

MUNICIPIO DE SAN MIGUEL PANÁN
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

DENNIS KUWAYT LAU CHÁVEZ

TEMA GENERAL

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

MUNICIPIO DE SAN MIGUEL PANÁN
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 MIGUEL PANÁN – VOLUMEN 8

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 MIGUEL PANÁN
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

DENNIS KUWAYT LAU CHÁVEZ
previo a conferírsele el título
de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
en el Grado Académico de
LICENCIADO

Guatemala, Julio 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 Alberto 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:	Lic. Oscar Erasmo Velásquez Rivera
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 Grisolía
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:	Yonni Alexander Aguilar Cifuentes



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 9 de agosto de 2012, según Acta No. 14-2012 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.30 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 Miguel Panán, departamento de Suchitupéquez.

Presentó: **DENNIS KUWAYT LAU CHÁVEZ**

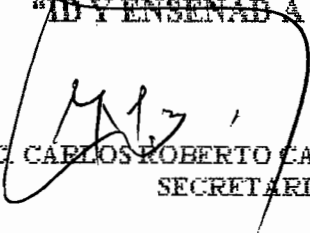
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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 veintiocho días del mes de agosto de dos mil doce.

Atentamente,

"DÉ Y ENSEÑA A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.


Ingrid
PREVISADO

AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecer a Dios por su amor, su sabiduría y todas las cosas buenas que da a mi vida. Por darme lo que necesito y por estar conmigo en cada momento, le dedico con mucha alegría este objetivo alcanzado.

Quiero agradecer a mis padres por enseñarme los valores que me han ayudado a ser una mejor persona, por cuidarme y por todos sus cariños, los quiero mucho porque sé que hicieron su mejor esfuerzo. Gracias a toda mi familia, especialmente a: Amanda González, Rosa Hernández Gutiérrez y Luis Felipe Chávez, mis abuelos queridos, desde aquí les mando mi sincero agradecimiento.

Gracias a mis amigos por estar conmigo en momentos importantes y ser esas personas especiales que la vida nos brinda. Gracias a la Universidad de San Carlos de Guatemala, por la formación que he recibido para llegar a ser un profesional comprometido con la sociedad. Muchas gracias a las empresas en las cuales me han dado oportunidades, confianza, apoyo y motivación para seguir estudiando.

Muchas gracias a mi país Guatemala, a la Municipalidad de San Miguel Panán y a todas aquellas personas involucradas en la consecución de este objetivo.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	<i>i</i>
---------------------	----------

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto Nacional	1
1.1.2	Antecedentes históricos del Municipio	3
1.1.3	Localización y extensión	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	4
1.2.2.1	Concejo Municipal	4
1.2.2.2	Consejo Municipal de Desarrollo	5
1.2.2.3	Alcaldías auxiliares	5
1.3	POBLACIÓN	5
1.3.1	Población total	6
1.3.2	Población por sexo	6
1.3.3	Población por edad	6
1.3.4	Población por etnia	7
1.3.5	Población por área geográfica	7
1.3.6	Población económicamente activa	7
1.3.6.1	Población económicamente activa por sexo	8
1.3.6.2	Población económicamente activa por área geográfica	8
1.3.6.3	Población económicamente activa por actividad productiva	8
1.3.7	Densidad poblacional	8
1.3.8	Migración	9

1.3.8.1	Emigración	9
1.3.8.2	Inmigración	10
1.3.9	Vivienda	10
1.3.10	Ocupación y salarios	11
1.3.11	Niveles de ingreso	12
1.3.12	Pobreza	12
1.3.13	Empleo	13
1.3.13.1	Subempleo	14
1.3.13.2	Desempleo	14
1.4	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	14
1.4.1	Educación	14
1.4.1.1	Infraestructura escolar	14
1.4.1.2	Cobertura escolar por ciclo y sector	16
1.4.2	Salud	16
1.4.2.1	Infraestructura física	16
1.4.2.2	Recurso humano	16
1.4.2.3	Tasa de cobertura	17
1.4.2.4	Mortalidad y morbilidad	18
1.4.2.5	Desnutrición	18
1.4.3	Agua	18
1.4.4	Energía eléctrica	19
1.4.5	Drenajes	20
1.4.6	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	21
1.4.7	Sistemas de recolección de basura	22
1.4.8	Letrinas	22
1.4.9	Cementerio	23
1.4.10	Rastro	23
1.5	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	24
1.5.1	Unidades de mini-riego	24
1.5.2	Centros de acopio	24

1.5.3	Mercados	25
1.5.4	Puentes	25
1.5.5	Energía eléctrica comercial e industrial	25
1.5.6	Telecomunicaciones	25
1.5.7	Medios de transporte	26
1.6	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	26
1.6.1	Organización social	26
1.6.2	Organización productiva	27
1.7	ENTIDADES DE APOYO	28
1.7.1	Instituciones estatales	28
1.7.2	Instituciones municipales	30
1.7.3	Organizaciones no gubernamentales	30
1.7.4	Organizaciones privadas	31

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	32
2.1.1	Planeación	32
2.1.1.1	Objetivos	35
2.1.1.2	Metas	37
2.1.1.3	Programas	38
2.1.1.4	Políticas	38
2.1.1.5	Procedimientos	39
2.1.2	Organización	39
2.1.2.1	Estructura organizacional	39
2.1.2.2	División y distribución de funciones	41
2.1.2.3	Cultura organizacional	42
2.1.2.4	Seguridad e higiene ocupacional	46
2.1.3	Integración	48

2.1.3.1	Integración de recursos humanos	49
2.1.3.2	Capacitaciones	49
2.1.4	Dirección	50
2.1.4.1	Gestión de personas	50
2.1.4.2	Liderazgo	51
2.1.4.3	Comunicación	52
2.1.4.4	Motivación	53
2.1.4.5	Grupos y equipo de trabajo	54
2.1.5	Control	54
2.1.5.1	Sistemas	55
2.1.5.2	Proceso	56
2.1.5.3	Herramientas	56

CAPÍTULO III PROPUESTAS

3.1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	58
3.1.1	Visión	58
3.1.2	Misión	58
3.1.3	Objetivos de la Municipalidad	58
3.1.4	Valores institucionales	59
3.1.5	Políticas institucionales para la Municipalidad	60
3.1.5.1	Integridad, transparencia y austeridad	60
3.2	ORGANIZACIÓN	61
3.2.1	Manuales administrativos	64
3.2.2	Seguridad e higiene ocupacional	65
3.2.3	Atención al cliente	66
3.2.4	Tecnificación y equipo de trabajo	66
3.3	DIRECCIÓN	66
3.3.1	Gestión del talento humano	66

3.3.2	Capacitaciones	68
3.3.3	Clima organizacional	69
3.3.4	Cultura organizacional	69
3.4	CONTROL	71
3.4.1	Relaciones de control	72

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
ANEXOS
BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Población económicamente activa , Años: 1994, 2002 y 2010.	7
2	Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Habitantes por kilómetro cuadrado , Años: 1994, 2002 y 2010.	9
3	Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Tipo de vivienda , Años: 1994, 2002 y 2010.	11
4	Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Ingresos mensuales por hogar , Año: 2010.	12
5	Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Principales fuentes de generación de empleo según actividad económica y por género , Año: 2010.	13
6	Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Centros educativos por nivel y área , Año: 2010.	15
7	Municipio San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Cobertura de salud, según tipo de institución , Año: 2010.	17

- | | | |
|-----------|---|-----------|
| 8 | Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Cobertura del servicio de agua entubada , Años: 1994, 2002 y 2010. | 19 |
| 9 | Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Cobertura de energía eléctrica , Años: 1994, 2002 y 2010. | 20 |
| 10 | Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Cobertura del servicio de drenaje , Años: 1994, 2002 y 2010. | 21 |
| 11 | Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Uso de letrina en los hogares , Años: 1994, 2002 y 2010. | 23 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Municipalidad de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Organigrama general de la Municipalidad , Año: 2010.	40
2	Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez, Organigrama general (propuesto) , Año: 2010.	62
3	Municipalidad de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Los Seis Procesos de la gestión del talento humano, Interrelación , Año: 2010	67
4	Municipalidad de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez, Efectos de la cultura organizacional, Colaborador de nuevo ingreso , Año: 2010.	70

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez, Visión , Año: 2010.	34
2	Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez, Misión , Año: 2010	35
3	Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez, Manuales Administrativos , Año: 2010	45

INTRODUCCIÓN

Como parte del Pensum de estudios de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la Facultad de Ciencias Económicas, que se encuentra integrado por el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, tiene por objetivo que el practicante aplique los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, a través de ejercer la misma en un ente gubernamental, privado, u otros. Por lo anterior y con el objetivo de proporcionar un documento con información en cuanto a los procesos administrativos que en la Municipalidad se practican, se propone la elaboración del presente Diagnóstico Administrativo Municipal realizado en la Municipalidad de San Miguel Panán, 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 imprescindible 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.

En virtud a lo anterior, el presente documento desarrollado en tres capítulos, contiene el resultado del estudio administrativo. En el capítulo primero, se describen los antecedentes históricos, características generales, población, educación, servicios básicos y organización administrativa del Municipio.

El capítulo segundo, trata acerca de las prácticas administrativas encontradas en la Municipalidad, aplicado el proceso administrativo que comprende planificación estratégica, organización, dirección y control, el cual se logra a través de leyes que rigen a las municipalidades; como la Constitución Política de la República, Código

Municipal, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley de Descentralización y otros, las cuales se desarrollan al tomar en consideración la relación que existe con la gestión municipal.

En el tercer capítulo, se da a conocer las propuestas de solución, con base en los resultados obtenidos en el estudio administrativo. Las propuestas se enfocan principalmente en la planeación estratégica y estructura organizacional, con el fin de colaborar con una buena gestión municipal.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El presente capítulo permite conocer los factores socioeconómicos del Municipio, tales como el marco general, división política y administrativa, población, servicios básicos y su infraestructura, organización social y productiva, entidades de apoyo y la infraestructura productiva.

1.1 MARCO GENERAL

Está constituido por el contexto nacional y departamental, considera aspectos que permiten el desarrollo del “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”, con la finalidad de determinar la problemática económica y social de los sectores menos favorecidos del Municipio.

1.1.1 Contexto nacional

Guatemala es un país de contrastes y diversidad étnica; dicha diversidad está determinada por la existencia de una población pluricultural, multiétnica y multilingüe, que se manifiesta a través de la coexistencia de cuatro grupos culturales principales: Maya, Ladino, Garífuna y Xinca.

El desarrollo de la historia política ha determinado la existencia de un modelo concentrador de riqueza, en el cual el 10% de la población capta un 44% del total del ingreso nacional, con una desigual distribución de la tierra, caracterizada por el hecho de que el 2% de terratenientes posee el 65% de la tierra útil. Tal modelo se caracteriza además por la marginación de los sectores mayoritarios, el deterioro de las condiciones de vida de las poblaciones asentadas en las áreas rurales y la permanencia del enfrentamiento armado interno que se originó en los inicios de la década de los años sesenta y concluyó formalmente en 1996. El Censo de Población del año 1994, realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, Guatemala poseía una población de 8,331,874 habitantes; y de acuerdo al censo del año 2002 la población era de 11,237,196 habitantes.

El 51% del total de la población se encuentra por debajo de la línea de pobreza, según encuesta nacional de condiciones de vida, ENCOVI año 2006. Los departamentos que registran los niveles más elevados de pobreza son Quiché, Huehuetenango, Alta Verapaz, Baja Verapaz, San Marcos, Sololá, Totonicapán y Jalapa, habitados predominantemente por población maya, los cuales se caracterizan por la escasa infraestructura socioeconómica y la débil prestación de servicios sociales básicos.

La población guatemalteca vive en situación de pobreza y pobreza extrema, pero la realidad más grave se vive en el área rural, la cual está aislada de todos los servicios; y en los últimos años los índices de pobreza en las áreas urbanas han aumentado considerablemente por el fenómeno de la migración.

Además de la pobreza económica, las áreas rurales se ven afectadas por una pobreza estructural marcada por campesinos sin tierra, trabajadores agrícolas arrendatarios de terrenos para trabajar, asalariados temporales, cuadrilleros de cosecha en diferentes fincas.

En cuanto a salud, en Guatemala se presenta una esperanza de vida al nacer de 67 años, una tasa de mortalidad de 35 personas de cada 1,000 y una tasa de mortalidad materna de 153 mujeres de cada 100,000. Se calcula que aproximadamente el 5.4% del ingreso de los hogares se destina al pago de atenciones de salud, lo que equivale anualmente al 3.5% del PIB (de 1999).

La educación es un factor importante en cuanto a su incidencia en la salud de la población, pues en la medida que las personas son mayormente educadas, tienen mejores condiciones o posibilidades de prevención de enfermedades.

La mayor incidencia de desnutrición se da en las personas en condiciones de pobreza y de extrema pobreza con 63.5% y 53% respectivamente, según datos publicados por el informe de El Derecho a la Salud, de la Procuraduría de los Derechos Humanos, mayo 2010; la desnutrición constituye un problema de salud

que guarda estrecha relación con las condiciones socioeconómicas y políticas del país.

En Guatemala se muestra que las tendencias de agotamiento, deterioro y contaminación de los bienes naturales son crecientes en escala y complejidad. Como principales usos de la tierra sobresale la agricultura para producción de alimentos de uso interno y externo, los pastos y las tierras forestales; elevadas tasas de erosión de los suelos y contaminación por el uso excesivo de productos agroquímicos; creciente contaminación generalizada del aire, agua, suelo y alimentos; el uso extractivo de especies marinas; las limitaciones en el desarrollo de los bienes hídricos; la gestión de la tierra; y la administración de los bosques y de las áreas silvestres protegidas

1.1.2 Antecedentes históricos del Municipio

El municipio de San Miguel Panán, después de muchos años de haber sido aldea de San Antonio Suchitepéquez, los ancianos y autoridades decidieron solicitar la constitución de la aldea en municipio, razón por la cual iniciaron las gestiones ante el Gobierno del presidente Manuel Estrada Cabrera, lo que permitió la creación del Municipio el 7 de mayo de 1901 por medio de Acuerdo Gubernativo.

1.1.3 Localización y extensión

San Miguel Panán, está localizado en la costa sur a 19 kilómetros de la ciudad de Mazatenango, cabecera departamental de Suchitepéquez. Limita al norte, este y sur con el municipio de Chicacao y al oeste con San Antonio, ambos del departamento de Suchitepéquez.

El Municipio tiene una extensión territorial de 40 kilómetros cuadrados, que equivale al 1.6% del departamento de Suchitepéquez, la mayor parte del Municipio presenta una topografía irregular y se encuentra a trescientos cincuenta metros sobre el nivel del mar. Posee una latitud 14°43'27" y una altitud 91°22'05".

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Se hace referencia a la división de los distintos centros poblados del Municipio, así como la forma en que están constituidas las autoridades que lo administran.

1.2.1 División política

Con base a los datos obtenidos en la investigación efectuada, la división territorial del Municipio está conformada por la Cabecera Municipal, y por 27 centros poblados adicionales, mismos que se integran de la siguiente forma: 19 fincas, las cuales son Villa Hortensia, San José Belén, La Felicidad, Rosas de Belén, Bulbuxyá, San Pedro Mixpiyá, La Ponderosa, El Tránsito, San Pedro Boujijá, Santa Elena, Trinidad, La Concha, Tikal, Los Encantos, Turingia, Guadiela, Monte Cristo, Versalles y Grecia; cinco caseríos: San Rafael Boujijá, Sector Perú, Veracruz, San José y Montellano; un parcelamiento de nombre Candelaria; una labor llamada San Martín Boujijá; y un cantón el cual se denomina Santa Cruz Boujijá.

1.2.2 División administrativa

En el Municipio, la máxima autoridad civil, recae en el Concejo Municipal, y adicional existen órganos de control y representación popular como lo son las alcaldías auxiliares, Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE).

1.2.2.1 Concejo Municipal

Es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales, cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables para la toma de decisiones (Artículo 9 del Código Municipal, Decreto 12-2002 del Congreso de la República).

Está integrado por el Alcalde Municipal, dos síndicos y cuatro concejales. Son electos por voto popular cada cuatro años y sobre ellos recae la toma de decisiones relacionado con los asuntos municipales.

1.2.2.2 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Son organizaciones que representan a las autoridades municipales y dentro de sus actividades principales están las de determinar las necesidades prioritarias que presenta la población de las comunidades, para gestionar proyectos de desarrollo comunitario. Fundamenta sus funciones en el Decreto número 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala.

El COMUDE del Municipio se encuentra constituido por el Alcalde Municipal, Concejo Municipal, los Presidentes de los COCODE, un representante de las instituciones públicas del Municipio (salud pública, educación, bomberos municipales y juez de paz), un representante de las mujeres del Municipio, un representante de la sociedad civil, un representante de la iglesia evangélica y un representante de la iglesia católica. En el Municipio, el COMUDE carece de representante de instituciones privadas por la falta de interés de las mismas en formar parte de este tipo de organización.

1.2.2.3 Alcaldías auxiliares

Son entidades representativas de las comunidades, reconocidas por el Concejo Municipal. Se fundamentan en el artículo 56, Decreto número 12-2002 Código Municipal del Congreso de la República.

En el Municipio existen seis alcaldías auxiliares (fincas La Concha y Los Encantos; parcelamiento Candelaria, cantón San José; y caseríos Montellano y Veracruz), quienes tienen como principal objetivo atender las necesidades de su respectiva comunidad y servir de enlace ante las autoridades municipales.

1.3 POBLACIÓN

Al elaborar el diagnóstico socioeconómico del Municipio fueron tomadas diferentes variables, a continuación se presentan los resultados obtenidos de la variable población para el año 2010, se detallarán el número de hogares existentes, pertenencia étnica, población económicamente activa, entre otros. Para elaborar el

diagnóstico se tomaron como base los resultados de los Censos Nacionales de Población de 1994 y 2002 realizados por el INE.

1.3.1 Población total

La población del Municipio, según proyección para el año 2010, es de 10,583 habitantes distribuidos en 1,679 hogares, un 5% más de lo registrado en el VI Censo del año 2002, del -INE-, que fue de 7,163 habitantes distribuidos en 1,508 hogares de los cuales el 25% pertenece al área urbana y 75% a la rural. La población constituye uno de los principales recursos con que cuenta toda comunidad por el doble papel que desempeña dentro de la economía: En primer lugar como fuerza productora y en segundo lugar como consumidora de bienes y servicios.

1.3.2 Por sexo

Según Censos poblacionales de los años 1994 y 2002, la población en el Municipio, ha sido de un 50% para ambos sexos y la proyección del INE para el año 2010 muestra porcentajes similares. Es importante mencionar que desde el año 1994, son más las mujeres en el Municipio, aunque en cantidades tan mínimas que no se aproximan a la unidad porcentual.

1.3.3 Por edad

Se determinó que el rango de edades de 15 a 64 años es el que predomina en el Municipio y para el año 2010 muestra un descenso comparado con la relación entre los Censos poblacionales de los años 1994 y 2002, además, representa que el 46% de la población total está en edad productiva. Asimismo se determinó que la poca planificación familiar, incide en el crecimiento de la tasa de natalidad, esto se refleja en los resultados, ya que el rango de edades de cero a seis años representa un 26%.

1.3.4 Por etnia

En cuanto a la pertenencia étnica, la población indígena predomina con el 81% del total la población del Municipio. Los resultados muestran un leve aumento del 4% de la población no indígena con respecto a los censos poblacionales de años anteriores.

1.3.5 Por área geográfica

La población que habita en el área rural refleja un leve descenso para el año 2002 del 3% en relación al censo del año 1994; y para el año 2010 no existe variación con respecto al censo 2002. El descenso que se registró en el año 2002 fue debido al fenómeno de migración, donde un pequeño porcentaje de pobladores emigraron a otros lugares fuera del Municipio para buscar mejores oportunidades.

1.3.6 Población económicamente activa -PEA-

Durante el año 2010 la –PEA– fue de 2,674 personas que representan el 25% del total de la población proyectada para dicho año. En el cuadro siguiente se presenta de forma detallada la población económicamente activa dentro del Municipio.

Cuadro 1
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Población económicamente activa
Años: 1994, 2002 y 2010

Género	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2010	%
Hombres	1,387	92	1,549	86	2,289	86
Mujeres	120	8	261	14	385	14
Total	1,507	100	1,810	100	2,674	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

El mayor porcentaje de la PEA, son hombres. De acuerdo al trabajo de investigación de campo las mujeres del Municipio se dedican a actividades domésticas en el hogar.

1.3.6.1 Población económicamente activa por sexo

Para el año de 1994 la PEA era de 1,507 personas que representaba el 25% de la población total del Municipio, de la cual el 8% eran mujeres y el 92% hombres, esto demuestra la poca participación de las mujeres en las actividades productivas. Sin embargo, la participación de las mujeres muestra un incremento del 6% para los años 2002 y 2010 en relación al censo 1994.

1.3.6.2 Población económicamente activa por área geográfica

El área urbana es la que tiene una actividad productiva relativamente alta en relación al área rural, debido a que es en el área urbana en donde se concentran la mayor cantidad de fuentes de trabajo e ingresos económicos. El mayor porcentaje de población económicamente activa, se localiza en el orden respectivo en la cabecera Municipal con el 24%, finca La Concha 17%, caserío San Rafael Boujijá y caserío Montellano 11%. Con una tasa de crecimiento del 5%, la población económicamente activa es de 3,145 habitantes en el cual el 85% está conformada por hombres.

