

MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPÉQUEZ

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

GILDA GIOVANNA CRUZ MUÑOZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO
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 JOSE EL ÍDOLO- VOLUMEN 12

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 JOSÉ EL ÍDOLO
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

GILDA GIOVANNA CRUZ MUÑOZ

previo a conferírsele el título de
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
en el Grado Académico de
LICENCIADA

Guatemala, Octubre 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 Grisolia
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	Pablo Humberto Navichoc García
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	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 5 de octubre de 2012, según Acta No. 16-2012 Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.28 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 José El Ídolo, departamento de Suchitepéquez.

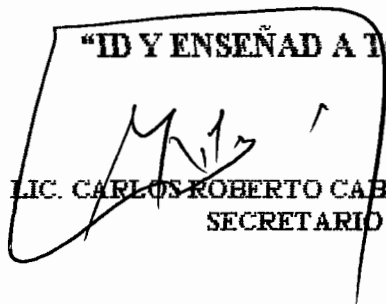
Presentó: **GILDA GIOVANNA CRUZ MUÑOZ**

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

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

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Por bendecirme grandemente, por ser la luz que guía mi camino, por darme sabiduría y la oportunidad de alcanzar esta preciada meta. Te doy gracias Señor.
- A MIS PADRES: Joaquín Cruz y Catalina Muñoz, gracias por sus innumerables esfuerzos y sacrificios, por sus consejos, por su ejemplo de perseverancia, pero más que nada por su amor, éste logro va dedicado de manera especial a ustedes.
- A MIS HERMANOS: Diego y Miriam, por todos los años inolvidables que hemos compartido, por animarme a seguir adelante, por su cariño, sinceridad y porque sé que cuento con su apoyo incondicional.
- A MIS SOBRINOS: Por dar alegría a mi vida y por ser la esperanza de un futuro mejor.
- A MIS PRIMOS Y TÍOS: Por sus palabras de aliento y apoyo moral.
- A MIS AMIGOS: Porque un día llegaron a mi vida, cada uno de ustedes ocupa un lugar muy especial gracias por permitirme contar con su invaluable amistad.
- A MIS COMPAÑEROS DE EPS: Por los momentos compartidos, por mantener el optimismo de alcanzar esta meta que hoy es una realidad. Siempre los recordaré con aprecio.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por permitirme egresar de sus gloriosas aulas, en las cuales se forjan profesionales comprometidos con el pueblo al que se deben. Me siento orgullosa de ser San Carlita.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I

MARCO MUNICIPAL

1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2	Localización y extensión	1
1.2.1	Aspectos culturales y deportivos	4
1.3	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.3.1	División política	5
1.3.2	División administrativa	7
1.3.3	Concejo Municipal	8
1.3.3.1	Alcaldías auxiliares	9
1.3.3.2	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	9
1.4	POBLACIÓN	9
1.4.1	Población total, número de hogares y tasa de crecimiento	10
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	11
1.4.3	Densidad poblacional	13
1.4.4	Población Económicamente activa -PEA-	14
1.4.5	Migración	16
1.4.5.1	Inmigración	16
1.4.5.2	Emigración	17
1.4.6	Vivienda	18
1.4.7	Ocupación y salarios	20
1.4.8	Niveles de ingresos	20
1.4.9	Pobreza	21
1.4.10	Desnutrición	22
1.4.11	Empleo, subempleo y desempleo	23
1.5	SERVICIO BÁSICOS MUNICIPALES	24
1.5.1	Agua	26
1.5.2	Drenajes	27
1.5.3	Sistema de tratamiento de aguas servidas	28
1.5.4	Sistema de recolección de basura	29
1.5.5	Tratamiento de desechos sólidos	29
1.5.6	Cementerio	30
1.5.7	Mercado Municipal	30
1.5.8	Rastro	31
1.5.9	Parque Municipal	31