1.3.6.3 Población económicamente activa por actividad productiva

La PEA se dedica en su mayor parte a la realización de trabajos agrícolas, pues según investigación de campo realizada, se logró constatar que un 30.71% se dedica a actividades agrícolas, 30.43% actividades varias, un 11.41% se dedican a actividades comerciales, en el sector industrial un 2.45%, actividades pecuarias un 0.54% y el 24.46% no se dedican a ninguna actividad productiva.

1.3.7 Densidad poblacional

A continuación se presenta el análisis del crecimiento poblacional por kilómetro cuadrado del Municipio:

Cuadro 2
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Habitantes por kilómetro cuadrado
Años: 1994, 2002 y 2010

Año	A nivel Nacional	A nivel Departamental	A nivel Municipio
1994	77	122	147
2002	103	161	179
2010	132	201	265

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

El año 2010 refleja un aumento de 80% en relación al censo del año 1994 y de 48% comparado con el censo del 2002. Los resultados anteriores muestran que existe un crecimiento poblacional constante, lo cual implica mayor demanda de vivienda, servicios básicos, fuentes de trabajo y deterioro del medio ambiente.

1.3.8 Migración

Una de las variables que forman parte importante del diagnóstico socioeconómico es la migración por lo tanto como parte del mismo a continuación será desarrollada dicha variable.

1.3.8.1 Emigración

Para los pobladores del municipio de San Miguel Panán, resulta atractiva la opción de trabajar en la Ciudad, otros municipios y departamentos del País así como en países de Norteamérica, según estudio de campo realizado, de cada 100 hogares 32 tienen algún pariente que vive fuera del País, se estableció que las personas que emigran lo hacen hacia la Ciudad Capital en un 47%, a otro país 36%, un 9% a otro departamento y un 8% a otro municipio.

1.3.8.2 Inmigración

Se determinó mediante la encuesta que el 23% de la población del Municipio no son originarios del mismo, este porcentaje representa a la población que proviene de otros departamentos y municipios de Guatemala y de los países del resto de Centroamérica.

1.3.9 Vivienda

Se determinó que en promedio el número de habitantes por hogar asciende a seis personas y un 68% de viviendas cuentan con sistema de agua potable y letrinas. Debido a los escasos recursos económicos de las familias, en el Municipio existen algunas viviendas hechas con materiales de baja calidad, entre las que se mencionan:

- **Casa formal**

Una vivienda se caracteriza por el hecho que la construcción se encuentra rodeada de paredes divisorias, muros, cercas, jardines o terrenos que separan una casa de la otra. Los techos están contruidos con los mismos materiales, y cuentan con servicio de agua, electricidad y servicio sanitario. En la Cabecera Municipal este tipo de vivienda es el más común.

- **Cuarto en casa de vecindad (palomar)**

En el trabajo de investigación de campo del año 2010, este tipo de vivienda no fue observada en el Municipio.

- **Rancho**

Construido con materiales de la región (barro, paja, lepa o caña), el techo es de paja o palma y el piso es de tierra. En los centros poblados rurales del Municipio se observó cantidad moderada de este tipo de vivienda.

- **Casa improvisada**

Construcción provisional para uno o más hogares, hecha con materiales de desecho (plástico, cartón, lámina, lepa), este tipo de vivienda fue observado en los caseríos San José, San Rafael Boujijá y parcelamiento Candelaria.

Cuadro 3
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Tipo de vivienda
Años: 1994, 2002 y 2010

Tipo de vivienda	Censo		Censo		Encuesta	
	1994	%	2002	%	2010	%
Casa formal	1,170	98	1,315	87	288	83
Palomar	0	0	2	0	0	0
Rancho	20	1	70	5	4	1
Casa improvisada	6	1	117	8	49	14
Otro tipo	0	0	4	0	5	2
Total	1,196	100	1,508	100	346	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Con base en el cuadro anterior se determinó que los tipos de vivienda más comunes son, casa formal e improvisada, según datos obtenidos en la investigación de campo. El 73% de la población posee vivienda propia, que en su mayoría ha sido heredada, esto representa beneficio a los habitantes al no incurrir en gastos de alquiler y poder satisfacer otras necesidades básicas.

1.3.10 Ocupación y salarios

La población ocupada se clasificó por el tipo de trabajo, tarea o funciones que realiza y según la muestra se determinó que la ocupación del Municipio se encuentra de la siguiente manera:

1.3.11 Niveles de ingreso

Existen limitaciones que no toman en cuenta bienes y servicios que la familia consume sin necesidad de incurrir en una erogación monetaria, como el autoconsumo y las transferencias en especie. Así también no considera las compras de bienes y servicios financiados con el ahorro de los hogares.

Cuadro 4
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Ingresos mensuales por hogar
Año: 2010

Rango (quetzales)			Hogares	%
1.00	a	450.00	31	9
451.00	a	900.00	117	34
901.00	a	1,350.00	101	29
1,351.00	a	1,800.00	42	12
1,801.00	a	2,250.00	24	7
2,251.00	a	2,700.00	14	4
2,701.00	a	3,150.00	6	2
3,151.00	y	más	11	3
Total			346	100

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

En el cuadro anterior se observa que la mayor parte de los hogares obtiene un ingreso promedio que va de Q 451.00 a Q 900.00 y de Q 901.00 a Q 1,350.00 los cuales constituyen el 34% y 29% respectivamente. Del total de hogares al año 2010, solamente el 16% supera el salario mínimo, es decir el 84% no logra alcanzar ingresos por arriba del mínimo establecido a este año.

1.3.12 Pobreza

De acuerdo al mapa de pobreza elaborado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- al año 2002, el 85% de los hogares del Municipio viven en condiciones de pobreza; y de ese total el 29% viven en pobreza extrema. Lo anterior obedece a múltiples causas, entre las que sobresalen la concentración de la tierra en pocas manos, el escaso nivel de especialización de

la mano de obra, la ausencia de fuentes de financiamiento, así como la falta de acceso a las mismas, entre otros. Lo anterior se ve reflejado en la encuesta realizada, donde se determinó que un 86% de hogares sobrevive con menos de Q 50.00 al día para sostener una familia de cinco o más miembros, cantidad que es insuficiente para cubrir la canasta básica.

1.3.13 Empleo

Según datos obtenidos de los censos de los años 1994 y 2002, se determinó que el sector agrícola genera mayor cantidad de empleo en la población de San Miguel Panán.

Se identificaron algunos sectores productivos importantes en el Municipio, los que se presentan en el cuadro siguiente:

Cuadro 5
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Principales fuentes de generación de empleo
Según actividad económica y por género
Año: 2010

Actividad económica	Total	Hombres	Mujeres	%
Agricultura	113	73	40	33
Comercio y servicios	108	70	38	31
Otros	90	58	32	26
Artesanal	17	11	6	4
Industrial	9	6	3	3
Pecuaría	9	6	3	3
Total	346	224	122	100

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

En el sector agrícola se centraliza el mayor porcentaje de empleo, seguido por comercio y servicios en la Cabecera Municipal. Estos datos permiten ver el grado

de importancia de cada sector e identificar qué actividad necesita apoyo para desarrollarse.

1.3.13.1 Subempleo

Esto puede ocurrir a causa de deficiencias estructurales de la economía o de un mercado en especial. El subempleo en el Municipio se encuentra en un 8% con respecto a la población económicamente activa del mismo.

1.3.13.2 Desempleo

De acuerdo a la definición para el censo 2002 realizado por el –INE–, está conformado por personas que en el período de referencia no tienen trabajo. Según encuesta llevada a cabo se determinó que el 33% de la población en edad productiva está desempleada. Las causas de desempleo son escasez de fuentes de trabajo, bajo nivel de escolaridad y la falta de capacitación, entre otras.

1.4 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

En esta variable se describe la situación de los servicios e infraestructura con la que cuentan los pobladores del Municipio. Entre éstos están: educación, salud, agua potable, drenajes, letrinas, servicio de extracción de basura, sistemas de tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas, energía eléctrica residencial y alumbrado público.

1.4.1 Educación

Es una variable importante que influye en el progreso y desarrollo del Municipio. A continuación se analizan los indicadores más importantes

1.4.1.1 Infraestructura escolar

Los habitantes de la Cabecera Municipal cuentan con establecimientos en los cuales se imparte la educación a nivel preprimario, primario y el ciclo básico del

nivel medio. En el cantón San Rafael Boujijá existe un instituto de telesecundaria y una escuela de autogestión comunitaria, para los niveles de preprimaria y primaria.

En los cantones Veracruz, Montellano y San José, así como en el parcelamiento Candelaria, se cuenta con establecimientos educativos que imparten los niveles de preprimaria y primaria. Todas las instalaciones son de construcción formal sin embargo se encuentran en condiciones precarias por los destrozos causados por la naturaleza y la falta de mantenimiento por parte de las entidades correspondientes.

En el siguiente cuadro se detalla la cantidad de establecimientos educativos que dispone la población del Municipio al año 2010.

Cuadro 6
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Centros educativos por nivel y área
Año: 2010

Niveles	Sector			Área	
	Oficial	Privado	Cooperativa	Urbana	Rural
Preprimaria	7		0	2	5
Primaria	7	1	0	2	6
<u>Nivel medio</u>					
Básico	4		1	2	3
Total	18	1	1	6	14

Fuente: Elaboración propia, con base a la memoria de labores de la Coordinación Técnica Administrativa -CTA- No. 10-11-12, año 2010.

A pesar de que existen instalaciones educativas en el Municipio, el bajo nivel de cobertura es evidente, cabe mencionar que al momento de realizar la investigación de campo, únicamente se encontró un centro educativo privado, en el área rural del nivel primario.

1.4.1.2 Cobertura escolar por ciclo y sector

En el Municipio no existe oferta educativa a nivel diversificado; la mayor parte de estudiantes inscritos pertenecen al nivel primario y un menor porcentaje asisten al nivel preprimario. La mayor cantidad de alumnos se concentra en el área rural, esto se debe principalmente al programa de educación gratuita que propicia un mayor acceso al sistema educativo. Por otra parte los estudiantes únicamente cursan hasta el sexto grado, debido a la falta de recursos, ya que a muy temprana edad deben trabajar para colaborar con los gastos familiares.

1.4.2 Salud

Uno de los servicios prioritarios para la población de San Miguel Panán es la salud, pues incide en el desarrollo y calidad de vida de las personas. En la siguiente variable se detallan los indicadores en infraestructura, recurso humano, natalidad mortalidad, morbilidad y desnutrición.

1.4.2.1 Infraestructura física

El Municipio cuenta con un puesto de salud ubicado a pocos metros del Edificio Municipal, brinda atención en nutrición, planificación familiar y enfermedades comunes. Estos servicios se prestan en una instalación que reúne las características adecuadas para poder realizar las actividades de manera eficiente, posee un equipo médico adecuado, y la instrumentación necesaria que toda clínica médica requiere, no tiene ningún costo y funciona las 24 horas los siete días de la semana.

1.4.2.2 Recurso humano

Su personal está integrado por cuatro médicos, una enfermera, siete auxiliares de enfermería, dos oficiales de secretaría, una educadora social, un bodeguero, dos conserjes, un piloto y eventualmente por colaboradores del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

1.4.2.3 Tasa de cobertura

Según pláticas sostenidas con colaboradores, el servicio médico brindado al año asciende a 7,904 habitantes. Adicional al puesto de salud, el hospital llamado “Talentos de Salud Internacional”, ubicado en el caserío Montellano, brinda atención aproximadamente a 1,900 habitantes, en la especialidad de cirugía menor, jornadas médicas y laboratorio. Además presta el servicio de vacunación, planificación familiar, control de crecimiento y desarrollo, consulta general y control prenatal.

En la investigación de campo se determinó la ausencia de clínicas privadas dentro del Municipio. De igual manera, se observa la ausencia de consultorios odontológicos. En la Cabecera Municipal se localizan tres farmacias, mientras que en el área rural, se cuenta solamente con una la cual está ubicada en el caserío Montellano, lo que implica que las comunidades restantes deben de movilizarse al área urbana u otros Municipios para la adquisición de medicamentos.

Cuadro 7
Municipio San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura de salud, según tipo de institución
Año: 2010

Tipo de institución	Encuesta 2010	
	Hogares	%
Puesto de Salud	270	78
IGSS	17	5
Hospital de Montellano	59	17
Total	346	100

Fuente: Elaboración propia en base a Memoria de labores año 2010 del Puesto de Salud.

El factor económico es la principal causa de la demanda elevada de servicio tanto de los habitantes del área urbana como del área rural quienes acuden al puesto de salud de la Cabecera Municipal.

1.4.2.4 Mortalidad y morbilidad

En términos generales, la población tiene altos niveles de precariedad y mala nutrición, esto incide en las defensas inmunológicas frente a las enfermedades controlables y no letales. De igual manera la falta de saneamiento ambiental tiene sus efectos en la proliferación de enfermedades como parásitos intestinales, amebiasis, anemia, entre otras, y el mayor índice se da dentro del área rural, debido a la falta de servicios sanitarios y abastecimiento de agua potable.

En cuanto a la mortalidad, el Puesto de Salud registra en el año 2010 tres muertes en niños menores de cinco años por diversas enfermedades producto de la desnutrición, lo que provoca que su recuperación sea casi imposible.

1.4.2.5 Desnutrición

De acuerdo a entrevista realizada con empleados del puesto de salud, el grado de desnutrición en San Miguel Panán se encuentra en un nivel de bajo riesgo, con un total de cuatro casos reportados, sin embargo, según la delegación de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional del departamento de Suchitepéquez, el municipio de San Miguel Panán es uno de los más afectados con la desnutrición, pues el 54.8% de niños que padecen de desnutrición crónica, el 42.1% padece de desnutrición crónica moderada y el 12.7% con desnutrición crónica severa.¹

1.4.3 Agua

El servicio de agua es suministrado a los hogares del Municipio por medio de un sistema de distribución entubado el cual proviene de los nacimientos de agua que se localizan en las fincas Chinán y la Felicidad. El agua que se suministra a la población no es potable, puesto que el Municipio no cuenta con sistemas de tratamiento que permitan su purificación.

¹ Reliefweb. GT. Guatemala / Suchitepéquez. Impulsan acciones integrales a favor de la seguridad alimentaria (en línea). Consultado el 10/102010. Disponible en: <http://reliefweb.int/node/341863>

El cuadro que se presenta a continuación, muestra el total de hogares que cuentan con el servicio.

Cuadro 8
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura del servicio de agua entubada
Años: 1994, 2002 y 2010

	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Encuesta 2010	%
Hogares con servicio	554	47	955	63	307	89
Hogares sin servicio	624	53	553	37	39	11
total	1178	100	1508	100	346	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se puede observar, el incremento constante en la cobertura del servicio de agua (63%) ha sido significativo del año 1994 al 2002, y de acuerdo a los datos obtenidos con la encuesta, para el año 2010 el incremento en la cobertura se mantiene, pues de 346 hogares encuestados 307 cuentan con el servicio y representa el 89%.

1.4.4 Energía eléctrica

El servicio de energía eléctrica es brindado por la Distribuidora de Electricidad de Occidente -DEOCSA-; su prestación es deficiente, pues se interrumpe constantemente.

A continuación se presenta un cuadro que refleja la cobertura, según datos de los Censos de Población y Habitación de los años 1994 y 2002:

Cuadro 9
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura de energía eléctrica
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Encuesta 2010	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Hogares con servicio	352	30	1,051	70	296	85
Hogares sin servicio	826	70	457	30	50	15
Total	1,178	100	1,508	100	346	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se puede observar en el cuadro anterior, la cobertura del servicio de energía eléctrica aumentó según Censos de los años 1994 y 2002. Así mismo, con la información obtenida en investigación de campo, se determinó que el 85% de los hogares encuestados cuentan con el servicio, los datos anteriores indican la ejecución del Plan de Electrificación Rural implementado por el Gobierno Central a partir del año 1999.

El servicio de alumbrado público se presta en el casco urbano y en algunas aldeas y caseríos del área rural. Las comunidades que no cuentan con el servicio son los caseríos San José y San Rafael Boujijá, así como las fincas Santa Cruz Boujijá, Versalles y Tikal.

1.4.5 Drenajes

Los drenajes constituyen un servicio esencial que todo hogar debe tener, no obstante, la cobertura es muy baja, ésta situación afecta la calidad de vida de los habitantes ya que se contamina el ambiente y se propagan enfermedades. Los hogares de la Cabecera Municipal cuentan con drenajes, sin embargo, en el área rural carecen de este servicio. Al respecto se presenta el cuadro con información de los Censos de los años 1994 y 2002.

Cuadro 10
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Cobertura del servicio de drenaje
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	1994		2002		2010	
	Censo	%	Censo	%	Proyección	%
Hogares con servicio	217	18	618	41	145	42
Hogares sin servicio	961	82	890	59	201	58
Total	1,178	100	1,508	100	346	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Se puede apreciar en el cuadro anterior que la cobertura aumentó considerablemente del año 1994 al 2002. Según investigación de campo, para el año 2010, los hogares conectados a una red de drenajes representan un 42%, que se considera bajo si se toma en cuenta la importancia de éste servicio. De igual forma, en los hogares sin drenaje se observó que las aguas negras y residuales son vertidas hacia ríos y riachuelos o sencillamente descargadas a la superficie del suelo.

1.4.6 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

Toda agua servida o residual debe ser tratada, tanto para proteger la salud de la población como para preservar el medio ambiente. En el Municipio se localizan siete fosas sépticas distribuidas para cubrir el tratamiento de desechos, sin embargo, en entrevistas realizadas, los vecinos, manifestaron que no existe un mantenimiento adecuado, ya que los sistemas de tratamiento de aguas servidas producen olores ofensivos hacia la comunidad.

1.4.7 Sistemas de recolección de basura

El servicio de recolección de basura es prestado por una empresa privada y tiene un costo aproximado de Q 9,000.00 al mes. La recolección se realiza dos veces por semana y se utiliza un vehículo tipo camión, el cual recorre la Cabecera Municipal y los diferentes centros poblados que cuentan con vías de acceso. El costo del servicio es absorbido por la Municipalidad, sin embargo, por observación se identificaron varios basureros clandestinos en la Cabecera Municipal, principalmente a orillas del río Panán.

De los 346 hogares encuestados, se determinó que el 49% utiliza el servicio, 34% incinera la basura, 12% la deposita en el río de su localidad y un 5% la deposita en basureros clandestinos. Los vecinos que no utilizan el servicio, manifestaron haber recibido pláticas para la clasificación de desechos en las reuniones del COCODE, sin embargo, durante la investigación de campo se observaron desechos no biodegradables en los ríos y basureros clandestinos.

1.4.8 Letrinass

En las áreas rurales del Municipio, los servicios sanitarios se limitan al uso de letrinas, y en algunos hogares el saneamiento básico no existe. El saneamiento no constituye solamente la provisión de un servicio básico, además, trae beneficios al ambiente y a la calidad de vida de los vecinos. Con respecto a la cantidad de hogares con servicio, se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 11
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Uso de letrina en los hogares
Años: 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Encuesta 2010	
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%
Hogares con servicio	408	35	967	64	274	79
Hogares sin servicio	770	65	541	36	72	21
Total	1,178	100	1,508	100	346	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Habitación de Población y V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del año 2002 del INE, e Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2010.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, el porcentaje de hogares con servicio aumentó considerablemente del año 1994 al 2002. Asimismo, con la información obtenida en la investigación de campo, se detectó un crecimiento superior al 20% con respecto a los datos del último Censo. No obstante, existe contaminación de recursos hídricos y suelos, ya que utilizan ríos y terrenos baldíos para realizar sus necesidades fisiológicas.

1.4.9 Cementerio

En la Cabecera Municipal se localizan dos cementerios, el principal se encuentra en la cuarta avenida final salida a Chicacao, el cual tiene 35 años de funcionar y mide media manzana; el segundo mide un cuarto de manzana y se ubica en la sexta avenida final, tiene 23 años de funcionar y cuenta con suficiente espacio disponible. Es importante mencionar que durante la investigación de campo se determinó que las instalaciones de ambos se conservan limpias y en buen estado.

1.4.10 Rastro

El rastro ubicado en la Cabecera Municipal se utiliza únicamente los días martes, miércoles, viernes y sábados. En sus instalaciones se destaza ganado bovino que llena los requerimientos mínimos de salubridad. Es importante mencionar, que por cada animal destazado debe cancelarse una tarifa de Q 5.00 en la Tesorería

Municipal. Adicionalmente, se observó que no contamina el medio ambiente, ya que se realiza la limpieza correspondiente después de los trabajos de destace.

1.5 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

La infraestructura productiva es la base material para conocer cómo se encuentra el Municipio, es decir determina la estructura social, el desarrollo y el cambio social del mismo. Con base al trabajo de campo realizado, se describen a continuación los elementos de la infraestructura productiva de San Miguel Panán.

1.5.1 Unidades de mini-riego

En San Miguel Panán, los sistemas de mini-riego se encuentran poco desarrollados, debido principalmente a la falta de organización de los pobladores y la poca ayuda técnico-financiera de instituciones públicas y privadas para implementar proyectos de riego.

De tal cuenta, según investigación de campo, el 82% de los productores agrícolas del Municipio aprovechan la lluvia para el riego de sus cultivos; 3% riega por goteo; 2% por canalización; 1% por aspersión; y un 12% se vale de diferentes medios para el riego, entre ellos el uso de regaderas artesanales y métodos rudimentarios de irrigación manual.

1.5.2 Centros de acopio

La importancia de los centros de acopio radica en que cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los distintos mercados. Sin embargo, se determinó que los productores del Municipio, en su mayoría, utilizan centros de acopio secundarios, es decir, almacenan la producción en una bodega improvisada y posteriormente la envían al comprador o bien éste último recoge el producto en estos centros.

1.5.3 Mercados

De acuerdo a lo observado en investigación de campo, el Municipio no cuenta con el ambiente físico y social que propicie las condiciones para el intercambio de bienes y servicios. El único espacio, improvisado, en el que se comercializan verduras y legumbres, es el que instalan frente a la alcaldía, en la Cabecera Municipal, una vez por semana, por lo que la mayoría de la población realiza las compras de productos de primera necesidad en mercados de municipios aledaños.

1.5.4 Puentes

Con base a lo observado en investigación de campo, existe una red de puentes, mismos que se encuentran dañados, debido al copioso invierno que afectó al país en los meses de mayo a septiembre del año 2010. Esta situación dificulta el tránsito de vehículos y personas, lo cual limita el desarrollo económico del Municipio.

1.5.5 Energía eléctrica comercial e industrial

En el Municipio, se pudo observar que en la finca Trinidad funciona una pequeña embotelladora de agua pura de manantial que pasa por un proceso de extracción de sedimentos y envasado para lo cual utilizan energía trifásica; lo contrario de la finca Santa Elena donde funciona una pequeña fábrica de bloques de hielo, la cual obtiene su energía eléctrica de un pequeño embalse el cual se alimenta de las orillas del río Mixpiyá y pasa por un dínamo para su generación.

1.5.6 Telecomunicaciones

Según encuesta realizada a los pobladores del Municipio, se determinó que la telefonía celular es el principal medio de telecomunicación en San Miguel Panán ya que el 60% de la población utiliza este servicio, (el cual posee cobertura únicamente en la Cabecera Municipal y en zonas rurales próximas), un 7% utiliza teléfono de línea fija, y la poca utilización de teléfonos comunitarios se refleja en que únicamente lo utiliza el 1% de los habitantes. Se pudo observar adicionalmente, que en la Cabecera Municipal existen tres teléfonos públicos.

1.5.7 Medios de transporte

Para llegar al Municipio desde la ciudad de Guatemala, se aborda cualquier autobús extraurbano que pase por la cabecera municipal de San Antonio Suchitepéquez; de este lugar hacia San Miguel Panán existen autobuses y microbuses que prestan el servicio de transporte público en horarios de seis de la mañana a seis de la tarde. Entre éstos se puede mencionar a transportes Pocholo que comunica al Municipio con Chicacao, San Antonio y Mazatenango Suchitepéquez.

Adicional, existe una línea de microbuses que cubre la ruta de San Carlos Nahualate, San Miguel Panán y San Antonio Suchitepéquez, además el Municipio cuenta con servicio de microbuses particulares que recorren centros poblados como cantón Veracruz, sector Perú y caserío San Rafael Boujijá. Es importante mencionar que el servicio es regular y que las unidades circulan llenas en la mañana y por las tardes, esto debido a que los pasajeros normalmente llevan carga. Los autobuses y microbuses circulan frente al parque central del Municipio en intervalos de 15 y 30 minutos.

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

“Las organizaciones sociales y productivas son creadas con el fin de contribuir al desarrollo de un municipio, permiten que se pueda aprovechar todos los recursos disponibles dentro del mismo de una mejor manera, así mismo permiten que los habitantes tomen conciencia de los problemas que afrontan sus comunidades y aporten soluciones en bien de su desarrollo”.²

1.6.1 Organización social

Dentro de este rubro se encuentran las organizaciones que velan por lograr mejores condiciones de vida en las comunidades, tales como servicios básicos, aspectos culturales y deportivos, entre las cuales se mencionan:

² UB (Universidad de Barcelona, ES). Organización social y productiva. (en línea) España. Consultado el 20 nov. 2010. Disponible en: <http://www.ub.edu/geocrit/sm.htm>

- **Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-**

Los COCODE en el Municipio están organizados de la siguiente manera: presidente, vicepresidente, secretaria, tesorero y cinco vocales. Las comunidades que están organizadas por COCODE son los caseríos Montellano, Veracruz, San José, San Rafael Boujiyá, el parcelamiento Candelaria, y el cantón Santa Cruz Boujiyá, seis en total. Entre sus funciones están el dar seguimiento a la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario y proponer medidas correctivas al COMUDE o a las entidades correspondientes, entre otros.

- **Organizaciones religiosas**

Dentro del Municipio existen tres iglesias católicas, tres iglesias evangélicas –en el área urbana-, y de esta última, en el área rural existe al menos una por cada centro poblado.

- **Asociación de Vecinos Pananecos**

Esta asociación vela por la adecuada ejecución de proyectos sociales y comunitarios del Municipio –previamente planificados-, los fondos con los que funciona son propiedad de los vecinos, cuenta con ocho miembros en su Junta Directiva, tiene personalidad jurídica y adicionalmente, se encuentra inscrita en el Ministerio de Gobernación y en la Superintendencia de Administración Tributaria - SAT-.

- **Brigada Comunitaria de Socorro**

Inició el tres de marzo de 1997 como Bomberos Municipales y el cuatro de noviembre de 2004 cambió a Brigada de Socorro. Entre sus funciones se encuentran brindar primeros auxilios de forma gratuita a los vecinos, es fiscalizada por la Asociación de Vecinos Pananecos.

1.6.2 Organización productiva

Entre las organizaciones que contribuyen al desarrollo a través de la prestación servicios se mencionan las siguientes:

- **Asociación de Sembradores de Cacao de la cuenca de Nahualate
-ASECAN-**

Esta asociación vela por el desarrollo social y económico de los productores de cacao de forma auto sostenible. Trabaja con 11 comunidades de los municipios de San Miguel Panán, San Antonio Suchitepéquez y Chicacao, las comunidades del Municipio que trabajan con ASECAN son: San Rafael Boujijá, San Miguel Panán – Cabecera Municipal- y finca Guadiela.

1.7 ENTIDADES DE APOYO

Son todas las instituciones públicas o privadas que se encargan de brindar apoyo a las unidades productivas de la región, ya sea financiero o de asistencia técnica, y que tienen como fin lograr una mejor organización de los habitantes que les permita aprovechar y optimizar los recursos con que cuenta.

1.7.1 Instituciones estatales

Entre las entidades que administran los fondos del Municipio y realizan acciones en beneficio de la población se pueden mencionar.

- **Sub estación de Policía Nacional Civil (MAZ-026)**

En San Miguel Panán se encuentra ubicada una sub estación dirigida por un oficial jefe y dos elementos encargados de la jurisdicción del Municipio, tiene un vehículo a su disposición para realizar las diferentes actividades.

- **Juzgado de Paz (sede 404)**

Funciona desde el año 1999 y es el encargado de administrar justicia en el Municipio en materia Penal, Civil, Trabajo y Familia. Dentro de sus objetivos principales esta conocer faltas, delitos sancionados con multas, criterios de oportunidad, hacer conciliaciones, entre otras. Está integrado por un Juez de paz, un Secretario, dos oficiales y un comisario.

- **Coordinación Técnica Administrativa**

El Ministerio de Educación creó en el Municipio, durante el año de 1999, la Coordinación Técnica Administrativa No.10-11-12. Su objetivo principal es contribuir con el desarrollo integral de la niñez de la comunidad para consolidar el proceso de desarrollo del Municipio y brindar mayor cobertura en el área de educación.

- **Sede del Registro Nacional de Personas (RENAP)**

Institución que se ubica en el Municipio desde el año 2008; dentro de sus principales funciones están la inscripción de nacimientos, divorcios, defunciones, matrimonios y la emisión del Documento Personal de Identificación (DPI).

- **Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente (SOSEP)**

Es un programa de transferencias monetarias condicionadas, dirigido a familias en extrema pobreza, las familias son seleccionadas y tienen la responsabilidad de llevar a sus niños a chequeos médicos y escuelas públicas de su comunidad, funciona desde el año 2008.

- **Sub-delegación Municipal del Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral**

Se encarga de orientar a los vecinos del Municipio, en aspectos como actualización de datos e inscripciones y el lugar asignado para el sufragio. Funciona en el Municipio desde el año 1987.

- **Puesto de Salud**

Institución encargada de brindar atención médica a la población; forma parte del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. El servicio se presta las 24 horas del día.

- **Comité Nacional de Alfabetización (CONALFA)**

Su función es dotar a la población analfabeta de los conocimientos básicos de lectura, escritura y matemática básica, cubre todo el territorio del Municipio.

1.7.2 Instituciones municipales

Son las encargadas de velar por el bienestar de la comunidad y su desarrollo cultural y social, fomentar el civismo y la solidaridad entre los vecinos, entre ellas se puede mencionar las siguientes:

- **Policía Municipal**

Es la encargada de velar por la seguridad de los espacios públicos, los edificios municipales, la vigilancia de los monumentos, la seguridad de las autoridades locales. El Municipio cuenta con cuatro personas responsables de prestar el servicio.

- **Bomberos Municipales Departamentales Unidad E-39**

Son los encargados de brindar auxilio a las personas del Municipio en caso de emergencias, enfermedades o accidentes laborales y de tránsito, también son los responsables de controlar incendios, ayudar a mujeres en estado de gestación, realizan además, labores de rescate y desalojo de personas, en caso de inundaciones o algún otro desastre natural. Funciona desde el año 2004 y cuenta con cuatro elementos los cuales cubren turnos de 24 horas.

1.7.3 Organizaciones no Gubernamentales

Son organizaciones que brindan apoyo a una región determinada a través de donaciones sin fines de lucro, constituidas fuera de la estructura política institucional, para alcanzar objetivos sociales o protección al medio ambiente.

- **Talentos de Salud Internacional**

Institución que brinda el servicio de cirugías, chequeos post-operatorios, encamado de pacientes, consultorio médico y servicio de laboratorio. Para la realización de cirugías se realiza una selección de pacientes en la que se examinan y evalúan las

emergencias más importantes. Este hospital presta servicios en el Municipio desde hace más de 15 años.

1.7.4 Organizaciones Privadas

Instituciones que pertenecen a personas particulares, brindan servicios con la finalidad de obtener ganancias, entre las que se mencionan las siguientes:

- **Correos**

Presta el servicio de reparto de telegramas (comerciales y personales), entrega de paquetes, impresos, circulación electrónica, cartas y documentos en el casco urbano, aldeas, caseríos y otros. Además cuenta con un cartero que se encarga de trasladar la correspondencia a la Cabecera Departamental para ser distribuida en América, el Caribe, Europa y resto del mundo.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El objetivo principal del diagnóstico es identificar las fortalezas y debilidades en cuanto a procedimientos administrativos se refiere, así como evaluar y analizar la aplicación de manuales de organización, de procedimientos y reglamentos en una institución. El diagnóstico administrativo tiene como propósito fundamental detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afectan a la empresa, con el objeto de encontrar las alternativas de solución que tome en cuenta los recursos disponibles.

En las instituciones tanto públicas como privadas, se hace necesaria la aplicación de las diferentes etapas que comprende el proceso administrativo, a fin de utilizar de forma adecuada los recursos disponibles y el cumplimiento de los planes. Bajo esta premisa, se procedió a analizar la gestión ejercida en la municipalidad de San Miguel Panán, desde el punto de vista administrativo, detallado a continuación según los resultados obtenidos.

2.1 FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para efectos del presente estudio y lograr mejores resultados, se han tomado como base los elementos o generalidades que conforman el proceso administrativo.

2.1.1 Planeación

Es una etapa del proceso administrativo que permite proyectar la posición de una entidad en su entorno, a través de la creación de una visión, misión, valores y objetivos que se pretenden alcanzar, mediante metas específicas.

De acuerdo a la información obtenida se determinó que la persona encargada de planificar en la Municipalidad es el Director de la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, con el apoyo de un ingeniero civil y la asesoría de un profesional en materia legal. Los planes se someten a evaluación en reuniones del Concejo Municipal

para su aprobación, una vez aprobados se presentan por escrito al INFOM, la Contraloría General y a los mandos medios de la Municipalidad.

La medición en la ejecución de planes en cuanto a obras está a cargo del Director de la OMP, con apoyo del ingeniero y el Primer Concejal. Asimismo, se pudo establecer que los programas contenidos en el Plan Operativo Anual –POA- del año 2010, se llevan a cabo, sin embargo los servicios públicos municipales y los proyectos de educación muestran un leve atraso, mientras que los programas de salud y red vial muestran un buen avance, esto se determinó de acuerdo a datos obtenidos de la ejecución de gastos.

- **Visión**

Es un enunciado que expresa las aspiraciones fundamentales de una organización, está basado en las percepciones de la realidad y en las oportunidades a las que se puede acceder. La visión significa la situación en la que se desea estar en un futuro prometedor, para cualquier organización en la que se desea mejorar con el paso del tiempo y sirve como guía para el alcance de metas y objetivos.

La Municipalidad cuenta con un enunciado de visión que está incluido en el Plan Operativo Anual año 2010, el enunciado dice lo siguiente:

Tabla 1
Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Visión
Año: 2010

“Somos una institución pública con carácter autónomo que ejerce el gobierno y la Administración del municipio atendiendo adecuadamente los servicios públicos locales con los cuales se satisfacen las necesidades de los vecinos de este municipio.

Velando además por el cumplimiento de las políticas del estado; promoviendo el desarrollo integral del municipio y resguardando su patrimonio económico; logrando la máxima eficiencia en la recaudación y en la participación de la población a través de los COCODES.”

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Municipalidad de San Miguel Panán, año 2010.

De acuerdo a las entrevistas realizadas se determinó que el personal no conoce este enunciado porque según el Director de la -OMP-, no se da a conocer por ningún medio. Cuando se encuestó al personal operativo el 100% respondió que no conocen la visión de la Municipalidad lo que genera poca identificación con la institución y cierta incertidumbre en cuanto a la coordinación de esfuerzos para el alcance de metas. Además ésta visión no se proyecta hacia un futuro y no es compartida por todo el personal de la Municipalidad.

- **Misión**

Es la finalidad específica de una organización que la distingue de otras de su tipo. La misión identifica la función básica de una institución o parte de ella y describe específicamente cuales son las actividades que realiza. La Municipalidad cuenta con un enunciado de misión que está incluido en el Plan Operativo Anual año 2010, el enunciado dice lo siguiente:

Tabla 2
Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Misión
Año: 2010

“Somos una institución pública creada y organizada para servir a los intereses públicos actuando de acuerdo a los principios eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación ciudadana, con observancia del ordenamiento jurídico aplicable.

El logro de esta misión supone contar con personal calificado que conozca de los diferentes procesos que se realiza en la municipalidad. Asimismo se tiene que contar con sistemas administrativos eficientes, que permitan optimizar el uso de los recursos con que cuenta la municipalidad.”

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Municipalidad de San Miguel Panán, año 2010.

De igual manera el enunciado de la misión es desconocido por el personal operativo de la Municipalidad ya que de acuerdo a las encuestas realizadas se determinó que no tienen acceso a esta información.

En general, el personal operativo desconoce totalmente la planificación de la Municipalidad contenida en el Plan Operativo Anual -POA-, para el año 2010, ya que según datos obtenidos, la información acerca de planes y metas es manejada únicamente por mandos medios y el Concejo Municipal.

2.1.1.1 Objetivos

Un objetivo es el punto al que se debe llegar para que la organización cumpla con sus metas, es un fin que se persigue por medio de actividades. Representa no sólo

el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control.

En la Municipalidad sí cuentan con objetivos establecidos que deben ser alcanzados durante el año 2010, contenidos en el POA, y que se presentan a continuación:

- **Objetivo General**

Desarrollar procesos de planificación sistemática y permanente en función del desarrollo del municipio de San Miguel Panán.

- **Objetivos específicos:**

- ✓ Establecer los lineamientos aplicables durante el año 2010 y que permitan ejercer una buena gestión municipal.
- ✓ Tener parámetros de evaluación que permitan tomar decisiones y corregirlas actividades para alcanzar las metas trazadas.
- ✓ Demostrar a través de la ejecución presupuestaria el destino que se ha dado a los recursos obtenidos.

Se pudo determinar luego de evaluar los objetivos, que el objetivo general trata de planificación, mientras que en los objetivos específicos se mencionan políticas o lineamientos generales de funcionamiento para mejorar la gestión municipal, así como tener estándares o parámetros que permitan un mejor control y evaluar la situación de una mejor manera para la toma correcta de decisiones y además habla de control en cuanto a la ejecución presupuestaria.

Al revisar el POA 2010, se constató que existen planes para las mejoras en cuanto a educación, red vial, salud y servicios públicos municipales.

2.1.1.2 Metas

Se definen como estados o condiciones futuras que contribuyen al cumplimiento de la finalidad última de una organización. Las metas dan a las actividades el sentido básico de orientación.

Las metas o resultados esperados que se establecieron en la Municipalidad para el año 2010, están contenidas en el POA, y se describen a continuación:

- Contar con personal altamente capacitado para realizar sus funciones, lo cual se reflejará en la atención a las personas de esta comunidad que requieran de algún servicio.
- Los miembros del Concejo Municipal contarán con información oportuna (Ejecución presupuestaria, memoria de labores, etc.) para la toma de decisiones.
- Todas las erogaciones que se realicen durante el año contarán con su respectivo renglón presupuestario.
- Se tendrá a tiempo el presupuesto para el siguiente año.
- Se tendrá un nivel de morosidad bajo, con relación a las personas que están afectas al pago de alguna tasa, arbitrio, impuesto, etc.
- La elaboración del POA, para el siguiente año.
- Para ejecutar las acciones de cumplimiento del Plan Operativo Anual 2010, la Municipalidad buscará por medio de la Oficina Municipal de Planificación y a través del Alcalde Municipal, el apoyo financiero, técnico y la coordinación con instituciones públicas como INFOM, SEGEPLAN, FONAPAZ, CODEDE y la participación comunitaria a través de los COCODES y del COMUDE.

La participación comunitaria se buscará por medio de la coordinación con los COCODES y del COMUDE, quienes apoyarán en el seguimiento del grado de avance físico de las obras y que servirá como parámetro de evaluación para

establecer si se cumplirá con la planificación, siempre y cuando el presupuesto lo permita.

Luego de analizar las metas, se pudo determinar que algunas consisten en realizar actividades que deberían desarrollarse normalmente en la institución. Una meta debería ser algo que agregue valor significativo al funcionamiento y a la correcta gestión de la Municipalidad, por lo que se puede detectar en este caso que la supervisión y la aplicación de controles no se lleva a cabo de forma permanente.

2.1.1.3 Programas

Los programas son una mezcla de objetivos, metas, estrategias, políticas, reglas, asignaciones de trabajo, así como los recursos requeridos para su cumplimiento. La característica distintiva de este tipo de plan es el contenido de estos recursos en la forma de presupuestos de capital, de desarrollo y operación.

La Municipalidad cuenta con un programa de los proyectos a desarrollar en 2010, el cual se encuentra contenido en el Plan Operativo Anual.

2.1.1.4 Políticas

Son enunciados o declaraciones amplias y generales que sugieren acciones esperadas y sirven de guía para la toma de decisiones o para supervisar las acciones de los subordinados. Las políticas ayudan a decidir y actuar sobre diversas situaciones antes de que se conviertan en problemas.

Al momento de preguntar si la Municipalidad contaba con políticas definidas, el personal respondió que existe un manual interno de trabajo que contiene información al respecto, sin embargo, se le da poco seguimiento y no existe supervisión alguna. Otras políticas que se practican en cuanto al servicio y solicitud de permisos, no están por escrito.

2.1.1.5 Procedimientos

Son planes que describen detalladamente la secuencia de pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas actividades de manera eficiente.

En relación a los procedimientos, el personal encuestado respondió que los procedimientos necesarios para realizar sus actividades son aprendidos por adiestramiento y en ocasiones reciben capacitaciones de entidades externas.

2.1.2. Organización

La función de organizar implica dividir y agrupar las actividades que se han de realizar en la institución con el propósito de brindar los servicios a la comunidad. Permite identificar las jerarquías, funciones, obligaciones y localizar los distintos departamentos, unidades y secciones que conforman la estructura organizacional.