1.5.10	Salón Municipal de usos múltiples	31
1.5.11	Campo de fútbol	32
1.5.12	Biblioteca Municipal	32
1.6	ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS	32
1.6.1	Organizaciones sociales	33
1.6.2	Organizaciones productivas	35
1.6.3	Instituciones estatales	35
1.6.4	Instituciones Municipales	37
1.6.5	Organizaciones no gubernamentales	37
1.6.6	Privadas	38
1.6.7	Instituciones internacionales	38

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	MARCO LEGAL	40
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN	43
2.3	PLANIFICACIÓN	43
2.3.1	Situación actual de la planificación	43
2.3.2	Plan operativo anual -POA-	44
2.3.3	Misión	45
2.3.4	Visión	46
2.3.5	Objetivos	47
2.3.6	Metas	48
2.3.7	Políticas	49
2.4	ORGANIZACIÓN	50
2.4.1	Análisis de la organización	50
2.4.1.1	Corporación Municipal	52
2.4.1.2	Unidades administrativas	53
2.4.2	Principios de la organización	54
2.4.3	Manuales administrativos	55
2.4.4	Autoridad	57
2.5	INTEGRACIÓN	58
2.5.1	Reclutamiento	59
2.5.2	Selección	60
2.5.3	Contratación	60
2.5.4	Inducción	60
2.5.5	Entrenamiento	61
2.5.6	Higiene y seguridad en el trabajo	62
2.6	DIRECCIÓN	64
2.6.1	Motivación	64

2.6.2	Liderazgo	65
2.6.3	Comunicación	65
2.6.4	CONTROL	66
2.6.5	Diseño del sistema de control	67

CAPÍTULO III PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	INSTRUMENTOS DE LA PLANEACIÓN	68
3.1.1	Guía de Planeación estratégica	69
3.1.1.1	Comité de Planificación Estratégica	70
3.1.1.2	Integrantes del comité	70
3.1.1.3	Planificación del proceso	70
3.1.1.4	Monitoreo del entorno	71
3.1.1.5	Identificación de asuntos críticos	72
3.1.1.6	Definición del marco estratégico	72
3.1.1.7	Implementación	83
3.1.1.8	Repetición del ciclo de planeación estratégica	84
3.1.1.9	Gestión del cambio	84
3.1.1.10	Propuestas de Misión, Visión y Valores	85
3.2	PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN	87
3.3	PROPUESTA DE INTEGRACIÓN	90
3.4	PROPUESTA DE DIRECCIÓN	91
3.5	PROPUESTA DE CONTROL	92

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESO MUNICIPALES	93
4.1.1	Ingresos propios	93
4.1.1.1	Ingresos Tributarios	93
4.1.1.2	Ingresos no tributarios	94
4.2	PROYECTOS DE EJECUCIÓN	97
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	98
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	100
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de San José el Ídolo - Suchitepéquez. Población total por censos y proyección, según categorías, años: 1994, 2002 y 2010	10
2	Municipio de San José el Ídolo - Suchitepéquez, Análisis de la población por sexo, edad, grupo étnico y área geográfica, años: 1994, 2002 y 2010	11
3	Municipio de San José el Ídolo - Suchitepéquez, Densidad poblacional, años: 1994, 2002 y 2010	13
4	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Población económicamente activa, años: 1994, 2002 y 2010	15
5	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Régimen de tenencia de vivienda, años: 1994, 2002 y 2010	19
6	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Rangos de ingresos mensuales por familia, año: 2010	21
7	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Cobertura de servicio de agua, años: 1994, 2002 y 2010	27
8	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Cobertura de servicio de drenaje, años: 1994, 2002 y 2010	28
9	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Ejecución presupuestaria de ingresos, Período 2009-2010	96

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Conocimiento de la Misión, año: 2010	46
2	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Conocimiento de la Visión, año: 2010	47
3	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Conocimiento de los objetivos, año: 2010	48
4	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Establecimiento de metas, año: 2010	49
5	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Organigrama de la Municipalidad, año: 2010	51
6	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Conocimiento de las funciones, año: 2010	57
7	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Definición del marco de Planificación Estratégica, año: 2010	73
8	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Organigrama estructural propuesto, año: 2010	88
9	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Diseño del proceso de integración, año: 2010	91