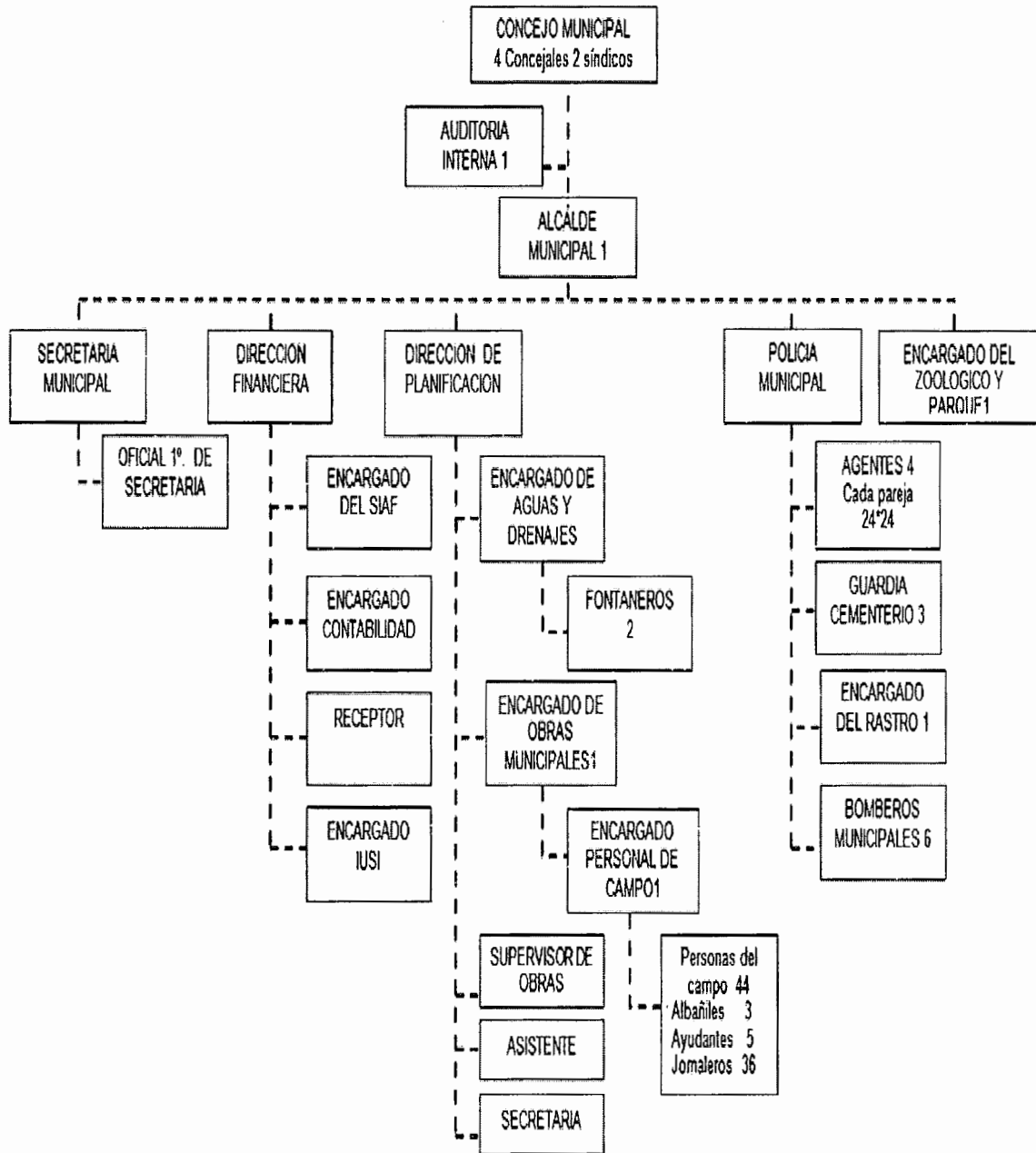
2.1.2.1 Estructura organizacional

Es fundamental 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.

Es la estructura que descompone la labor de la organización en tareas especializadas, asigna éstas a personas y departamentos y coordina las tareas mediante la definición de vínculos formales entre personas y departamentos y así establecer la línea de autoridad y comunicación. Las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de la Municipalidad, para alcanzar luego la coordinación y orientar para el logro de objetivos.

Al respecto, se presenta el organigrama diseñado en la Municipalidad.

Gráfica 1
Municipio de San Miguel Panán, Departamento de Suchitepéquez
Organigrama general de la Municipalidad
Año: 2010



Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Municipalidad de San Miguel Panán, año 2010.

Como se puede observar, el organigrama tiene algunos errores en cuanto a aspectos administrativos y al diseño, por ejemplo las líneas de mando aparecen con trazos discontinuos las cuales deben utilizarse cuando denotan asesoría externa si está unida a la línea de mando y este no es el caso salvo para la auditoría interna.

Además, se identificaron los siguientes aspectos:

- Carencia de un departamento administrativo, que incluya una unidad de recursos humanos, la cual tenga por funciones: el reclutamiento, la selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo del personal, lo que incide en la inadecuada gestión del recurso humano.
- No se cuenta con una unidad de relaciones públicas que se encargue de dar seguimiento a la participación ciudadana y apoye la transparencia de la actual gestión administrativa.
- No se cuenta con un juzgado de asuntos municipales, que vele por la ejecución de sus ordenanzas, el cumplimiento de sus reglamentos y demás disposiciones, lo que provoca falta de respaldo jurídico en la gestión municipal.
- No está integrada a la estructura administrativa una unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-, que servirá para integrar a las municipalidades en el proceso de administración y consolidación financiera del sector público, lo cual incumple el Artículo 97 del Código Municipal.

2.1.2.2 División y distribución de funciones

Es una actividad de gran importancia para la organización, se agrupan todos los trabajos en departamentos principales para concentrar en cada uno de ellos los

esfuerzos que lleven la consecución de los objetivos institucionales, aunque debe existir mucha coordinación. Permite identificar y separar las funciones principales de las secundarias y se simplifica la capacitación.

Después del trabajo de investigación se pudo determinar que no existe duplicidad de funciones en la Municipalidad.

2.1.2.3 Cultura organizacional

La cultura es el modelo general de conducta, ideas y valores que comparten los integrantes de una organización. La cultura es lo que se dicen las personas, lo que hacen y lo que piensan en un ambiente organizacional. Abarca el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, ideas y modelos de conducta durante mucho tiempo y establece las reglas implícitas de comportamiento del personal.

Al realizar la investigación se determinó que, la efectividad de la organización se ve afectada por la cultura que impera en la institución, ya que la toma de decisiones es centralizada, las personas son elegidas no con base en criterios de desempeño, el flujo de comunicación es principalmente descendente y la atención está puesta en aspectos financieros.

Otro factor importante es la falta de un manual de organización que contenga una presentación de los programas, gráficas y un esquema de las descripciones de los puestos, ya que esto contribuye al entendimiento general de cómo está organizada la institución.

Además se debe enseñar a las personas a cargo de las operaciones el significado de la estructura de la organización, el puesto que ocupan y las relaciones pertinentes.

- **Atención al cliente**

Dentro de las principales responsabilidades de los colaboradores de la Municipalidad está la atención a los vecinos, ya que se prestan servicios además de brindar información, recibir pagos y resolver problemas.

Esta actividad es de mucha importancia ya que muchos de los usuarios que se presentan a demandar servicios no saben leer ni escribir y conocen poco de procedimientos para dar trámite a sus necesidades.

De acuerdo a entrevistas realizadas y por observación, se pudo determinar lo siguiente:

- ✓ El personal encargado de atender a los vecinos no recibe ningún tipo de capacitación relacionada con atención al cliente.
- ✓ No se cuenta con personal que informe a los usuarios como deben realizar sus trámites.
- ✓ Por el ausentismo del personal, muchas veces los usuarios deben esperar para ser atendidos.
- ✓ Los vecinos no conocen específicamente que servicios presta la Municipalidad.

Asimismo por observación se verificó que la afluencia de usuarios es poca, esto en parte es ocasionado por la falta de información acerca de los servicios que presta la Municipalidad, lo que provoca que se obtenga un menor ingreso en la recaudación por servicios prestados.

- **Manuales administrativos**

Es importante indicar que se debe elaborar una guía sobre la actuación de los colaboradores de forma individual o por funciones de acuerdo al cargo que desempeñen, como la necesidad de controles adecuados para las diferentes actividades que se realizan en la institución. Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal, de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y establecer las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado es un valioso instrumento administrativo.

Además permiten cumplir con instruir al personal, acerca de aspectos tales como las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para dejar claras las responsabilidades, evitar duplicidad en tareas y detectar omisiones.

Se determinó que los colaboradores conocen los niveles jerárquicos de la Municipalidad; sin embargo, existe dualidad de mando en algunos casos, debido a que los mismos manifestaron recibir ocasionalmente órdenes de más de una jefatura. Asimismo, manifestaron que no conocen ningún manual administrativo los cuales se encuentran en el departamento de Secretaría y no se muestran al personal de nuevo ingreso.

Los documentos administrativos que se encontraron en la Municipalidad se muestran a continuación:

Tabla 3
Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Manuales Administrativos
Año: 2010

Instrumento Administrativo	Documento Físico	Aplicación	Actualización	Autorización	Necesidad de elaboración
Reglamento interno del Concejo Municipal	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Reglamento interno de trabajo	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Plan Operativo Anual (POA)	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Manual de funciones y atribuciones	Sí	No	No	No	No
Manual de descripción de puestos	No	No	No	No	Sí
Manual de normas y procedimientos	No	No	No	No	Sí
Manual de organización	No	No	No	No	Sí
Manual de inducción	No	No	No	No	Sí

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

De lo anterior, se puede determinar lo siguiente:

- Se verificó que el Concejo Municipal, tiene su propio reglamento interno de organización y funcionamiento para sus oficinas, por lo que cumple con el Artículo 34 del Código Municipal, Decreto 12-2002.

- La Municipalidad sí cuenta con un plan operativo para el año 2010, que permite la asignación previa de tareas específicas que se deben realizar en cada unidad, así como un marco estratégico.
- Se comprobó la existencia de un reglamento interno de trabajo que se fundamenta en lineamientos contemplados en la Constitución Política de la República de Guatemala, Artículos 253 y 262; Código Municipal (Decreto Número 12-2002) Artículos 34, 42 y 80; y la Ley de Servicio Municipal (Decreto Número 1-87), ambos del Congreso de la República.
- Se verificó que en la Municipalidad existe un manual de funciones y atribuciones, pero según entrevistas realizadas, no se aplica. El mismo se encuentra en la Secretaría Municipal sin que se le de uso alguno.
- Falta un manual de inducción que instruya a los colaboradores, al momento de ingresar por primera vez a la institución, para que conozcan sobre ella y se identifiquen con las normas y reglamentos, así también, los colaboradores manifiestan, desconocer la visión, misión y los objetivos.
- Se carece de un manual de organización que dé a conocer o aclare los objetivos, las políticas, la estructura y funciones, lo que no permite la definición de los diferentes departamentos y unidades que conforman a la Municipalidad ni la relación entre estos.

2.1.2.4 Seguridad e higiene ocupacional

La seguridad e higiene ocupacional de una institución, se considera necesaria ya que están relacionadas con las condiciones ambientales de trabajo que garantizan la salud física y mental de los colaboradores.

De lo anterior, se detectó lo siguiente:

- En la Municipalidad no tienen señalización de rutas de evacuación, así como extintores para el control de incendios, entre otros. Por lo que en caso de siniestros o emergencias no se dispone del equipo adecuado para la protección de las personas, las instalaciones y la documentación.
- Se detectó la falta de mantenimiento y limpieza al servicio sanitario, lo que provoca incomodidad al momento de utilizarlo.
- Existe personal para la seguridad de las instalaciones así como para el personal.
- El personal de campo no cuenta con el equipo de protección necesario para la realización de sus labores.
- Se encontró un caso en el cual dos personas con funciones diferentes debían utilizar el mismo equipo de cómputo, lo que ocasiona pérdida de tiempo e incomodidad.
- Falta de mantenimiento al mobiliario y equipo.
- No se cuenta con un espacio específico para la toma de alimentos.
- Se cuenta con el servicio de agua entubada.
- El estado de las paredes se puede considerar bueno al tomar en cuenta factores como estado en general, pintura y mantenimiento.
- No existen sensores de humo.
- No cuentan con sistemas de alarma.

- Se detectó ausentismo por parte del personal **ya** que generalmente no están en su área de trabajo.
- No cuentan con un botiquín para primeros **auxilios** ni con medicamentos para enfermedades menores. Aunque cabe decir que el centro de salud se encuentra a unos pocos metros del lugar.
- El personal no utiliza ningún distintivo que lo identifique como trabajador de la Municipalidad.
- Se detectaron varias ventanas sin vidrios en el salón de usos múltiples.
- El personal manifestó que no ha recibido capacitación en cuanto a medidas de seguridad y no tienen previo conocimiento de las mismas.

2.1.3 Integración

Una institución requiere de recursos para operar con eficacia, tales recursos son materiales, financieros, técnicos y humanos, los cuales deben obtenerse, integrarse, conservarse y desarrollarse de manera adecuada y correcta. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

Los recursos humanos son las personas que trabajan en una organización y son el elemento clave para el alcance de objetivos. Las habilidades que poseen y sus conocimientos del sistema de trabajo son de gran valor. Los recursos materiales son las cantidades de suministros y materiales que se usan directamente en la producción de bienes y servicios. Los recursos financieros son las cantidades de dinero que se utilizan para el funcionamiento de la organización y los recursos técnicos además de implicar uso de tecnología, incluyen el uso de técnicas, sistemas y procedimientos, computadoras, auditoría administrativa, formulas y patentes.

2.1.3.1 Integración de recursos humanos

“Es una función administrativa en la que se sigue un proceso mediante el cual se buscan y atraen personas que deseen cubrir los puestos requeridos en una organización, y que deben cubrir los requisitos mínimos establecidos.”³

De lo anterior se detecto lo siguiente:

- Según entrevista realizada, el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal se realiza por medio del Alcalde, principalmente por referencias personales de amistades y del personal interno.
- La Municipalidad carece de la unidad de recursos humanos, esto incide en el proceso de integración de personal ya que no se ejecuta de acuerdo a procedimientos técnicos.
- No se cuenta con un manual de inducción, lo que provoca que el periodo de adaptación del personal de nuevo ingreso sea más prolongado.

2.1.3.2 Capacitaciones

De acuerdo a lo establecido en el numeral 3.5 de las Normas Generales de Control Interno -NGCI-, Resolución de la Contraloría General de Cuentas, 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 este tipo, lo cual incide en los siguientes aspectos:

- Falta de eficiencia en la prestación de servicios que se brindan a los vecinos.

³ Benavides Pañeda, Raymundo Javier, Administración, McGraw Hill, Segunda Edición 2005, p. 179.

- Desconocimiento de una adecuada atención al cliente.
- Falta de aplicación e implementación de normas y leyes vigentes, aplicables a la Municipalidad.

Asimismo después de entrevistas realizadas se determinó que el personal si recibe capacitaciones ocasionalmente, esto es coordinado por los jefes de cada área de la Municipalidad y algunas instituciones que brindan capacitaciones gratuitas como FUNDAZUCAR.

2.1.4 Dirección

Busca la ejecución de los planes de acuerdo a la estructura organizacional mediante la guía de los esfuerzos del recurso humano a través del liderazgo, la motivación, la comunicación y la coordinación.

2.1.4.1 Gestión de personas

La gestión del talento humano se basa en que el personal está dotado de personalidades propias fundamentalmente diferentes entre sí y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la ejecución de actividades y la administración de recursos organizacionales. En este sentido es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

De acuerdo a la información obtenida se pudo determinar lo siguiente:

- En cuanto a la evaluación del desempeño del personal, se determinó que la misma no se realiza de acuerdo a algún programa establecido ya que algunas personas de mandos medios manifestaron que la evaluación se realiza por medio de cliente misterioso y algunas veces por escrito, sin embargo, al momento de encuestar al personal operativo las respuestas

fueron: Visual, por resultados y ninguna, entre otros. Esto afecta el funcionamiento ya que es indispensable para fortalecer la carrera administrativa de los colaboradores de acuerdo a los objetivos descrito en el Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal.

- En la Municipalidad no se cuenta con un programa de capacitación, lo cual incide en la falta de eficiencia en la prestación de servicios que se brinda a los vecinos y la falta de aplicación e implementación de normas y leyes vigentes. Sin embargo sí se reciben capacitaciones pero de instituciones externas y es ocasionalmente.
- Según el personal entrevistado, en la Municipalidad existe un clima organizacional agradable, ya que entre ellos existe amistad y solidaridad, por conocerse y vivir en lugares cercanos.
- La falta de supervisión sobre las funciones que se desarrollan de acuerdo a cada puesto, incide en que no se realicen de manera adecuada.

2.1.4.2 Liderazgo

El liderazgo es la acción de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria por alcanzar las metas de grupo. En la Municipalidad el Concejo Municipal y el Alcalde asumen la dirección de la entidad, sin embargo de acuerdo a entrevistas se determinó que la toma de decisiones se centraliza en el Alcalde.

De lo anterior se determinó lo siguiente:

- Este tipo de liderazgo basado en el uso de la autoridad o poder del puesto, provoca inadecuada gestión municipal, ya que al no delegar plena autoridad y responsabilidad a los subalternos se limita el flujo de actividades.

- Las nuevas disposiciones son informadas a los colaboradores a través de reuniones según lo amerite el caso, y no se tiene un compromiso por escrito de tomar responsabilidad de las mismas.

2.1.4.3 Comunicación

Es la transmisión de ideas, pensamientos, conocimientos y experiencias entre dos o más personas. En un sentido amplio la comunicación en una institución tiene como propósito influir en las acciones encaminadas a mejorarla. Además es necesaria para establecer y difundir las metas así como organizar los recursos de manera eficiente y es fundamental para evaluar, motivar y desarrollar al personal.

De acuerdo a la investigación realizada en aspectos de comunicación se detectó lo siguiente:

- Se utiliza la retroalimentación únicamente cuando se detecta alguna falla en operación.
- La comunicación se da ascendente y descendente, sin embargo, la forma descendente es la que genera acciones.
- La comunicación oral es la que se utiliza para instrucciones y sugerencias de trabajo.
- El contenido de la comunicación por escrito hacia el exterior de la Municipalidad es revisada y autorizada por el Alcalde. Se cuenta con servicio de internet y teléfono para comunicarse fuera de la Municipalidad.
- Según el personal operativo, se les convoca a reuniones ocasionalmente, los temas que se abordan son: funciones de trabajo, temas de política y temas económicos. El 50% de los encuestados respondió que en estas

reuniones no se lleva control de asistencia, mientras que el otro 50% respondió que sí.

2.1.4.4 Motivación

“La motivación es un proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo. Por lo tanto, la clave para comprender el proceso de motivación radica en el significado de las necesidades, los motivos, los incentivos y las relaciones que surgen entre ellos.”⁴

De lo anterior y de acuerdo a la investigación realizada se encontraron los siguientes factores:

- Las recompensas no monetarias son el motivador más importante según los jefes de área. Cuando el personal se siente desmotivado es porque los recursos para trabajar son limitados.
- Según personal operativo el trabajo flexible, los horarios y la semana de trabajo comprimida son los motivadores más importantes.
- No se tiene contemplado mejorar la motivación ni iniciativas para realizarlo.
- Según los jefes de área, la motivación no incide en el clima laboral.
- El personal operativo afirma que se siente motivado para realizar su trabajo por que obtienen conocimientos, porque no hay presión, por el salario, por el horario, porque les gusta su trabajo y por principios morales entre otros.

⁴ Luthans Fred, Comportamiento Organizacional, undécima edición, edit. McGraw Hill 2008, p. 158.

2.1.4.5 Grupos y equipos de trabajo

Un grupo en una organización se refiere a un conjunto de personas que trabajan en la misma área o que se han agrupado para emprender una actividad, pero que no necesariamente se integran ni logran mejoras en el desempeño. En cambio un equipo formado en la organización se integra por personas normalmente en un número reducido, los miembros poseen habilidades suplementarias, quienes confían unos en los otros y se comprometen con un objetivo, metas y un enfoque común, para lo cual se consideran mutuamente responsables.

De acuerdo a lo anterior se determinó lo siguiente:

- Se verificó que existe coordinación entre el Secretario Municipal, Tesorero y Director de la OMP. Sin embargo no tienen normas de funcionamiento y existen diferencias de poder y estatus.
- Cuando existe conflicto entre los miembros del grupo se dialoga con el Concejo Municipal y el Alcalde.
- El desempeño del grupo se evalúa de acuerdo a resultados.
- Las personas que laboran en el nivel operativo mencionan que no integran parte de ningún equipo de trabajo.
- En cuanto al clima organizacional, el personal entrevistado afirmó que tienen buena relación entre ellos, ya que existe amistad, por vivir en las mismas comunidades y por el tiempo que llevan de trabajar juntos.

2.1.5 Control

Dentro del proceso administrativo en toda entidad, uno de los elementos de gran importancia es el control, que se entiende como la evaluación y medición de los

resultados actuales en relación a los planes, esto con el afán 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, para medir el cumplimiento de los objetivos organizacionales y verificar el adecuado aprovechamiento de los recursos con que cuentan las entidades. Para efectos municipales el control se logra 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 los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, 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 Municipalidades -ANAM-
- Normas Generales de Control Interno Gubernamental⁵
- Acuerdos de Paz
- Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002

2.1.5.1 Sistemas

Los dirigentes de una institución pueden conocer la situación gracias al sistema de control establecido para tal efecto. El sistema puede comprender un proceso en el cual se determinan los parámetros ideales de actuación surgidos en la etapa de planificación, se implementa un sistema de información que permita registrar el

⁵ Contraloría General de Cuentas de la República de Guatemala, Resolución 03-09, Sistema de Auditoría Gubernamental (SAG), Normas Generales de Control Interno. Segunda Edición, Febrero de 1999, p.147.

avance de las operaciones, y en su momento se comparan los parámetros establecidos con los resultados logrados. Este proceso brinda la oportunidad de identificar las causas de desviación para poder tomar medidas correctivas pertinentes, aunque implique modificar los planes originales.

2.1.5.2 Proceso

Donde sea que se aplique el control el proceso básico implica tres pasos: establecimiento de normas o estándares establecidos, medición del desempeño real y comparación con las normas y estándares, y la corrección de las variaciones respecto de normas y planes. El control se puede aplicar a los objetos, al personal y a las acciones.

2.1.5.3 Herramientas

Las herramientas y técnicas que se pueden utilizar para la aplicación de controles son las computadoras, las formas, los informes administrativos, la observación directa, punto de equilibrio, interpretación de estados financieros, los inventarios, auditoría administrativa, etc.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se determinó lo siguiente:

- A la fecha no se cuenta con un control específico de entrada y salida del personal en horas hábiles, esto provoca que los servicios prestados por la Municipalidad se brinden con retraso.
- Las instrucciones de los jefes se dan de forma oral, lo que causa la falta de compromiso para realizarlas, por no hacerse de una manera formal por escrito.
- Se puede mencionar que el departamento de tesorería es el único que cuenta con controles actualizados, por observación y entrevista se confirmó

la existencia de estos. Aunque dichos controles se limitan únicamente a los movimientos de ingresos y egresos de valores monetarios que se realizan en la Municipalidad.

- No existen registros de llamadas de atención por escrito.
- No se cuenta con parámetros ni estándares establecidos para la realización de las actividades.
- El personal firmó tarjetas de responsabilidad con respecto a la utilización de equipo de cómputo y mobiliario.
- Las tarjetas de responsabilidad no se verificaron al momento de solicitarlas.