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Centros poblados por categoría, años: 1994, 2002 y 2010	6
2	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Organizaciones sociales, año: 2010	34
3	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Fases de implementación de la Planeación Estratégica, año: 2010	71
4	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de declaración de la Visión, año: 2010	74
5	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de desarrollo de Valores, año: 2010	75
6	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de declaración de la Misión, año: 2010	77
7	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de desarrollo del Objetivo final, año: 2010	78
8	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de desarrollo del objetivo inmediato, año: 2010	79
9	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de desarrollo de áreas resultantes claves, año: 2010	80
10	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Proceso de desarrollo del Plan de Acción, año: 2010	81
11	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Etapas de la Gestión de Cambio, año: 2010	85
12	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Necesidades de inversión social, año: 2010	98

ÍNDICE DE MAPAS

No.		Página
1	Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez, Localización, año: 2010	3

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, incluye dentro de sus métodos de evaluación final el Ejercicio Profesional Supervisado -E.P.S.-, a través del cual permite al estudiante identificar la realidad económica y social del país, por medio de la convivencia y la aplicación de la investigación de campo y con ello proponer propuestas de solución.

Para tal efecto se efectuó el estudio del tema general “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” del cual se deriva el presente informe individual denominado “Diagnóstico Administrativo Municipal”, realizado durante el período comprendido del uno al 30 de noviembre del año 2010, en la Municipalidad de San José El Ídolo, departamento de Suchitepéquez.

El objetivo del presente estudio consiste en determinar y analizar las causas de los problemas y deficiencias en el proceso administrativo que aquejan a la Municipalidad como una organización, así mismo, encontrar posibles soluciones que permitan mejorar la gestión municipal.

Se utilizó el método de la investigación científica, aplicando las técnicas de observación directa, boleta de encuesta y entrevistas dirigidas a los funcionarios de la institución.

El presente informe consta de cuatro capítulos conformados de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Describe los antecedentes del Municipio tales como localización, población, estructura, división político-administrativa, servicios con que cuenta la población, y los tipos de organización presentes en el Municipio.

CAPÍTULO II: Establece el marco legal que rige a los gobiernos municipales, así mismo, comprende el Diagnóstico de la institución objeto de estudio, el análisis de cada una de las fases del proceso administrativo que actualmente se aplican, así como la interpretación de los datos recabados a través de las diferentes técnicas de investigación aplicadas.

CAPÍTULO III: En éste capítulo se presentan las propuestas de solución a la problemática detectada, para tal efecto se desarrolló la guía de planificación estratégica, dentro de la sección de Anexos se incluyen los manuales de organización.

CAPÍTULO IV: Describe los requerimientos de inversión social que actualmente enfrenta la Municipalidad, en éste capítulo se describen las fuentes de ingreso municipales, los proyectos que actualmente están en ejecución, así mismo, se indican las necesidades de inversión que se observaron en el trabajo de campo efectuado y la forma en que deben priorizarse dichos proyectos.

Como resultado del análisis de la temática contenida en cada una de las partes que conforman este informe, se presentan las conclusiones y recomendaciones respectivas, bibliografía consultada así como los anexos correspondientes.

Toda la información plasmada en el presente informe fue obtenida gracias a la colaboración de las autoridades y a los funcionarios municipales así como también a la población en general, a quienes se agradece su valiosa atención y colaboración.

CAPÍTULO I

MARCO MUNICIPAL

El presente capítulo se realiza de acuerdo a la investigación efectuada en el Municipio para conocer las principales características que lo identifican desde el punto de vista socio-económico y cultural, razón por la cual se hace necesario realizar un breve análisis de estos aspectos.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

El nombre de San José El Ídolo se debe a que los españoles trajeron una imagen de San José a la iglesia católica, en honor al santo patriarca; el complemento se debe a que en el lugar encontraron muchas piedras enterradas en forma de ídolo y antes que fuera elevado a categoría de municipio, fue aldea de San Antonio Suchitepéquez con el nombre de "Las Flores" o "El Ídolo".

Este Municipio data de varios años, fue uno de los primeros que se poblaron en Suchitepéquez, se fundó según acuerdo firmado el 8 de febrero de 1,867 por el Gobierno de Don Vicente Cerna, fecha en la que se elevó a categoría de municipio.

1.2 Localización y extensión

Geográficamente la cabecera municipal de San José El Ídolo está localizada en medio de dos ríos: al este el río Ixtacapa y al oeste el río Chegües, que bañan sus suelos y hacen especialmente fértiles sus tierras; además está registrada a una altura de 184.67 metros sobre el nivel del mar, ubicada a 22 kilómetros de la cabecera departamental y a 150 kilómetros de la ciudad capital. La extensión del Municipio es de 88 kilómetros cuadrados (0.035% del territorio departamental), por su porcentaje en extensión territorial se sitúa en un octavo lugar de los municipios más grandes de Suchitepéquez, con una población de

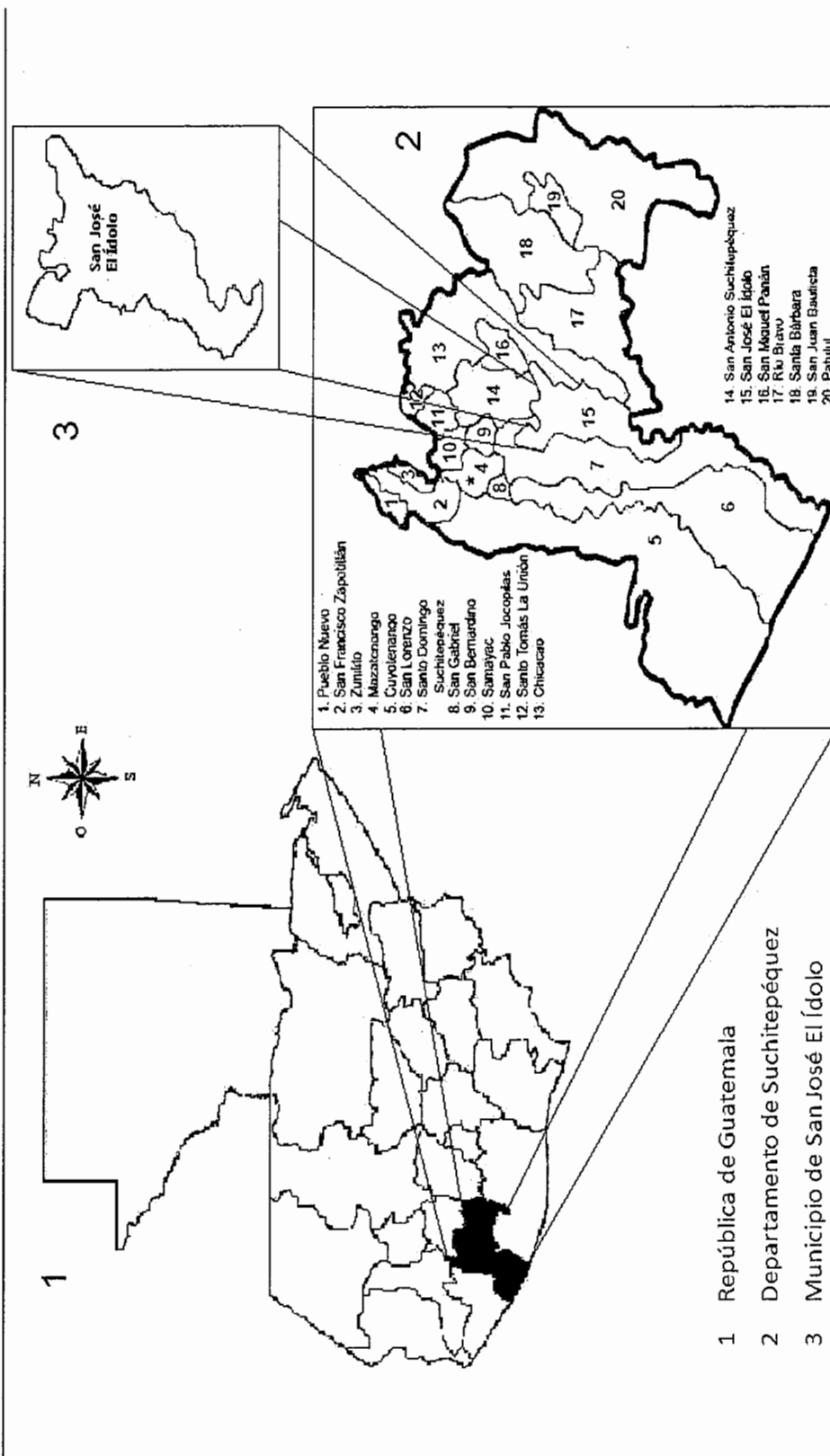
8,966 habitantes y 1,900 viviendas. Actualmente está integrado por un barrio, cinco aldeas, once caseríos, veintiocho fincas y una hacienda.