CAPÍTULO III PROPUESTAS

3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En toda institución es importante que se encuentre definida la visión, misión, objetivos, valores y metas. En el presente capítulo se hacen las siguientes propuestas de los aspectos planteados y mencionados en el capítulo II, y se detalla cada uno de los elementos que conforman la planificación. Además se hace la propuesta de políticas administrativas para el funcionamiento y valores como guía de comportamiento.

3.1.1 Visión

Durante el periodo de gobierno municipal, ser la municipalidad líder en el desarrollo integral de sus comunidades, que promueve de manera sistemática la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes del municipio, para solucionar problemas relacionados al desarrollo social y económico en un ambiente de paz y solidaridad.

3.1.2 Misión

Somos una municipalidad que se gestiona íntegramente y que busca el desarrollo económico y social del municipio de una manera sostenible a través del esfuerzo, la ética, el trabajo en equipo y la participación ciudadana, ejecutando proyectos que contribuyan a impulsar el progreso y la conservación de la identidad cultural de las comunidades de acuerdo a sus tradiciones y valores.

3.1.3 Objetivos de la Municipalidad

Toda institución debe contar con objetivos propios que la hagan única, que persigan un fin como el bien común de los habitantes de las comunidades que conforman al Municipio y de esta manera determinar cada objetivo específico, por lo que a continuación se hace la siguiente propuesta, ya que los objetivos de la unidad objeto de estudio no tratan del bienestar de la población en general.

- **Objetivo general**

Procurar principalmente el desarrollo social, económico y cultural del Municipio y de sus habitantes a través de la captación de ingresos que permitan la planificación y ejecución de proyectos para el beneficio común, y para la satisfacción de las necesidades e intereses comunales.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Ejecutar obras de asistencia social, educación, infraestructura y otros, de acuerdo a las principales necesidades de la comunidad manifestadas en reuniones con líderes comunitarios.
- ✓ Buscar el fortalecimiento de las actividades agrícolas, a través de la participación conjunta con vecinos e instituciones competentes, para la formación y capacitación del recurso humano que permita desarrollo y mejora en los procesos.
- ✓ Velar por el fortalecimiento del patrimonio cultural y natural del municipio.
- ✓ Garantizar la disponibilidad y el mantenimiento de servicios públicos de calidad a los habitantes.
- ✓ Divulgar y hacer respetar los derechos e identidad de los pueblos indígenas.
- ✓ Promover y mantener relaciones con instituciones públicas, regionales y departamentales, así como con organismos internacionales que contribuyan el desarrollo sostenible.

3.1.4 Valores institucionales

- Voluntad, por ser los mejores, aportar ideas genuinas con base a nuestros valores.
- Compromiso, en la ejecución de nuestras actividades con eficiencia y calidad.
- Disciplina, en la aplicación de reglas y cumplimiento de compromisos
- Decoro, desde la presentación personal, hasta la conducta que se adopta.
- Integridad, en las relaciones interpersonales y en el trato individual.

- Responsabilidad, en todas las acciones realizadas.
- Honestidad, en la formulación y ejecución del presupuesto municipal y en la captación de ingresos.
- Solidaridad, con las necesidades de la comunidad y de los colaboradores de la municipalidad.
- Igualdad, en brindar oportunidades a los habitantes.
- Respeto, a los derechos e identidad de las comunidades indígenas.
- Amor a la Patria, mejorar cada día para generar desarrollo y cuidar la comunidad.

3.1.5 Políticas Institucionales para la Municipalidad

Las políticas institucionales son directrices que rigen la actuación de los miembros de la Municipalidad y de sus unidades administrativas.

3.1.5.1 Integridad, Transparencia y Austeridad

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

- Es necesario e importante que se realice un Plan Operativo Anual (POA) con carácter obligatorio, éste debe elaborarse con anticipación con el propósito de apoyar para el alcance de los objetivos para el siguiente período.
- Como fortalecimiento para la gestión administrativa actual de la Municipalidad, se cuenta con las comisiones obligatorias del Concejo Municipal, de acuerdo a lo que establece el Artículo 36, del Decreto 12-2002, del Código Municipal.

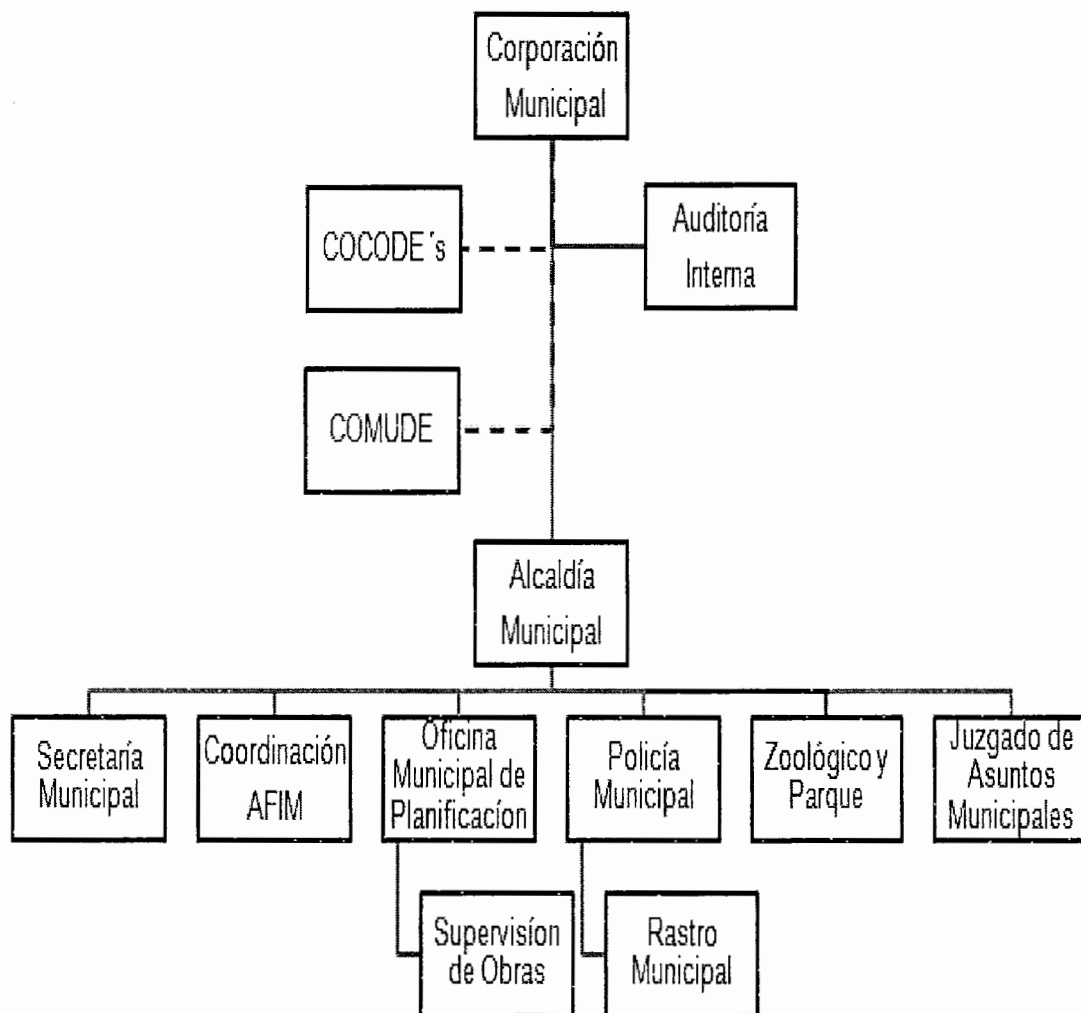
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002, que crea el Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo. El objetivo principal es convertirlo en el medio principal de participación de la población indígena y no indígena en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, se ha tomado en cuenta los principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca (Art. 1)
- 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.

3.2 ORGANIZACIÓN

Las actividades coordinadas en la Municipalidad son esenciales para la gestión administrativa municipal. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

A continuación se presenta la propuesta de estructura organizacional para la Municipalidad.

Gráfica 2
Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Organigrama general (propuesto)
Año: 2010



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

Con el fin de mejorar la actual gestión administrativa de la Municipalidad y se obtengan los mejores niveles de eficiencia en la institución de acuerdo a la normativa institucional vigente de la que se pueden mencionar el Decreto 12-2002, Código Municipal; Acuerdo Gubernativo 312-2002, Ley General de

Descentralización; Decreto 11-2002, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, y Decreto 31-2002, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, se describe la explicación del organigrama general propuesto a la Municipalidad.

- La auditoría interna se ha colocado como un ente directo entre el Concejo Municipal y el Alcalde, figura como un asesor en relación a facilitar el trabajo de línea al prestar los servicios, asesoría e información y evaluar el desempeño de las actividades a realizar, ejerce su propia autoridad para ayudar al nivel de dirección, de la institución, aparece como línea continua dentro de la estructura organizativa.
- Se han colocado oficinas obligatorias que dependen directamente de la alcaldía, dentro del nivel de dirección, funge como apoyo para la gestión administrativa financiera de la Municipalidad.
- Se propone la creación del Juzgado de Asuntos Municipales que vele por la ejecución de las ordenanzas, para hacer cumplir los reglamentos y demás disposiciones.
- Se propone al Director de Oficina Municipal de Planificación, producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales y dar el soporte técnico necesario a los COCODE's y al COMUDE, y resaltar que los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio se hagan con perspectiva de género.
- Se propone llevar a cabo las funciones referentes a la Oficina Municipal de la Mujer, por parte del Concejo Municipal o por personal designado por el Alcalde Municipal, para atender las necesidades específicas de las mujeres del municipio y hacia el fomento de su liderazgo comunitario, participación

económica, social y política. Las funciones deberán estar coordinadas con las oficinas técnicas de la Municipalidad.

- Se propone llevar a cabo las diferentes funciones referentes a la gestión de recursos humanos, por parte del Concejo Municipal o por personal designado por el Alcalde Municipal, para el reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo del personal, para la aplicación de una adecuada gestión del talento humano en la Municipalidad. Asimismo considerar de suma importancia las relaciones públicas, para dar seguimiento a la participación ciudadana y proyectar una imagen de transparencia en la gestión administrativa.
- No se hace propuesta alguna referente a la Oficina de Registro Civil, por la aprobación por parte del Congreso de la República del Decreto 90-2005, que contiene la Ley del Registro Nacional de las Personas -RENAP-, y se derogan varias disposiciones contenidas en el Código Municipal Decreto 12-2002 y el Código Civil.

3.2.1 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 Servicio Municipal, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos convenios colectivos que se suscriban de conformidad con la ley”.

Por lo anterior se propone lo siguiente:

- La creación de un manual de organización que sirva como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de

comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

- Se propone crear un manual de inducción que permita a los colaboradores conocer como se encuentra formada la Municipalidad.
- Se sugiere la aplicación del reglamento interno de trabajo en su totalidad, así como dar a conocer los diferentes manuales administrativos.

3.2.2 Seguridad e higiene ocupacional

La Municipalidad como un 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 en cuanto a la iluminación, ventilación, temperatura, la eliminación de ruidos, equipo suficiente, mobiliario adecuado y herramientas entre otros. También se hace necesario un ambiente psicológico agradable como las relaciones entre el personal y la eliminación de fuentes de estrés.

Es importante mencionar que en toda organización se deben establecer medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas que permitan prevenir accidentes, por lo que deben tomarse en cuenta aspectos como: prevención de accidentes a empleados, incendios y robos dentro de las instalaciones.

Para mejorar el ambiente físico y laboral de la Municipalidad tanto para los colaboradores como para los usuarios se sugiere al Alcalde, implementar el Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo, proporcionado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social en conjunto con el -IGSS-, del cual se mencionan algunas recomendaciones relevantes, que pueden aplicarse de acuerdo a los observado y encontrado en las instalaciones de la Municipalidad.

3.2.3 Atención al Cliente

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

Proporcionar un buen servicio no es suficiente, si el usuario no lo percibe. Para ello a través de Relaciones Públicas, se hace necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos: cortesía, eficiencia, seguridad y disponibilidad, que harán del servicio una experiencia más agradable al usuario.

3.2.4 Tecnificación y equipo de trabajo

Es muy importante que las autoridades municipales en conjunto con los encargados de cada departamento, oficina y unidad, unifiquen criterios para que sean aplicados a cada servicio los procesos administrativos adecuados, y conforme a la necesidad de cada uno.

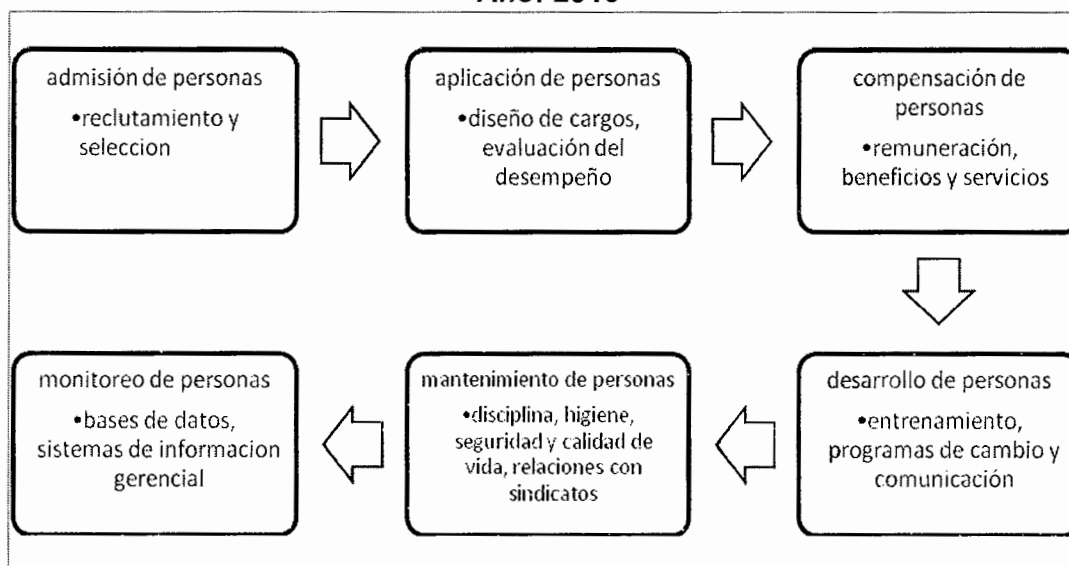
3.3 DIRECCIÓN

Para que exista una dirección eficiente y eficaz en la Municipalidad, se propone a las autoridades municipales implementar lo siguiente:

3.3.1 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 y bienestar.

Gráfica 3
Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Los Seis Procesos de la gestión del talento humano
Interrelación
Año: 2010



Fuente: elaboración propia con base en libro "Gestión del Talento Humano", autor Idalberto Chiavenato, edición 2002.

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

Las actividades referentes a las relaciones públicas tienen como finalidad principal la gestión de la imagen institucional, mediante el desempeño de las siguientes funciones:

- Gestión de las comunicaciones internas: Es de suma importancia conocer los recursos humanos de la institución y que estos a su vez conozcan las políticas institucionales.

- Gestión de las comunicaciones externas: Toda institución debe darse a conocer a sí misma. Esto se logra a través de la vinculación con otras instituciones.

De las cuales se pueden mencionar algunas características que se deben tomar en cuenta para que estas funcionen.

- ✓ Funciones humanísticas: Resulta importante que la información que se transmita sea siempre veraz, ya que la confianza del público es la que permite el crecimiento institucional.
- ✓ Análisis y comprensión de la opinión pública: Los relacionistas públicos no manipulan la opinión pública. Su trabajo consiste en seleccionar la información adecuada y organizarla de forma entendible y clara para luego divulgarla a la comunidad.
- ✓ Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas: El trabajo de todo relacionista público debe tener una sólida base humanística con formación en psicología, sociología y relaciones humanas.

3.3.2 Capacitaciones

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 la institución con el apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, sobre implementación de nuevo software, temas específicos como "Atención al cliente", "trabajo en equipo", "Solución de conflictos", "Relaciones interpersonales", "Manejo e implementación de leyes institucionales", "Actualización de procesos y procedimientos administrativos", entre otros.

3.3.3 Clima organizacional

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

- El clima organizacional 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 medio ambiente.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre ellos están:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa y otras).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones).

3.3.4 Cultura Organizacional

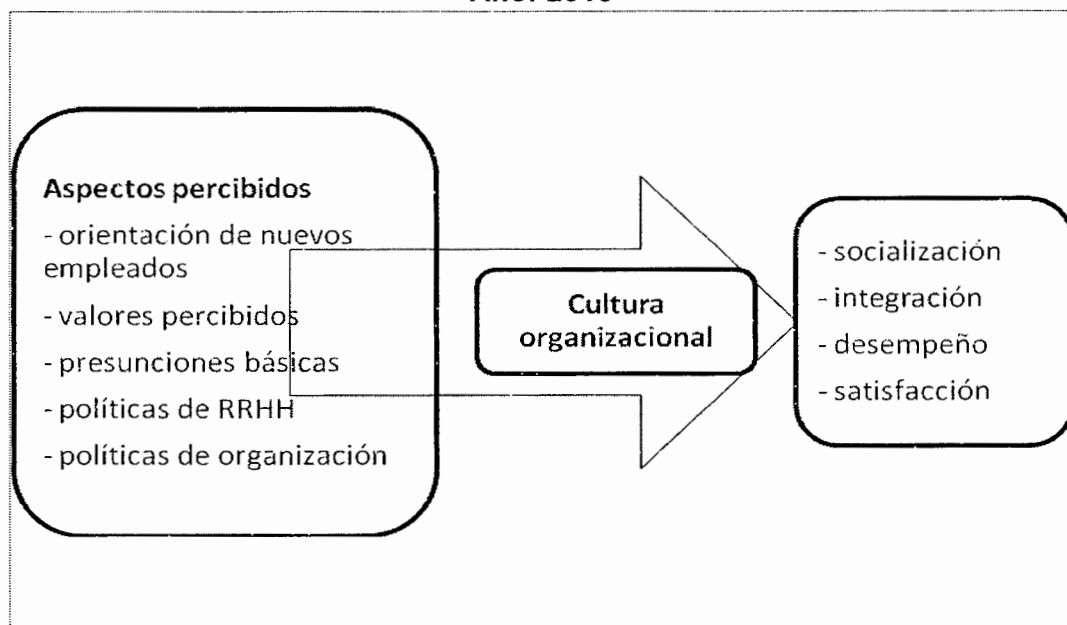
Para efectos de crear una cultura organizacional adecuada, esta inicia en el momento del ingreso del nuevo colaborador y que se adapte a las conveniencias de la institución, llamado también proceso de socialización organizacional al implementar un programa que incluya los siguientes elementos:

- Asuntos organizacionales: misión y objetivos, políticas y directrices, estructura 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, otros.

- 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.

El efecto de una cultura organizacional en el colaborador de nuevo ingreso se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfica 4
Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Efectos de la cultura organizacional
Colaborador de nuevo ingreso
Año: 2010



Fuente: elaboración propia con base en el libro "Gestión del Talento Humano, autor Idalberto Chiavenato, edición 2002.

Con estos aspectos se busca reducir la ansiedad de las personas de nuevo ingreso, así como reducir la rotación de personal y desarrollar expectativas realistas.

3.4 CONTROL

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

Según 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 colectas públicas.

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 incluye cortes de caja, examen de libros, cuentas corrientes, inventarios de bienes, etc.

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

3.4.1 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.

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

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 ejecutado a través del presupuesto municipal.

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

- ✓ Llevar por escrito la fecha y hora, del ingreso y egreso del personal a la institución para realizar sus actividades diarias, con el fin de mejorar la puntualidad y el compromiso del personal.
- ✓ Para que exista responsabilidad de los mandatos de las autoridades y jefes municipales para sus delegados, deberán emitir sus órdenes por escrito para tener respaldo y exigir cumplimiento.
- ✓ 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 las Municipalidades".

CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente informe se ha constatado cuales son las fortalezas y debilidades administrativas que presenta la Municipalidad, donde se proponen alternativas para mejorar el funcionamiento, por lo que a continuación se presentan las conclusiones correspondientes.

1. La falta de mantenimiento de los inmuebles utilizados para la educación provoca las condiciones no aptas para la convivencia de los alumnos.
2. El servicio de agua es prestado con irregularidad en algunos sectores del Municipio y en ocasiones el líquido no se puede utilizar para consumo humano.
3. La falta de una unidad o sección encargada de llevar un registro oficial actualizado con datos poblacionales de las comunidades que conforman el Municipio, restringe la información actualizada de la población, lo que incide en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos.
4. La falta de una estructura organizacional adecuada, provoca un funcionamiento poco eficiente de la institución.
5. La falta de un manual de organización, induce a que no se tengan definidas las diferentes funciones, puestos y las relaciones entre departamentos que existen en la institución.
6. El hecho de que no se cuente con procedimientos administrativos definidos y que sean realizados de forma inadecuada, repercute en la ineficiencia e ineficacia de controles internos de la Municipalidad.
7. Se considera de mucha importancia ejecutar las funciones referentes a una Oficina Municipal de la Mujer -OMM-, para garantizar las actividades relacionadas con las estrategias y planificación de las necesidades de las

mujeres del Municipio, que forme parte relevante dentro de las prioridades de la gestión municipal.

8. La Municipalidad carece de una unidad de relaciones públicas, que se encargue de salvaguardar su imagen, lo que incide en que no exista transparencia ante los vecinos en las gestiones que realiza.
9. La Municipalidad de San Miguel Panán, registra insuficiente captación de ingresos, debido a la limitada gestión municipal en la evaluación de nuevas fuentes de financiamiento e implementación de nuevos servicios.
10. La falta de medios y herramientas publicitarias influye en que los vecinos y usuarios no conozcan sus derechos y obligaciones, así como todos los servicios que ofrece la Municipalidad.