Está ubicado al sur-este de la cabecera departamental de Suchitepéquez, Mazatenango, y limita en la siguiente forma: al norte con el municipio de San Antonio Suchitepéquez, al sur con el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez y Tiquisate del departamento de Escuintla; al oriente con los municipios de Chicacao y Río Bravo Suchitepéquez; sirviendo como línea divisoria el río Nahualate; al poniente colinda con el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.

Las principales rutas de acceso al Municipio son: en la parte norte, por medio de la Ruta al Pacífico CA-2, el ingreso está a la altura del kilómetro 145, por la aldea Palo Gordo, carretera asfaltada y la segunda en la parte sur, sobre el kilómetro 127 carretera CA-2, pasando por Tiquisate, la carretera es de terracería.

En la siguiente página se presenta el mapa de localización del Municipio.

Mapa 1
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Localización
Año 2010



Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- Mapas temáticos digitales de la República de Guatemala, Año 2010.

1.2.1 Aspectos culturales y deportivos

Entre los aspectos culturales y religiosos se pueden mencionar los siguientes: el 15 de enero se celebra el día del Cristo Negro de Esquipulas; en marzo la feria titular en honor a San José Patriarca, la cual es dirigida por la Municipalidad; se efectúan diferentes actividades del 17 al 20 de marzo tales como: elección y coronación de la Reina de la Feria, Señorita Deportes y Señorita Juventud; eventos deportivos como fútbol, basquetbol, ciclismo y maratón; también un desfile hípico con jinetes invitados a nivel nacional; el día patronal 19 de marzo, es conmemorado con alegre alborada en el atrio de la iglesia, procesión amenizada con música de banda que recorre las principales calles del casco urbano y al final del día la presentación del ballet folklórico "Tinamit Achi Ixim" y la quema de un torito de fuego en la cancha de básquetbol; otras actividades que engalanan la feria son: convites, corrida de toros y palenques.

En Semana Santa, se realizan alfombras, procesiones y viacrucis; época en la que los pobladores visitan playas y ríos cercanos. En mayo se realiza una alegre serenata para festejar a las mujeres madres del Municipio; el día de la Independencia de Guatemala se celebra el evento cultural llamado "Velada Magisterial" coordinado por los maestros de los diferentes centros educativos de todo el Municipio, con actuaciones artísticas tanto de maestros como de alumnos; no puede faltar la coronación de las Reinas de todos los establecimientos educativos así como desfiles los días 13, 14 y 15 de septiembre de cada año.

En noviembre se celebra el día de Todos los Santos, se pinta y adorna el cementerio, en la entrada del mismo se colocan ventas de comida; la actividad es amenizada con la marimba "Los Olvidados" de la aldea La Aurora. No pueden faltar en los hogares los dulces de ayote en miel y camote.

La actividad deportiva que une a todos los centros poblados es el “Campeonato Navideño” que inicia el seis de octubre para finalizar en diciembre. Son considerados equipos de todas las aldeas, caseríos así como del casco urbano, en las disciplinas de basquetbol femenino y masculino; papi futbol infantil, femenino y masculino, evento organizado por la Municipalidad con más de 30 equipos, las finales son jugadas el 24 y 31 de diciembre.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La división política permite conocer la distribución de los centros poblados y la división administrativa es la forma como se realiza la gestión del gobierno en el Municipio.

1.3.1 División política

En el año de 1994 el municipio de San José El Ídolo contaba con una Cabecera Municipal, tres aldeas, un caserío y trece labores; en el año 2002 su estructura política se modificó de la siguiente forma: una Cabecera Municipal, tres aldeas, un caserío, una labor y una comunidad; sin embargo en el año dos mil diez se encuentra estructurado con una Cabecera Municipal, un barrio, cinco aldeas, once caseríos, veintiocho fincas y una hacienda, todos están organizados mediante COCODES y alcaldías auxiliares a excepción de la hacienda y las fincas.

Tabla 1
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Centros poblados por categoría
Años 1994, 2002 y 2010

No.	Centro poblado	1994	2002	2010
1	San José El Ídolo	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	Nahualate	Aldea	Aldea	Aldea
3	Nahualate II	Aldea	Aldea	Aldea
4	San Ramón	Aldea	Aldea	Aldea
5	Fresnillo	Caserío	Caserío	Aldea
6	Parrasquin	Labor	Finca	Aldea
7	San Francisco	-	-	Barrio
8	La Esmeralda	Labor	-	Caserío
9	Pinal del Río	Labor	-	Caserío
10	La Cuchilla	Labor	Finca	Caserío
11	San Juan La Paz	Labor	Finca	Caserío
12	Las Flores	Labor	-	Caserío
13	Los Laureles	Finca	-	Caserío
14	San Antonio del Monte	Finca	-	Caserío
15	Santa Rita	-	Finca	Caserío
16	El Destino	-	-	Caserío
17	El Buen Pastor	-	-	Caserío
18	Comunidad Nuevo Santiago	-	Comunidad	Caserío
19	Esquipulas	Hacienda	-	Hacienda
20	Nuevo Progreso	Labor	-	-
21	La Dicha	Labor	-	-
22	El Rustico	Labor	-	-
23	Santa Lucía	Hacienda	Finca	Finca
24	La Aurora	Finca	Finca	Finca
25	Buenos Aires	Finca	Finca	Finca
26	EL Progreso	Finca	-	Finca
27	La Colonia	Finca	-	Finca
28	La Trinidad	Finca	Finca	Finca
29	La Felicidad	Finca	-	Finca
30	La Concordia	Finca	-	Finca
31	La Esperanza	Finca	Finca	Finca
32	La Libertad	Finca	Finca	Finca
33	Los Laureles	Finca	Finca	Finca
34	La Reforma	Finca	Finca	Finca
35	Palafox	Finca	Finca	Finca

Continúa en la página siguiente

Continuación de la página anterior

36	Santa Rosalía	Finca	Finca	Finca
37	San Rafael Itzacapa	Finca	-	Finca
38	Santa Anita El Socorro	Finca	-	Finca
39	Santa Isabel	Finca	Finca	Finca
40	Transval	Finca	Finca	Finca
41	Veracruz	Finca	-	Finca
42	El Corozo	Finca	-	Finca
43	Las Margaritas	Finca	Finca	Finca
44	Santa Rosa	Finca	Finca	Finca
45	Santa Clara	Finca	-	Finca
46	La Escondida	Finca	-	-
47	El Bosque	Finca	-	Finca
48	Las Anima Aguirre	Finca	-	Finca
49	Morga	Finca	-	-
50	San Miguel (Anexo)	Finca	Finca	Finca
51	San Juan Buena Vista	-	Finca	Finca
52	La Florida	-	Finca	Finca
53	El Lucero	-	Finca	-