RECOMENDACIONES

Por lo conocido con anterioridad se hace importante sintetizar las soluciones y sugerencias que permitan minimizar las debilidades encontradas, y que puedan ser presentadas, con el propósito de que las autoridades municipales vean la factibilidad de implementarlas.

1. Darle el mantenimiento oportuno a los edificios utilizados para la educación, así como conservar limpias y ordenadas las aulas para propiciar un ambiente agradable y adecuado para el personal y los alumnos.
2. Que las autoridades correspondientes se encarguen de garantizar la calidad en el servicio de agua, para mejorar las condiciones de vida de los vecinos. Cuidar las fuentes naturales de agua y mejorar el programa de distribución.
3. La Secretaría Municipal conjuntamente con la Oficina Municipal de Planificación, se encarguen de llevar una investigación periódica que permita recopilar un informe, mapeo por regiones y microrregiones del Municipio, con el propósito de contar con una base oficial definida que permita proveer dicha información con certeza.
4. El Alcalde Municipal y el Secretario Municipal, tomen en consideración la necesidad de ejecutar las funciones referentes a la gestión de recursos humanos y de relaciones públicas, para favorecer el manejo de personal y a fortalecer la buena imagen de la Municipalidad.
5. Previo a planificar la gestión de recursos humanos, la Oficina Municipal de Planificación debe velar por la implementación de un manual de organización que contemple la reestructuración organizacional y funcional de la Municipalidad, con base en la planificación estratégica.

6. El Alcalde y el Secretario Municipal deben considerar la creación y aplicación de manuales de procedimientos, para mejorar notablemente el servicio a los vecinos.
7. El Concejo Municipal o personal femenino designado por el Alcalde Municipal, realicen las actividades necesarias para fomentar la participación efectiva de las mujeres en el desarrollo del Municipio.
8. La Municipalidad como un ente que presta servicios a usuarios y vecinos del Municipio, debe implementar una serie de actividades para fortalecer las relaciones públicas y así mejorar su imagen e incentivar la contribución de impuestos y arbitrios.
9. El departamento administrativo financiero municipal, con el apoyo de las relaciones públicas, se responsabilicen de crear un mecanismo que facilite e incentive el pago a tiempo de los impuestos y arbitrios, lo cual incidirá en la captación de ingresos para la caja municipal y se puedan mejorar los servicios que prestan.
10. El director de la Oficina Municipal de Planificación debe implementar mecanismos de divulgación periódica a la población, acerca de información pertinente, programas y proyectos ejecutados en el Municipio.

Anexo 1
Manual de Normas y Procedimientos

ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	<i>i</i>
Objetivos	1
Normas	1
Campo de aplicación	2
Simbología utilizada	2
Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal	4

INTRODUCCIÓN

En toda organización, es indispensable que se cuente con un manual de normas y procedimientos, el cual debe cumplir con la función de guiar al personal, en el desarrollo de procedimientos generales que exigen los respectivos puestos dentro de la institución.

Por medio de la selección de personal, en una institución se puede saber quiénes de los solicitantes son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados. Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto. El número de pasos en el proceso de reclutamiento y selección cambia de acuerdo con la magnitud de la institución, el nivel jerárquico y el tipo de puesto que se desee ocupar.

Se presenta el procedimiento específico para el reclutamiento de personal. En el presente documento se encuentra un apartado que señala pasos muy sencillos y los procedimientos a seguir para su aplicación.

1 OBJETIVOS

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.

- **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 mejorar el proceso de selección de personal.

- **Objetivos Específicos**

- ✓ Lograr que los colaboradores de la Municipalidad cuenten con una guía técnica de procedimientos administrativos.
- ✓ Ser un documento administrativo, que sirva de apoyo para el desarrollo de las actividades municipales.

2 NORMAS

- Los diferentes colaboradores de la Municipalidad realizarán sus procedimientos y funciones de trabajo con base a los procedimientos del presente manual.
- Todos los encargados y jefes de áreas velarán para que se cumpla con lo establecido en el presente manual.
- Todos los colaboradores deben consultarle a su jefe inmediato, sobre los procedimientos que de manera extraordinaria existan en sus diferentes actividades.
- Las actividades de trabajo de todo colaborador municipal se realizarán, bajo las leyes, normativas y reglamentos vigentes.

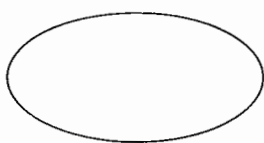
3 CAMPO DE APLICACIÓN

Municipalidad de San Miguel Panán y sus diferentes unidades administrativas. Los puestos y cargos involucrados en los procedimientos del presente manual son:

- Secretario Municipal; y
- Alcalde Municipal.

4 SIMBOLOGÍA UTILIZADA

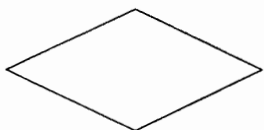
Los símbolos son una especie de lenguaje convencional con los que se designan o representan ideas, conceptos y acciones, por lo que a continuación se presentan los símbolos utilizados en el presente manual.



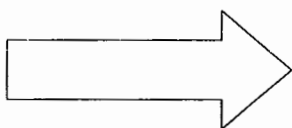
Inicio o final del procedimiento: La figura elíptica no indica una actividad específica sino el inicio o el final del procedimiento.



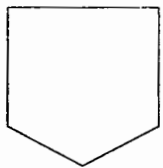
Operación: Actividad que requiere esfuerzo físico o mental.



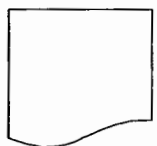
Decisión: Presenta alternativas ante determinada acción dentro del procedimiento.



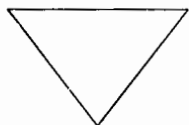
Traslado: Indica el cambio de ubicación de algún elemento dentro del procedimiento.



Conector: Enlace con el seguimiento a la gráfica del procedimiento.



Documento: Registro escrito de alguna actividad que lo requiera durante cualquier etapa del procedimiento.



Almacenaje o archivo: Resguardo físico de algún elemento del procedimiento.

Manual de Normas y Procedimientos Municipalidad de San Miguel Panán	
Nombre del procedimiento: Reclutamiento y selección de personal	No. de procedimiento: 1 No. de pasos: 17
Inicia: Secretario Municipal	Fecha: Julio de 2012
Finaliza: Secretario Municipal	Página: 1/5
Elaborado por: Dennis Lau	Unidad Administrativa: Secretaría
<p>1. Definición del procedimiento:</p> <p>Es una secuencia de pasos a realizar, con la finalidad de integrar a aquella persona que reúna los requisitos necesarios para ocupar un determinado puesto. Dichos pasos deben llevarse con el fin de evitar errores al momento de realizarse.</p> <p>2. Normas del procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se dará prioridad al personal interno de la institución, que llene los requisitos y tenga la capacidad técnica que exige el cargo vacante; • La Secretaría Municipal le dará trámite únicamente a las papelerías que se encuentren completas y que cumplan con los perfiles de los puestos a ocupar: • La Secretaría Municipal realizará las pruebas y exámenes a los solicitantes, basándose a los establecido en la ley de servicio municipal; y • Para el otorgamiento de los puestos no deben hacerse discriminaciones por motivo de raza, sexo, estado civil, religión o posición social. <p>3. Objetivo</p> <p>Desarrollar e implementar técnicas y procedimientos, para el reclutamiento y selección de personal.</p> <p>4. Responsable: Secretario Municipal</p>	

Manual de Normas y Procedimientos		
Municipalidad de San Miguel Panán		
Nombre del procedimiento: Reclutamiento y selección de personal		No. de procedimiento: 1 No. de pasos: 17
Inicia: Secretario Municipal		Fecha: Julio de 2012
Finaliza: Secretario Municipal		Página: 2/5
Elaborado por: Dennis Lau		Unidad Administrativa: Secretaría
Responsable	No. de paso	Actividad
Secretario Municipal	01	Solicita informe de vacantes de las diferentes áreas administrativas.
Secretario Municipal	02	Verifica en la base de datos para localizar posibles candidatos de promoción al cargo.
Secretario Municipal	03	Evalúa al personal interno, para su posible promoción. (De NO existir candidatos internos traslada a paso No. 4, o de SÍ existir candidatos internos traslada a paso No. 7.)
Secretario Municipal	04	Publica plaza vacante en los medios de comunicación y medios alternativos.
Secretario Municipal	05	Recibe papelería de candidatos solicitantes.
Secretario Municipal	06	Selecciona a candidatos (De NO cumplir con los requisitos traslada a paso No. 6.1, o de SÍ cumplir con los requisitos traslada a paso No. 7).
Secretario Municipal	6.1	Registra datos de solicitantes que no cumplen todos los requisitos en la base de datos.

Manual de Normas y Procedimientos		
Municipalidad de San Miguel Panán		
Nombre del procedimiento: Reclutamiento y selección de personal		No. de procedimiento: 1 No. de pasos: 17
Inicia: Secretario Municipal		Fecha: Julio de 2012
Finaliza: Secretario Municipal		Página: 3/5
Elaborado por: Dennis Lau		Unidad Administrativa: Secretaría
Responsable	No. de paso	Actividad
Secretario Municipal	07	Realiza pruebas a candidatos para continuar con el proceso de selección.
Secretario Municipal	08	Evalúa resultados de las pruebas (De NO ser satisfactorio traslada a paso No. 6.1, o de SÍ ser satisfactorio continúa con el proceso.).
Secretario Municipal	09	Traslada nombres y perfiles de candidatos con pruebas satisfactorias.
Alcalde Municipal	10	Convoca a los solicitantes que realizaron pruebas satisfactorias.
Alcalde Municipal	11	Realiza entrevista a candidatos.
Alcalde Municipal	12	Convoca a candidatos aprobados de la entrevista realizada.
Alcalde Municipal	13	Realiza entrevista final.
Alcalde Municipal	14	Traslada resultados de entrevistas a Secretaría para posterior selección.
Secretario Municipal	15	Archiva expediente de personal seleccionado.

Manual de Normas y Procedimientos		
Municipalidad de San Miguel Panán		
Nombre del procedimiento: Reclutamiento y selección de personal		No. de procedimiento: 1 No. de pasos: 17
Inicia: Secretario Municipal		Fecha: Julio de 2012
Finaliza: Secretario Municipal		Página: 4/5
Elaborado por: Dennis Lau		Unidad Administrativa: Secretaría
Responsable	No. de paso	Actividad
Secretario Municipal	16	Elabora contrato de trabajo para el nuevo colaborador.
Secretario Municipal	17	Presenta al nuevo colaborador con la unidad administrativa que lo requirió.

Manual de Normas y Procedimientos Municipalidad de San Miguel Panán	
Nombre del procedimiento: Reclutamiento y selección de personal	No. de procedimiento: 1 No. de pasos: 17
Inicia: Secretario Municipal	Fecha: Julio de 2012
Finaliza: Secretario Municipal	Página: 5/5
Elaborado por: Dennis Lau	Unidad Administrativa: Secretaría
Secretario Municipal	Alcalde Municipal
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3{3} 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6{6} 6 --> 6.1[6.1] 6.1 --> 8{8} 8 --> 6.1 8 --> 7[7] 7 --> 9[9] 9 --> A1{A} A1 --> B1{B} B1 --> 15[/15/] 15 --> 16[/16/] 16 --> 17[17] 17 --> FIN([FIN]) </pre>	<pre> graph TD A1{A} --> 10[10] 10 --> 11[11] 11 --> 12[12] 12 --> 13[13] 13 --> 14[14] 14 --> 13 14 --> B1{B} </pre>

Anexo 2

Manual de funciones y descripción de cargos y puestos

MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL PANÁN
MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS

Guatemala, noviembre de 2010

El Concejo Municipal,

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política de la República reconoce y establece el nivel de Gobierno Municipal, con autoridades democráticamente electas, lo que implica el régimen autónomo de su administración como expresión fundamental del poder local, que hace necesario dar una mejor definición y organización municipal y laboral para su buen funcionamiento.

CONSIDERANDO:

Que la Municipalidad de San Miguel Panán, se constituye en una instancia cuya finalidad es prestar un servicio de calidad y eficiencia a la población del Municipio en general, para dar así cumplimiento al proceso de modernización y descentralización del Estado, a través de implementar una nueva visión de administración municipal.

CONSIDERANDO:

Que el artículo 34 del Código Municipal Decreto 12-2002 del Congreso de la República, confiere al Concejo Municipal emitir sus propios reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el

reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena administración municipal.

POR TANTO

El Concejo Municipal en el pleno ejercicio de sus funciones y atribuciones que le han sido otorgadas por el Municipio.

ACUERDA

Emitir el presente:

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS

El cual cobrará vigencia al siguiente día de su autorización por personal competente.

Concejo Municipal

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Introducción	<i>i</i>
Organigrama de puestos	2
Objetivos	3
Alcalde	4
Concejal	6
Síndico	8
Alcalde comunitario o presidente de COCODE	10
Auditor interno	13
Secretario municipal	15
Oficial 1ro. de secretaría municipal	17
Coordinador -AFIM-	19
Encargado de SIAF, caja chica y compras	21
Encargado de contabilidad	23
Receptor o cajero municipal	25
Encargado del Impuesto Único sobre Inmuebles	28
Coordinador de Oficina Municipal de Planificación	31
Asistente de Coordinador -OMP-	33
Secretaria -OMP-	35
Encargado de aguas y drenajes	36
Fontanero	38
Supervisor de obras	40
Encargado de obras municipales	42
Jefe de personal de campo	45
Personal de campo	47
Jefe de la Policía Municipal	49
Agente de la Policía Municipal	51
Encargado del cementerio	53

Encargado del rastro	55
Encargado del parque y zoológico	57
Encargado de limpieza y conserjería	58
Juez de asuntos municipales	59
Encargada Oficina Municipal de la Mujer	61

INTRODUCCIÓN

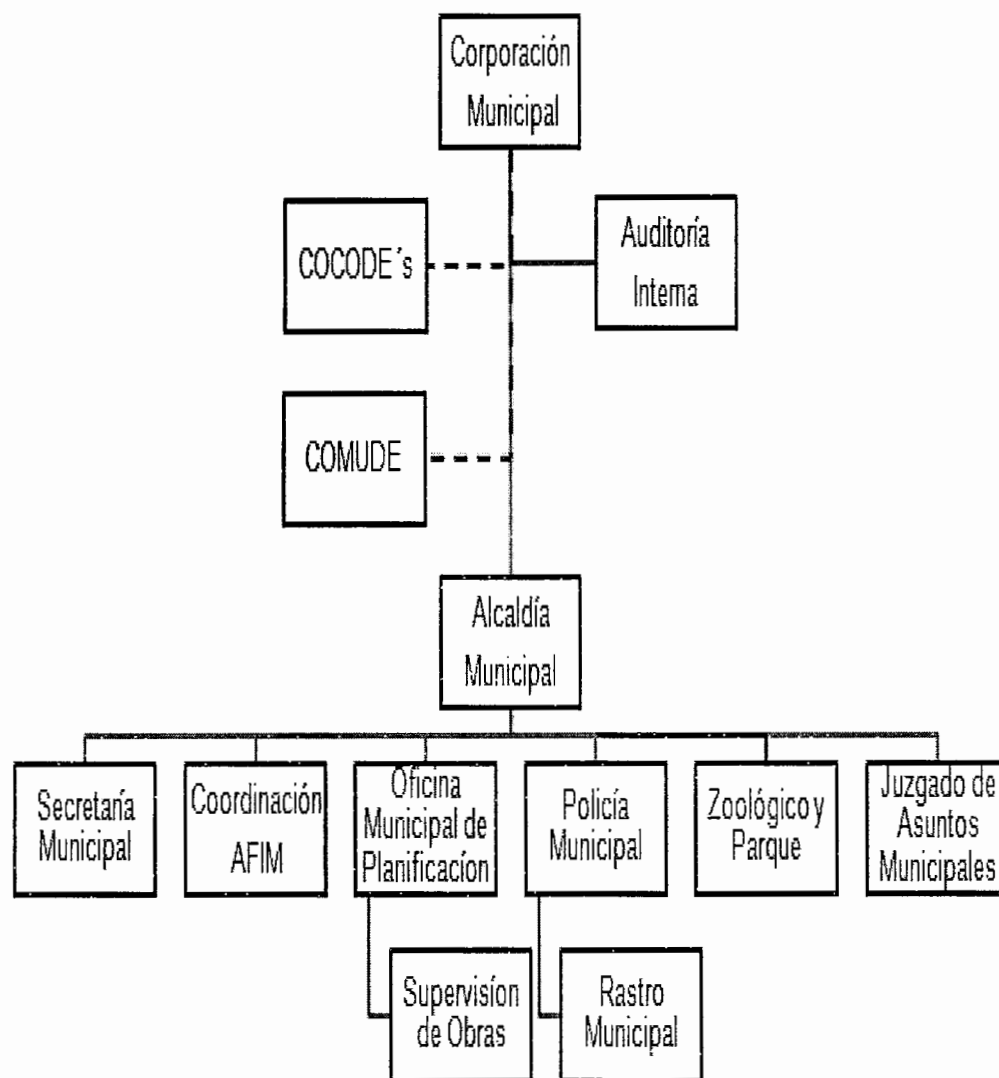
En el proceso de modernización y fortalecimiento institucional que ha realizado la Municipalidad de San Miguel Panán, se han generado diversos documentos técnicos y legales, de los cuales uno de ellos es el “MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PUESTOS”, el cual entre otros beneficios, permitirá contribuir significativamente a la tecnificación de la capacitación y selección de colaboradores de la Municipalidad, así también para la adecuada delimitación de ámbitos de competencia para cada cargo y cada puesto de trabajo.

La contribución a la realización de procesos de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso y para los colaboradores que son promovidos o rotados, será también de significativa importancia, pues con ello se propiciará mejorar constantemente el cumplimiento de las funciones asignadas a cada colaborador y en consecuencia para alcanzar los objetivos de la Municipalidad.

El manual en referencia presenta la definición de sus objetivos y especificaciones de puestos en las unidades organizacionales donde se ubican.

Una parte sustantiva del manual, la constituyen las descripciones y especificaciones de los diferentes cargos y puestos, en las que se encontrará información relacionada con el título, especialidad y ubicación de cada cargo y cada puesto y quien lo supervisa. Se incluye también la descripción de la naturaleza de los cargos y puestos y los requisitos mínimos para ocuparlos.

**Municipalidad de San Miguel Panán, departamento de Suchitepéquez
Organigrama (propuesto)**



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

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

OBJETIVOS

Objetivo general

El presente manual permite contribuir a la tecnificación del proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del recurso humano que forma parte de la Municipalidad de San Miguel Panán.

Objetivos específicos

- Orientar al personal que forma parte de la Municipalidad al definir las principales funciones y ámbitos de competencia de los puestos de trabajo existentes, que mejora la prestación de los servicios.
- Orientar y desarrollar al personal de nuevo ingreso que conforma la Municipalidad en el proceso de inducción, la dependencia del cargo o puesto que desempeña, como se encuentra conformada la estructura organizacional y quienes forman parte de ella.
- Proporcionar y definir el perfil de los puestos que conforman la estructura organizacional al especificar los requisitos mínimos de escolaridad y experiencia que se requiere, para que las personas que los ocupen, realicen adecuadamente las funciones asignadas.
- Apoyar la identificación de necesidades existentes de capacitar al personal con que cuenta la Municipalidad como también del nuevo personal, para lograr que los colaboradores se encuentren identificados con la misma.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Título del cargo:	Alcalde
Código:	01
Jefe inmediato:	Concejo Municipal
	Supervisa directamente a:
	Miembros de la Corporación Municipal.
	Supervisa indirectamente a :
	Todo el personal.

II. NATURALEZA DEL CARGO

Encargado de administrar de manera eficiente y eficaz los recursos de la Municipalidad para la adecuada prestación de servicios a la comunidad.

III. FUNCIONES

- Representar a la Municipalidad y al Municipio;
- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, técnicas y financieras propias de la Municipalidad, en beneficio de la población, el hábitat y el medio ambiente;
- Promover y apoyar conforme al Código Municipal y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operan en su municipio, y debe informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera;
- Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Desempeña la jefatura superior de todo el personal administrativo de la Municipalidad; nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales;
- Adoptar personalmente, y bajo su responsabilidad en caso de catástrofes o desastres o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias, y dar cuenta inmediata al pleno del Concejo Municipal;
- Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al tomar posesión de sus cargos; y
- Sancionar las faltas o desobediencias a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en casos en que la facultad esté atribuida a otros órganos.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

De acuerdo al artículo 43, Código Municipal, Decreto 12-2002, se requiere:

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal;
- Encontrarse en el goce de sus derechos políticos; y
- Saber leer y escribir.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Título del cargo:	
Código:	Concejal 02
Jefe inmediato:	Ninguno
	Supervisa directamente a:
	Concejal suplente y empleados municipales bajo su supervisión.
	Supervisa indirectamente a :
	Personal en general

II. NATURALEZA DEL CARGO

Es un puesto directivo, que se encarga de velar por los intereses del Concejo Municipal, puede sustituir al Alcalde en su ausencia, previa autorización y nombramiento del Concejo Municipal y atender actividades cuya facultad le otorga la ley, forma parte del máximo órgano de deliberación y decisión municipal.