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

La tabla anterior, muestra el detalle de los centros poblados, por categoría del Municipio de acuerdo a los censos de los años 1994, 2002 y la investigación de campo 2010. Con relación al censo 2002 los siguientes centros poblados: Pinal del Río, La Cuchilla, Las Flores, Los Laureles y las fincas; El Progreso, La Colonia, La Felicidad y La Concordia, fueron considerados dentro del casco urbano por la cercanía con este, mientras que en el trabajo de campo se determinó que eran comunidades que no correspondían al mismo.

1.3.2 División administrativa

El Municipio se rige administrativamente a través de la Corporación Municipal la cual está dirigida por el Alcalde, alcaldes auxiliares y comités comunitarios de desarrollo -COCODES-, quienes se encargan de determinar las necesidades de cada centro poblado para exteriorizarlas ante las autoridades municipales y que a su vez conforman el COMUDE. El barrio, las aldeas y caseríos cuentan con Alcaldes Auxiliares y alguaciles al servicio de la comunidad, quienes no reciben ningún tipo de remuneración, según lo establecido en la Constitución Política de

la República de Guatemala, en su artículo 135, que es un Deber y Derecho Cívico de los guatemaltecos, en su inciso c), el de “trabajar por el desarrollo cívico, cultural, moral, económico y social de los guatemaltecos”.

Actualmente la Corporación Municipal está integrada por un Alcalde, dos síndicos y cuatro concejales electos por medio de sufragio popular, quienes tienen a su cargo la administración por un período de cuatro años. El palacio municipal fue construido en el año 2003, en el funcionan las siguientes oficinas: Alcaldía, Secretaría, Tesorería y Dirección de Planificación Municipal.

1.3.3 Concejo Municipal

Según el Código Municipal, artículo 33: “Corresponde con exclusividad al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno del Municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidad planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de los recursos”.

La Ley de los Consejos de Desarrollo, en su artículo 12 inciso b, establece: “Promover, facilitar la organización y capacitación efectiva de las comunidades y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y soluciones, para el desarrollo integral del Municipio”. Cada uno de los miembros del concejo municipal tiene a su cargo comisiones asignadas para el desarrollo integral de sus funciones, entre las cuales se pueden mencionar: de probidad, infraestructura, ordenamiento territorial, descentralización, salud, vivienda, asistencia social, comisión de cultura y deportes, de la mujer, la familia y la niñez. Las sesiones ordinarias se realizan los días miércoles en la alcaldía municipal a las 16:00 horas y las extraordinarias cuando se requieran.

1.3.3.1 Alcaldías auxiliares

En el Artículo 56 del código Municipal se lee literalmente: “El Concejo Municipal reconocerá a las alcaldías auxiliares como entidades representativas de las comunidades”. En base a lo anterior se determinó que en todas las comunidades que conforman el Municipio existe un alcalde auxiliar y tres o cuatro alguaciles; quienes son propuestos por los habitantes de cada centro poblado y nombrados por el Alcalde Municipal cada año.

1.3.3.2 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

En todas las comunidades del área rural del Municipio existe el Consejo Comunitario de Desarrollo, sin embargo la participación de los pobladores es mínima como resultado del poco interés en promover el desarrollo de su comunidad, mientras el resto demuestra total apatía.

El COMUDE está integrado por el alcalde municipal quien lo coordina, dos síndicos y cuatro concejales quienes son elegidos por la corporación municipal, los representantes de 18 COCODES; un representante de cada una de las entidades públicas con presencia en la localidad tales como: Grupo Gestor, entidad que se dedica a realizar proyectos de desarrollo; Instituto Guatemalteco de Seguridad -IGSS-; Ministerio de Salud; Ministerio de Educación; CONALFA; Bomberos Voluntarios y Policía Nacional Civil.