III. FUNCIONES

- Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sea designado por el Alcalde o el Concejo Municipal;
- Dentro de su participación en los trabajos de las Comisiones del Concejo Municipal deberán rendir informes y dictámenes,
- Estar informado del funcionamiento de la Administración Municipal, para poder sugerir soluciones y mejoras.
- Fiscalizar la acción administrativa del Alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones al Código Municipal;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Sustituir al Alcalde en caso de ausencia temporal;
- Ser vigilante de que se cumplan todas las disposiciones, resoluciones, reglamentos y demás ordenanzas que emita el Concejo Municipal;
- Observar y cuidar que los empleados de la Municipalidad cumplan con sus responsabilidades, tanto en el trabajo como en la atención al público, y debe informar al Alcalde por cualquier irregularidad;
- Interrogar al Alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o extralimitación de sus funciones y por mayoría de votos de los integrantes del Concejo Municipal aprobar o no, las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación.

IV. REQUISITO MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito del distrito municipal;
- Saber leer y escribir;
- Estar en el goce de sus derechos políticos los cuales se suspenden, de conformidad con la Ley Electoral y de Partidos Políticos por: Sentencia condenatoria firme, dictada en proceso penal y Declaratoria judicial de interdicción.

Sus servicios son gratuitos, salvo causa justificada para no aceptarlos o desempeñarlos, sin embargo, podrá ser remunerado cuando los ingresos municipales lo permitan, siempre que sea por el sistema de dietas por cada sesión a la que asistan o dictamen que emitan.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Título del cargo:	Síndico
Código:	03
Jefe inmediato:	Ninguno
	Supervisa directamente a:
	Síndico suplente y empleados municipales bajo su supervisión.
	Supervisa indirectamente a :
	Personal en general

II. NATURALEZA DEL CARGO

Puesto directivo que se encarga de velar por la integridad del patrimonio municipal (Bienes muebles e inmuebles), del manejo de la hacienda municipal (Producto de arbitrios, tasas, contribuciones, multas, etc.), administración de los fondos que el Estado traslada a la Municipalidad (Provenientes del Situado Constitucional, IVA-PAZ, Impuesto al Petróleo y sus derivados), y sobre Circulación de vehículos.

III. FUNCIONES

- Asistir a las sesiones del Concejo Municipal y tomar parte activa en las discusiones y toma de decisiones;
- Participar en los trabajos de las comisiones del Concejo Municipal;
- Representar a la Municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas, cuando así lo disponga el Concejo Municipal. Esta

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

representación deberá realizarla preferentemente a través de un mandato que debe ser conferido en Escritura Pública;

- El Concejo Municipal deberá extender una autorización al Síndico en casos de un mandato en el cual se requiera un reconocimiento de firmas, en situación de delitos, prestar confesión, desistir de juicios o recursos, celebrar convenios o transacciones con relación a litigios, y/o condonar obligaciones;
- Proponer medidas que eviten el abuso y cualquier tipo de irregularidades dentro de las oficinas y dependencias municipales;
- Interrogar al Alcalde sobre medidas que hubiere adoptado en uno o extralimitación de sus funciones y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medidas que hubieren dado lugar a la interrogación.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito del distrito municipal;
- Saber leer y escribir;
- Estar en el goce de sus derechos políticos los cuales se suspenden, de conformidad con la Ley Electoral y de Partidos Políticos por: Sentencia condenatoria firme, dictada en proceso penal y Declaratoria judicial de interdicción.

Sus servicios son gratuitos, salvo causa justificada para no aceptarlos o desempeñarlos, sin embargo, podrá ser remunerado cuando los ingresos municipales lo permitan, siempre que sea por el sistema de dietas por cada sesión a la que asistan o dictamen que emitan, y deben estar autorizadas las remuneraciones con el voto de las dos terceras partes del total de miembros del Concejo Municipal.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Título del cargo:	Alcalde comunitario o presidente COCODE
Código:	04
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal
	Supervisa directamente a:
	Integrantes COCODE
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL CARGO

Cargo elegido por asamblea comunitaria, integrada por los residentes en una misma comunidad. Le corresponde representar al Alcalde Municipal, por delegación en el lugar poblado urbano o rural, para el que haya sido nombrado. Es un cargo voluntario y gratuito.

III. FUNCIONES

- Elegir a los integrantes del Órgano de Coordinación y fijar el período de duración de sus cargos con base a sus propios principios, valores, normas y procedimientos de la comunidad o, en forma supletoria, según el reglamento de ésta ley;
- Promover, facilitar y apoyar la organización y participación efectiva de la comunidad y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral de la comunidad;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Promover y velar por la coordinación tanto entre las autoridades comunitarias, las organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral de la comunidad;
- Promover políticas, programas y proyectos de protección y promoción integral para la niñez, la adolescencia, la juventud y la mujer;
- Formular las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comunidad, con base en la priorización de sus necesidades, problemas y soluciones, y proponerlos al Consejo Municipal de Desarrollo para su incorporación en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio;
- Dar seguimiento a la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunitarios priorizados por la comunidad, verificar su cumplimiento y, cuando sea oportuno, proponer medidas correctivas al Consejo Municipal de Desarrollo o a las entidades correspondientes y exigir su cumplimiento, a menos que se demuestre que las medidas correctivas propuestas no son técnicamente viables;
- Evaluar la ejecución, eficacia e impactos de los programas y proyectos comunitarios de desarrollo y, cuando sea oportuno, proponer al Consejo Municipal de Desarrollo las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstos en los mismos;
- Velar por el buen uso de los recursos técnicos, financieros y de otra índole, que obtenga por cuenta propia o que le asigne la Corporación Municipal, por recomendación del Consejo Municipal de Desarrollo, para la ejecución de los programas y proyectos de desarrollo de la comunidad;
- Informar a la comunidad sobre la ejecución de los recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo de la comunidad;
- Promover la obtención de financiamiento para la ejecución de los programas y proyectos de desarrollo de la comunidad;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Contribuir a la definición y seguimiento de la política fiscal, en el marco de su mandato de formulación de las políticas de desarrollo; y
- Reportar a las autoridades municipales o departamentales que corresponda, el desempeño de los funcionarios públicos con responsabilidad sectorial en la comunidad.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferiblemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos; y
- Saber leer y escribir.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	
Código:	Auditor Interno 05
Jefe inmediato:	Concejo Municipal y Alcalde Municipal
	Supervisa directamente a:
	Director de -AFIM-, Jefes y Encargados de Departamentos
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo profesional de auditoría relacionado con el control interno, que permite la correcta ejecución presupuestaria de la Municipalidad y se desarrolla en todos los ámbitos de la organización al proveer la transparencia del gasto.

III. FUNCIONES

- Planificar, organizar, coordinar y dirigir las actividades de auditoría interna, conforme normas emanadas por la Contraloría General de Cuentas, reglamentos, acuerdos y procedimientos, que norman el funcionamiento de la Municipalidad, al informar veraz y oportunamente al Alcalde y al Concejo Municipal;
- Asesorar en su especialidad al Concejo Municipal en su función directiva y, al constante mejoramiento de su administración, para el efectivo logro de sus objetivos en el marco de las políticas, planes y programas municipales;
- Promover un proceso transparente y efectivo de rendición de cuentas sobre el uso y administración de los recursos asignados a la Municipalidad de

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

manera eficiente y eficaz, a través de recomendaciones que apoyen el mejoramiento permanente de la organización, sus sistemas integrados y a los procedimientos operacionales;

- Supervisar, dirigir, coordinar auditorías financieras, contables, presupuestarias y especializadas, que realizan en oficinas de la Municipalidad;
- Evaluar la eficacia de los sistemas integrados de administración y finanzas y de los instrumentos de control interno y de calidad a ellos incorporados;
- Supervisar y programar la realización de auditorías preventivas, oportunas y eficientes, al recomendar en su caso la incorporación de sistemas de control interno más efectivos;
- Efectuar periódicamente auditorías financieras y especiales para verificar, evaluar y analizar la confiabilidad y racionalidad del uso y manejo de los recursos y procedimientos de la Municipalidad;
- Mantener informados a los encargados del manejo financiero de los cambios en las leyes y reglamentos que afecten el presupuesto para su adecuada ejecución; y
- Las demás funciones afines al puesto de trabajo.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Contador Público y Auditor, colegiado activo;
- Mínimo 2 años de experiencia en puesto similar, y
- Disponibilidad de horario y para viajar.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Secretario Municipal
Código:	06
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal
	Supervisa directamente a:
	Oficial 1ro. de secretaría
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de la planificación, organización, dirección, coordinación y supervisión de las actividades administrativas y financieras de la Municipalidad en el marco normativo, que permitan el cumplimiento de sus objetivos institucionales de manera eficiente y eficaz.

III. FUNCIONES

- Elaborar los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en el Código;
- Dirigir y ordenar los trabajos de Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, al velar que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias;
- Redactar la memoria anual de labores y presentar al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, al remitir ejemplares de ella al organismo ejecutivo, al Congreso de la República y al

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

Concejo Municipal de desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance;

- Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial;
- Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad; y
- Las demás funciones afines a la naturaleza del puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

De acuerdo al artículo 164, Código Municipal, Decreto No. 12-2002, se requiere:

- Ser guatemalteco de origen;
- Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos, y
- Tener aptitudes para optar al cargo, de conformidad con el reglamento municipal.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Oficial 1ro. De Secretaría Municipal 6.1 Secretario Municipal Supervisa directamente a: Ninguno Supervisa indirectamente a : Ninguno
Código:	
Jefe inmediato:	

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto que atenderá los requerimientos de la Secretaría Municipal en cuanto a recibir, elaborar, tramitar y dar seguimiento a la documentación administrativa, y solicitudes o planteamientos varios presentados por vecinos y dependencias municipales

III. FUNCIONES

- Manejo de correspondencia general (oficios, constancias, certificaciones, providencias, circulares, memorándum, conocimientos);
- Archivo, suscripción de Actas Varias, Hojas Móviles;
- Suscripción de documentación relacionada a donaciones de terreno (a favor de la comuna para construcción de obras de beneficio social (escuelas, centro de salud, cementerios, etc.) y envío de papelería a la asesoría jurídica, para la suscripción de la Escritura Pública que se tramitará para efectuar la inscripción en el Registro de la Propiedad Inmueble;
- Asistir a las sesiones del COMUDE y elaborar el acta respectiva;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Proporcionar información al público interesado sobre temas relacionados al puesto;
- Redactar correspondencia de la Secretaría, para la gestión de expedientes a otras oficinas de la Municipalidad o bien a otras instituciones, entre las que se encuentran;
- Elaborar actas y citaciones varias;
- Sustituir al Secretario Municipal, en su ausencia; y
- Desempeñar cualquier otra función que sea atribuida por la Ley o que sea designada por el Concejo Municipal, Alcalde o Secretaría Municipal.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del Municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares;
- Estudios avanzados en Ciencias Jurídicas y Sociales;
- Manejo de equipo de oficina;
- Manejo de programas de computación;
- Habilidad para elaborar documentos e informes;
- Buenas relaciones interpersonales; y
- Capacidad de organización.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	<p>Coordinador -AFIM-08</p> <p>Alcalde Municipal</p> <p>Supervisa directamente a:</p> <p>Encargado de presupuestos, encargado de contabilidad, receptor, encargado del IUSI y encargado de SIAF</p> <p>Supervisa indirectamente a :</p> <p>Personal financiero</p>
Código:	
Jefe inmediato:	

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo profesional que ejecuta y coordina conjuntamente la interacción de los encargados administrativos y financieros de la Municipalidad, para el buen desempeño de las labores internas y externas.

III. FUNCIONES

- Planificar, organizar, coordinar, supervisar y conducir por delegación la ejecución de los planes de desarrollo local, la prestación de servicios públicos locales y administrativos;
- Coordinar reuniones de trabajo con los jefes de los departamentos administrativos / financieros;
- Elaborar y proponer las políticas para la gestión municipal, políticas de desarrollo local, programas municipales, para su aprobación y aplicación

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

correspondiente, así como proponer estrategias para la correcta aplicación de dichas políticas;

- Coordinar y preparar los proyectos de programa de operaciones, presupuesto para cada gestión. Presentar al Alcalde para su consideración y ulterior remisión al Concejo Municipal;
- Presentar planes y programas alternativos de administración salarial en prestación de servicios sociales a nivel institucional;
- Presentar planes y proyectos técnico-administrativos conducentes a la racionalidad del trabajo, mejora de la productividad y calidad de los servicios prestados por la Municipalidad; y
- Las demás funciones afines a la naturaleza de su puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Poseer título universitario de contador público y auditor;
- Mínimo 2 años de experiencia en puesto similar.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de SIAF, Caja chica y Compras
Código:	8.1
Jefe inmediato:	Coordinador -AFIM-
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto técnico, cuya responsabilidad es realizar las compras/servicios de acuerdo a lo solicitado, y lo que establece la Ley de Compras y Contrataciones del Estado. Debe tomar en cuenta la calidad, precio, forma de entrega, entre otros.

III. FUNCIONES

- Actualizar los datos del SIAF;
- Manejar en fondo de caja chica de acuerdo al techo establecido por el Concejo Municipal;
- Efectuar cotizaciones de productos, materiales y suministros,
- Realizar las compras autorizadas según el procedimiento establecido;
- Llenar la documentación previo a solicitar las compras;
- Solicitar firmas correspondientes en formularios de orden de compra;
- Revisar papelería de compras;
- Efectuar las compras según lo solicitado;
- Entregar lo solicitado; y

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Ingresar órdenes de compra al sistema.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Título de perito contador;
- Experiencia en puesto afín;
- Uso y manejo de equipo de oficina,
- Organizado con capacidad de revisión de documentos; y
- Conocimientos en la Ley de Compras y Contrataciones del Estado.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de contabilidad
Código:	8.2
Jefe inmediato:	Coordinador -AFIM-
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo profesional que desarrolla actividades relacionadas con el ordenamiento y control actualizado de la documentación de soporte de las operaciones contables realizadas en la Municipalidad, dentro del marco normativo.

III. FUNCIONES

- Planificar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades del área de contabilidad;
- Brindar asesoría a las unidades organizacionales en aspectos contables, que permitan la unificación de criterios;
- Dirigir y coordinar la generación de estados financieros y presupuestales por medio de sistemas automatizados establecidos;
- Organizar y coordinar la implementación de instrumentos técnicos que permitan la aplicación de programas y procedimientos contables;
- Coordinar el desarrollo de actividades que permitan el establecimiento de controles del fondo rotativo,

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Organizar y supervisar actividades que permitan la elaboración, registro y actualización del inventario de los bienes de la institución;
- Organizar y coordinar estudios que tiendan a la implementación de formularios relacionados con los procesos y funciones que compete desarrollar; y
- Desarrollar actividades que permitan el control de los libros contables.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Estudios avanzados en auditoría;
- Mínimo 2 años de experiencia en puesto similar; y
- Disponibilidad de horario.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Receptor o cajero municipal
Código:	8.3
Jefe inmediato:	Coordinador AFIM
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto, responsable de la administración y control de las cajas receptoras, entrega de formas autorizadas por la Contraloría General de Cuentas para la recepción de ingresos, verificación y recepción de cobros realizados.

III. FUNCIONES

- Apertura de la caja receptora;
- Realizar reporte de transacciones, y hacer cierre diario;
- Cuadrar el efectivo recibido diariamente y trasladarlo para su depósito en la cuenta única del tesoro municipal;
- Recaudar los diferentes ingresos que percibe la Municipalidad en concepto de arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras, aportes y otros;
- Extender a los contribuyentes los comprobantes necesarios por cada transacción realizada;
- Ejercer los controles necesarios para depositar diariamente en el sistema bancario los recursos financieros percibidos por diferentes conceptos;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Trasladar al área de contabilidad la documentación de soporte de los ingresos percibidos, que permita elaborar las operaciones contables correspondientes;
- Llevar el control de los recibos y facturas cuando realicen venta de bienes y servicios, autorizados por las dependencias de fiscalización y de recaudación;
- Administrar el sistema de Caja Única del Tesoro Municipal;
- Proveer información entiempro real del movimiento efectivo de fondos;
- Administrar el sistema de Caja Única del Tesoro Municipal;
- Proveer información en tiempo real del movimiento efectivo de fondos;
- Administrar los fondos rotativos de la Municipalidad y establecer normas para el manejo y control de los fondos rotativos de las unidades ejecutoras;
- Tomar acciones en la ejecución de los embargos, mandatos judiciales o poderes;
- Controlar una mejor utilización de los saldos efectivos de las diferentes cuentas bancarias;
- Controlar los recibos por ingresos de piso de plaza;
- Entregar talonarios de recibos;
- Realizar depósitos bancarios;
- Participar en la elaboración del presupuesto de ingresos;
- Elaborar el cuadro analítico del presupuesto de ingresos;
- Asistir en la entrega de la documentación para fiscalización, al auditor interno o a la auditoría interna municipal;
- Entregar todas las mañanas el recurso económico necesario para atender las operaciones de efectivo con la población que se aboque a la caja receptora;
- Hacer los cortes de caja al finalizar la jornada de trabajo, garantizar el cuadro de documentos de respaldo con la cantidad recaudada;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Presentar a su jefe inmediato una planificación semanal, mensual y anual, de las actividades; y
- Realizar otras atribuciones afines al puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente con dominio del idioma de la comunidad;
- Título de perito contador;
- Mínimo 2 años de experiencia en puesto similares;
- Uso de equipo de oficina y equipo de cómputo;
- Uso de programas de computación;
- Manejo de programas financieros;
- Habilidad para manipular efectivo; y
- Buenas relaciones interpersonales.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado del Impuesto Único Sobre Inmuebles 8.4
Código:	
Jefe inmediato:	Coordinador AFIM
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto, al que corresponde la captación de los fondos provenientes del Impuesto Único Sobre Inmuebles y del registro fiel de los inmuebles ubicados dentro de los límites municipales, y mediante la aplicación del Decreto Número 15-98 del Congreso de la República.

III. FUNCIONES

- Establecer procedimientos que permitan la agilización en la recepción de los documentos que ingresan al departamento y en el cobro del impuesto;
- Atención eficiente al contribuyente en el ingreso y registro de la información necesaria para los diversos trámites que se desarrollan en el departamento de catastro;
- Analizar las diferentes escrituras públicas que presentan los propietarios de los inmuebles;
- Inspeccionar la nomenclatura urbana;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Planificar, organizar, coordinar, dirigir, supervisar y controlar las actividades que se realizan en la unidad a su cargo;
- Velar para que las funciones de la unidad, así como su accionar se realicen conforme a lo estipulado por la ley;
- Organizar y supervisar el adecuado desarrollo y actualización del control inmobiliario municipal;
- Revisar y refrendar los documentos que emanen de la unidad;
- Velar que al contribuyente se le brinde una adecuada y oportuna atención;
- Asesorar a los contribuyentes, funcionarios y empleados municipales y a la población en general, en materia del IUSI, control inmobiliario y avalúos;
- Coordinar acciones con el Concejo Municipal, la Tesorería Municipal y otras instancias, a fin de que la recaudación y administración del impuesto sea más eficiente;
- Realizar los informes relacionados con la recaudación;
- Atender los compromisos y obligaciones contraídos con el Ministerio de Finanzas Públicas;
- Cubrir cualquier puesto de trabajo, cuando las necesidades así lo demanden; y
- Realizar otras funciones inherentes a la recaudación y administración del IUSI.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferiblemente que domine el idioma de la comunidad;
- Título a nivel diversificado;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Manejo de equipo de oficina, equipo de cómputo y programas de computación;
- Buenas relaciones interpersonales;
- Buena atención al cliente;
- Licencia de conducir; y
- Conocimientos acerca de la Ley del IUSI.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Coordinador -OMP- 9 Alcalde Municipal Supervisa directamente a: Asistente -OMP-, supervisor de obras, secretaria -OMP-, encargado de aguas y drenajes y encargado de obras municipales. Supervisa indirectamente a : Personal de campo.
Código:	
Jefe inmediato:	

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo profesional que se encarga de la planeación, organización, dirección y control de las funciones generales de la Municipalidad; también tomar decisiones que influyan en el crecimiento y optimización de los recursos administrativos y financieros de la entidad.

III. FUNCIONES

- Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas;
- Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas;
- Suministrar la información que le sea requerida por el Concejo y público en general; y
- Las demás funciones que le asigne de acuerdo a la naturaleza de su puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Pensum cerrado en las carreras de administración, auditoría o carrera a fin;
- Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares; y
- Poseer conocimiento en aspectos municipales.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Asistente de la Oficina Municipal de Planificación 9.1
Código:	
Jefe inmediato:	Coordinador -OMP-
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto que atenderá los requerimientos de la Dirección Municipal de Planificación, y tiene bajo su responsabilidad la atención eficiente al público.

III. FUNCIONES

- Elaboración de constancias de alineación y nomenclatura;
- Atención al público;
- Elaboración de constancias de licencias de construcción;
- Elaboración de oficios o cualquier otro tipo de documento;
- Archivar documentación; y
- Desempeñar cualquier otra función que sea atribuida por la ley o a través del nombramiento o asignación por parte del Coordinador de la -OMP-.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Título a nivel diversificado;
- Experiencia en puesto similar;
- Uso de equipo de oficina y equipo de cómputo;
- Buenas relaciones interpersonales; y
- Conocimientos del Código Municipal.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Secretaria -OMP-
Código:	9.2
Jefe inmediato:	Coordinador -OMP-
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo que se encarga de apoyar, planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones realizadas por la Oficina Municipal de Planificación.

III. FUNCIONES

- Recopilar información del registro de las necesidades identificadas de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución;
- Suministrar la información que sea requerida por el Concejo y público en general; y
- Las demás funciones de acuerdo a la naturaleza del puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Poseer título a nivel diversificado en Administración de Empresas; y
- Experiencia mínima de un año.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de aguas y drenajes
Código:	9.3
Jefe inmediato:	Coordinador -OMP-
	Supervisa directamente a:
	Fontaneros
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto, cuya responsabilidad es organizar, coordinar, dirigir, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la administración, operación y mantenimiento del Servicio Público Municipal de agua potable y drenajes.

III. FUNCIONES

- Velar porque la calidad y cantidad del agua distribuida sea acorde a los requerimientos de consumo de los usuarios, para que la prestación del servicio contribuya efectivamente a la salud de la población;
- Dar respuesta a las solicitudes de concesión de servicios y a los problemas y demandas de los usuarios;
- Suscribir contrato para la prestación del servicio;
- Poner a disposición del personal el Reglamento de Servicio, para que pueda conocer los derechos y obligaciones mutuas, entre los usuarios y la Municipalidad;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Realizar reuniones periódicas de trabajo, con los encargados de las áreas de trabajo y con el Alcalde, para dar a conocer las actividades realizadas;
- Velar porque el Reglamento de Servicio sea aplicado correctamente;
- Solucionar los problemas que surjan entre los usuarios y los empleados municipales, responder a la prestación y funcionamiento del servicio;
- Definir y aplicar normas de comportamiento para que el personal responsable de la prestación y funcionamiento del servicio, cumpla eficazmente con sus atribuciones;
- Celebrar convenios de pago con los usuarios morosos que no tengan capacidad para hacer efectivo el pago de sus deudas; y
- Realizar campañas de motivación para que los usuarios le retribuyan a la Municipalidad los recursos que invierte para el funcionamiento del servicio.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Título de educación media;
- Experiencia mínima de 1 año;
- Buenas relaciones interpersonales;
- Actitud de servicio;
- Manejo de equipo de oficina y equipo de cómputo; y
- Conocimientos acerca del Código Municipal y Reglamento de Servicios Públicos.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Fontanero
Código:	9.4
Jefe inmediato:	Encargado de aguas y drenajes
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo técnico para la buena marcha y administración del servicio de agua potable, bajo la dirección y dependencia del Alcalde; ejercerá las atribuciones que confiere el Código Municipal y el reglamento de agua potable vigente.

III. FUNCIONES

- Hacer las conexiones, suspensiones y reconexiones que se le ordenen;
- Dar mantenimiento a las tuberías y depósitos de agua;
- Registrar la lectura del contador o medidor del consumo al momento de conectar, suspender o reconectar un servicio, expresándola en los formularios respectivos, que devolverá de inmediato al encargado de aguas y drenajes;
- Reportar todas aquellas instalaciones en mal estado, las clandestinas o que no reúnan los requisitos reglamentarios o afecten de cualquier manera la prestación de servicio y especificar en su tiempo los contadores o medidores

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

de consumo con marchamo roto, averiado o que funcione mal, investigar lo que estime oportuno;

- Vigilar la permanencia, con el auxilio del personal de servicio, el estado físico y de funcionamiento de todo el sistema de agua potable a que se refiere este reglamento, desde su fuente de captación e instalación correspondiente hasta las instalaciones del concesionario o de otra naturaleza, informar al encargado de aguas y drenajes y al Alcalde de los problemas, anomalías y necesidades que perciban;
- Requerir en su oportunidad al encargado de aguas y drenajes, las herramientas, equipo, instrumentos, materiales y demás útiles que necesiten para el cumplimiento de su trabajo; y
- Levantar y mantener al día el inventario perpetuo del sistema de agua potable municipal.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Educación mínima tercero básico;
- Experiencia comprobada mínima de un año;
- Tener conocimiento mínimo del procedimiento de instalación de tubería del servicio de agua potable; y
- Facilidad para instalación en inmuebles o en donde sea necesario.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Supervisor de obras
Código:	9.5
Jefe inmediato:	Coordinador -OMP-
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo técnico que se encarga de supervisar, evaluar y dirigir los proyectos y obras que se realizan en beneficio de la comunidad.

III. FUNCIONES

- Participar en la autorización y fiscalización de la ejecución del plan de obras de servicios públicos o privados que afecten o utilicen la vía pública, así como sus modificaciones; previo cumplimiento de las normas sobre impacto ambiental;
- Participar en la elaboración y mantenimiento del catastro ambiental;
- Disponer de la nomenclatura de avenidas, calles, pasajes, parques, plazas y la numeración predial;
- Normar, regular y otorgar autorizaciones, derechos y licencias, y realizar la fiscalización de: Habitaciones urbanas, construcción, remodelación o demolición de inmuebles y declaratoria de fábrica, ubicación de avisos publicitarios y propaganda política, apertura de establecimientos

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

comerciales, industriales y de actividades profesionales de acuerdo con la zonificación, construcción de estaciones radioeléctricas y tendido de cables de cualquier naturaleza;

- Proponer, ejecutar directamente o proveer la ejecución de las obras de infraestructura urbana o rural que sean indispensables para el desenvolvimiento de la vida del vecindario, la producción, el comercio, el transporte y la comunicación como: Pistas o calzadas, vías, puentes, parques, mercados, canales de irrigación, locales comunales y obras similares;
- Establecer la nomenclatura y señalización de calles y vías de acuerdo con la regulación provincial y en coordinación con la Municipalidad; y
- Las demás funciones de acuerdo a la naturaleza de su puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Título a nivel diversificado;
- Mínimo 1 año de experiencia en puesto similar; y
- Conocer ampliamente aspectos relacionados a la Municipalidad.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de obras municipales
Código:	9.6
Jefe inmediato:	Coordinador -OMP-
	Supervisa directamente a:
	Encargado personal de campo
	Supervisa indirectamente a :
	Personal de campo

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto administrativo, cuya responsabilidad será velar por la prestación eficiente de los servicios públicos municipales a toda la población. Debe ejercer la dirección y el control de las actividades realizadas por las dependencias a su cargo. Además se encarga de distribuir y supervisar el trabajo que hacen los guardianes, conserje y jardineros, así como la conservación de los bienes municipales.

III. FUNCIONES

- Planificar y dirigir las actividades relacionadas con la seguridad y vigilancia de las instalaciones municipales y sus bienes;
- Coordinar la limpieza del edificio municipal, cancha municipal y calles principales;
- Presentar informes de mantenimiento, mejoras y ampliación de los servicios;
- Verificar el cumplimiento de los reglamentos municipales aplicables a los servicios públicos y proponer las reformas pertinentes;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Planificar; organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo de la dirección, apoyar y coordinar con las diferentes dependencias municipales que tienen relación con los servicios públicos;
- Diseñar y proponer estrategias y opciones organizacionales para la innovación y la calidad de los servicios públicos municipales en el marco de la descentralización y desconcentración de servicios públicos;
- Garantizar el cumplimiento de todos los requisitos y procedimientos formales para la prestación de los servicios públicos municipales;
- Promover en las unidades y departamentos de la dirección los mecanismos adecuados para la promoción del trabajo en equipo;
- Participar y proponer medidas para mejorar la coordinación en instancias gerenciales que se establezcan en la municipalidad;
- Elaborar, proponer e implementar reglamentos para la regulación del uso de los servicios públicos municipales;
- Asesorar al Concejo Municipal y a las comisiones respectivas sobre todos los temas relacionados a los servicios públicos municipales;
- Diseñar, proponer e implementar indicadores de evaluación de la gestión de servicios públicos municipales, aplicar las correcciones necesarias;
- Apoyar la elaboración, en coordinación con la –AFIM–, la programación, el anteproyecto de presupuesto municipal, la programación de la ejecución presupuestaria y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria;
- Coordinar las medidas permanentes de mantenimiento y renovación de instalaciones y equipo que utilice los servicios públicos municipales; y
- Las demás funciones inherentes a la naturaleza del puesto y de las actividades que le sean asignadas por el Alcalde Municipal y/o el Concejo Municipal.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Título a nivel diversificado, con estudios universitarios;
- Manejo de equipo de oficina;
- Manejo de grupos;
- Buenas relaciones interpersonales; y
- Conocimientos acerca de servicios y leyes municipales.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Jefe de personal de campo
Código:	9.7
Jefe inmediato:	Encargado de obras municipales
	Supervisa directamente a:
	Personal de campo
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto, cuya responsabilidad es coordinar, planificar y velar porque los empleados de campo cumplan con sus funciones y se lleven a cabo los trabajos municipales de la mejor manera.

III. FUNCIONES

- Coordinar actividades de mantenimiento y limpieza de infraestructura Municipal;
- Velar porque los desperfectos en los sistemas de agua potable y alcantarillado del área urbana del municipio, sean reparados;
- Coordinar la construcción y/o colocación de postes, mallas y alambrado en propiedades de la Municipalidad;
- Velar porque se cumpla con el mantenimiento de áreas verdes y calles aledañas a infraestructura Municipal y dentro del perímetro urbano;
- Velar por el buen uso de las herramientas asignadas;
- Cumplir con las ordenanzas emitidas del Alcalde Municipal o Síndico; y

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Desempeñar cualquier función que sea atribuida por su inmediato superior o Alcalde municipal dentro del marco de la ley.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Tercero básico aprobado;
- Buenas relaciones interpersonales; y
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	
Código:	Personal de campo 9.8
Jefe inmediato:	Jefe de personal de campo
	Supervisa directamente a:
	ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto operativo, cuya responsabilidad es realizar las actividades varias que le sean asignadas.

III. FUNCIONES

- Realizar actividades de mantenimiento y limpieza de infraestructura Municipal;
- Apoyar las reparaciones necesarias a los sistemas de agua potable y alcantarillado del área urbana del municipio;
- Apoyo en construcción y/o colocación de postes, mallas y alambrado en propiedades de la Municipalidad;
- Mantenimiento de áreas verdes y calles aledañas a infraestructura Municipal y dentro del perímetro urbano;
- Velar por el buen uso de las herramientas asignadas; y
- Desempeñar cualquier función que sea atribuida por su inmediato superior o Alcalde Municipal dentro del marco de la ley.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Preferiblemente saber leer y escribir;
- Buen uso de herramientas de trabajo;
- Buenas relaciones interpersonales; y
- Capacidad para recibir instrucciones y cumplirlas.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Jefe de la Policía Municipal
Código:	10
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal
	Supervisa directamente a:
	Agentes, encargado del cementerio y encargado del rastro.
	Supervisa indirectamente a :
	Personal en general

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo que consiste en guardar el orden y bienestar común de las comunidades, respetar los criterios básicos de las costumbres y tradiciones propias de cada una, así como también salvaguardar los bienes propios del Municipio, la tranquilidad y el orden público.

III. FUNCIONES

- Velar por el cumplimiento de las ordenanzas municipales;
- Establecer turnos de trabajo y fijar los lugares donde los agentes prestan servicio;
- Presentar al Alcalde informes por escrito sobre los servicios;
- Procurar la capacitación del personal para servir con más eficiencia al gobierno municipal;
- Cumplir con las ordenes administrativas de las diferentes dependencias;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Dirigir, controlar y supervisar los procedimientos de trabajo y servicios de los agentes de la policía municipal;
- Reportar a la oficina de auditoría interna municipal, la apertura de nuevas tiendas, restaurantes, hoteles y similares, la colocación de rótulos publicitarios en la vía pública de la jurisdicción urbana así también en la cinta asfáltica, con el objeto de requerir su inscripción respectiva; y
- Las demás funciones afines a la naturaleza del puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Poseer título a nivel medio;
- Habilidades para establecer relaciones según sus funciones con el público en general;
- Habilidad en el control de situaciones contingentes y dominio del idioma perteneciente a la comunidad.
- Mínimo 1 año en puestos similares y documentado en aspectos municipales; y
- No poseer antecedentes penales.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Agente de la Policía Municipal
Código:	10.1
Jefe inmediato:	Jefe de la Policía Municipal
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo que consiste en hacer ordenanzas y reglamentos acuerdos, resoluciones y demás disposiciones de la corporación municipal, bajo las instrucciones necesarias, al ejercer potestad de acción directa y en general resolver asuntos que amenacen la seguridad de la Municipalidad y de sus vecinos.

III. FUNCIONES

- Velar por los bienes del Municipio y el orden público, el ornato, la tranquilidad pública en los parques, plazas y demás instalaciones municipales, así también los de servicio municipal;
- Velar porque se cumplan los reglamentos, ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones de la Municipalidad, denunciar a los infractores ante el juzgado de asuntos municipales o, en su defecto al Alcalde Municipal, para la imposición de las sanciones correspondientes;
- Prestar estrecha colaboración a los otros cuerpos de policía, en la salvaguarda y protección de las personas y sus bienes;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Prestar auxilio inmediato y la protección adecuada a las personas que lo soliciten cuando éstas o sus bienes se encuentren en peligro, dentro y fuera de las instalaciones municipales; y
- Las demás funciones afines a la naturaleza del puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Haber cursado como mínimo el tercer grado básico;
- Facilidad de comunicación;
- Habilidad en el control de situaciones contingentes;
- Facilidad de recepción de instrucciones;
- Conocer los reglamentos municipales y Código Municipal; y
- No tener antecedentes penales.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado del cementerio
Código:	10.2
Jefe inmediato:	Jefe policía municipal
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

En un puesto operativo, que tiene bajo su responsabilidad mantener registros actualizados sobre los predios disponibles en el cementerio.

III. FUNCIONES

- Coordinar actividades de limpieza y mantenimiento de las instalaciones;
- Elaborar registros para identificar fácilmente la existencia de predios disponibles;
- Autorizar órdenes de construcción de panteones;
- Llevar control de exhumaciones;
- Proponer estrategias que contribuyan a mejorar los ingresos municipales;
- Coordinar la realización oportuna de cobros a usuarios del servicio;
- Realizar otras actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato; y
- Realizar el cobro para el ingreso de vehículos y liquidar en tesorería municipal.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Saber leer y escribir;
- Buen uso de herramientas de trabajo;
- Buenas relaciones interpersonales; y
- Capacidad para recibir instrucciones y cumplirlas.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	
Código:	Encargado del rastro 10.3
Jefe inmediato:	Jefe policía municipal
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

En un puesto operativo, que tiene bajo su responsabilidad realizar inspección de los servicios prestados en el rastro municipal y buenas condiciones de las instalaciones.

III. FUNCIONES

- Inspeccionar el uso de medidas higiénicas en la manipulación de carnes;
- Realizar otras actividades que le sean asignadas por su jefe inmediato. Autorizar el ingreso de ganado par se destace a las instalaciones del rastro municipal, vigilar el cumplimiento de requisitos y procedimientos establecidos;
- Verificar la calidad del ganado ingresado para el destace;
- Garantizar el buen estado de la carne para el consumo de la población, a través del sello correspondiente;
- Enviar a la Tesorería Municipal un informe mensual sobre la cantidad de ganado mayor y menor destazado, para el control de los ingresos; y

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Proponer soluciones a problemas encontrados relacionados al destace.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario **y/o** vecino del municipio;
- Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- Ser mayor de edad;
- Preferentemente dominio del idioma de la comunidad;
- Saber leer y escribir;
- Buenas relaciones interpersonales; **y**
- Buen uso de herramientas para el trabajo.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de parque y zoológico
Código:	11
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal
	Supervisa directamente a:
	Encargado de limpieza y conserjería
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo que consiste en resguardar y mantener limpio el parque municipal, el salón municipal así como el mantenimiento y el cuidado del mini zoológico.

III. FUNCIONES

- Mantener presentables las áreas verdes y jardines (gramilla, árboles y flores) de las zonas municipales;
- Controlar el uso de las instalaciones, el horario y día autorizado por la Municipalidad a particulares; y
- Aquellas que sean asignadas dentro de las funciones de servicios municipales.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Primaria completa, experiencia en puesto similar y puntualidad.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargado de limpieza y conserjería
Código:	11.1
Jefe inmediato:	Encargado de parque y zoológico
	Supervisa directamente a:
	Ninguno
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo que consiste en mantener limpias las instalaciones del edificio municipal y salón municipal.

III. FUNCIONES

- Mantener limpias todos los días de la semana las instalaciones del edificio municipal en el horario establecido;
- Mantener limpias las afueras del edificio municipal;
- Aquellas que le sean asignadas dentro de las funciones de limpieza y mantenimiento de los bienes municipales.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Educación primaria completa; y
- Experiencia en puesto similar y buenas relaciones humanas.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Juez de Asuntos Municipales
Código:	12
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal
	Supervisa directamente a:
	Ninguno.
	Supervisa indirectamente a :
	Ninguno.

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo profesional que ejecuta y vela por el cumplimiento de las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones de la Municipalidad, al dar solución a los asuntos que afecten las buenas costumbres, el ornato, limpieza, el medio ambiente, la salud, los servicios públicos municipales al mantener la comunicación constante con el alcalde y el Concejo Municipal.

III. FUNCIONES

- Planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades correspondientes al orden jurídico de la Municipalidad, al informar periódicamente sobre logros de sus objetivos y metas;
- Asesorar al Concejo Municipal y Alcalde en relación a las materias propias de su especialidad y desempeño funcional;
- Elaborar dictámenes e informes sobre aspectos legales, así como presentar a las autoridades municipales para su conocimiento y tomar las decisiones pertinentes;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

- Elaborar y/o revisar los proyectos de resoluciones, contratos, convenios y otras disposiciones, en relación con los aspectos legales que se encarguen a las autoridades municipales;
- Proponer soluciones, resuelve consultas, recomienda acciones a seguir en relación a los problemas legales de la Municipalidad;
- Homogeneizar el criterio jurídico aplicable a casos similares al dictar instrucciones y proyecciones sobre la norma legal pertinente;
- Estudiar e informar sobre expedientes de carácter técnico-legal;
- Remitir consultas y orienta a los usuarios de la Municipalidad en aspectos legales;
- Participar y/o representar a la Municipalidad en las diligencias judiciales y administrativas con las facultades del mandato al desistir la demanda, transige el pleito, somete al arbitraje, apela, interpone recurso de nulidad y queja, así como realiza las demandas ante las autoridades judiciales, y
- Las demás funciones afines a la naturaleza del puesto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

De acuerdo al artículo 164, Código Municipal, Decreto No. 12-2002, se requiere:

- Ser guatemalteco de origen;
- Abogado y notario colegiado en la forma y con los requisitos establecidos por la Ley de la Carrera Judicial para ser juez de paz de los tribunales de justicia, y
- Dominio del idioma correspondiente a la comunidad.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

I INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Título del puesto:	Encargada -OMM- 13 Alcalde Municipal Supervisa directamente a: Ninguno Supervisa indirectamente a : Ninguno
Código:	
Jefe inmediato:	

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo que se encarga de promocionar el desarrollo integral de las mujeres del Municipio a través de la formulación de políticas, planes y proyectos que respondan a las demandas, intereses de las necesidades específicas de las mujeres, al priorizar las acciones necesarias para reducir y eliminar la situación de discriminación, vulnerabilidad de las niñas y mujeres.

III. FUNCIONES

Promover y brindar un servicio adecuado a las mujeres del Municipio, para garantizar que las políticas, planes y programas de sus gobiernos locales tomen en cuenta las necesidades de la población;

Capacitar y orientar a las autoridades municipales (Alcalde y Concejo Municipal) sobre el uso de elementos de sensibilización del género y la necesidad de cumplir con el marco legal vigente (comisiones de la mujer), y los beneficios que esto puede generar;

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

Promover proyectos apoyados por la cooperación internacional y ONG's, entre los que destacan proyectos de crédito y participación ciudadana;

Coordinar con las autoridades de la Municipalidad, aspectos de organización e implementación de programas y actividades que tengan que ver con la difusión de informaciones a la población en general;

Organizar y coordinar las publicaciones y otros materiales informativos de la entidad; y

Brindar asesoría en materia de comunicación a las autoridades, departamentos y unidades que conforman la Municipalidad.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS Y EXPERIENCIA LABORAL

- Poseer título universitario en Trabajo Social o carrera afín;
- Mínimo 2 años en puesto similar; y
- Hablar idiomas correspondientes al Municipio.

Fecha elaboración:	Firma aprobación.

BIBLIOGRAFÍA

1. BENAVIDES PAÑEDA, RAYMUNDO JAVIER, "Administración", McGraw Hill, Segunda Edición, México 2005. 354p.
2. CHIAVENATO, IDALBERTO, "Gestión del Talento Humano", Editorial McGraw-Hill, México 2002, Primera Edición, 475p.
3. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. "Código Municipal", Decreto Número 12-2002, 69p.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, "Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural", Decreto 11-2002, 75p.
5. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, "Ley orgánica del Instituto de Fomento Municipal", Decreto 1-132, 35p.
6. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, "Ley de Servicio Municipal", Decreto 1-87, 20p.
7. CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Sistema de Auditoría Gubernamental (SAG), "Normas Generales de Control Interno", Resolución 03-09, Segunda Edición, Febrero 1999.
8. GÓMEZ CEJA, GUILLERMO, "Planeación y Organización de Empresas", Editorial McGraw-Hill, México 1994, Octava Edición, 432p.

9. INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-, "Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo", año 1957, 28p.
10. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Edición en disco compacto. Guatemala 2002.
11. LUTHANS FRED, "Comportamiento Organizacional", undécima edición, edit. McGraw Hill, México 2008. 591 p.
12. RELIEFWEB. GT. GUATEMALA / SUCHITEPÉQUEZ. Impulsan acciones integrales a favor de la seguridad alimentaria (en línea). Consultado el 10 de oct. de 2010. Disponible en: <http://reliefweb.int/node/341863>
13. UNIVERSIDAD DE BARCELONA, ES. Organización social y productiva. (en línea) España. Consultado el 20 nov. 2010. Disponible en: <http://www.ub.edu/geocrit/sm.htm>
14. UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, "Administración II", Material bibliográfico de apoyo, 154p.