1.4 POBLACIÓN

“Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”¹. El análisis de la variable población del municipio de San José El Ídolo se realizó en base a información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística -INE- y datos

¹ BERNAL TORRES, CÉSAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación. 2da edición. Pearson Educación. México 2006, Pág. 164.

obtenidos en la encuesta realizada en la investigación de campo.

1.4.1 Población total, número de hogares y tasa de crecimiento

En base a la información de los Censos de población de los años de 1994, 2002 y según proyecciones efectuadas, en el siguiente cuadro se presenta la población total, clasificada en las diferentes categorías en las que se encuentra distribuido el Municipio. Al considerar que los hogares del Municipio según los censos, en 1994 se registra un total de 1170 hogares, mientras que para el año 2002 se cuenta con 1,531 y una tasa de crecimiento del 31%, además para el año 2010, según trabajo de campo, se constató la existencia de 1,793 hogares, con una tasa de crecimiento del 17% con relación al año 2002. Se consideran únicamente los hogares habitados.

Cuadro 1
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Población total por censos y proyección, según categorías
Años 1994, 2002 y 2010

Categorías	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2010	%
Pueblo	1,807	29	2,257	29	2,690	30
Aldeas	1,578	26	2,183	29	2,600	29
Labores	760	12	0	0	0	0
Caseríos	203	3	156	2	179	2
Comunidades	0	0	345	5	448	5
Fincas	1,698	28	2,599	34	3,048	34
Población dispersa	114	2	105	1	0	0
Total	6,160	100	7,645	100	8,966	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 del Instituto Nacional de Estadística - INE- y Proyección de población del Instituto Nacional de Estadística año 2010.

Según los Censos Nacionales de Población, el Municipio registró un aumento poblacional en cada categoría, se confirma que a nivel finca se dio el mayor crecimiento como resultado que en ellas se concentran las principales fuentes de empleo, se observó un incremento en el número de habitantes en el casco urbano debido a la migración de los habitantes del área rural con el objeto de

tener acceso a los servicios básicos, otra razón es que en la cabecera Municipal se concentra un 95% de la actividad comercial, por último se determinó que varias labores desaparecieron pues se elevaron a categoría de aldea.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

De acuerdo a los Censos Nacionales X y XI de Población y V y VI de Habitación de los años 1994 y 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, se reporta la cantidad de 6,160 y 7,645 habitantes, respectivamente; para efectos de estudio y análisis se proyectó al año 2010 un total de 8,966 habitantes, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Análisis de la población por sexo, edad, grupo étnico y área geográfica
Años 1994, 2002 y 2010

Población	1994 Habitantes	%	2002 Habitantes	%	Proyección 2010	%
Por sexo						
Masculino	3,104	50	3,671	48	4,111	46
Femenino	3,056	50	3,974	52	4,855	54
Total	6,160	100	7,645	100	8,966	100
Por edad						
00-06	1,368	22	1,678	22	1,895	21
07-14	1,504	24	1,793	24	1,896	21
15-64	2,998	49	3,783	49	4,757	53
65 y +	290	5	391	5	418	5
Total	6,160	100	7,645	100	8,966	100
Por grupo étnico						
Indígena	3,037	49	3,128	41	3,676	41
No indígena	3,032	51	4,517	59	5,290	59
Ignorado	91	0	0	0	0	0
Total	6,160	100	7,645	100	8,966	100
Por área						
Urbana	1,812	29	2,257	30	2,690	30
Rural	4,348	71	5,388	70	6,276	70
Total	6,160	100	7,645	100	8,966	100

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

Al calcular un promedio de la información de los últimos dos censos se determinó que la distribución total por sexo de los habitantes del Municipio tiene ligeras modificaciones, se considera que la proporción de habitantes de sexo masculino a nivel nacional es de 49%, mientras que la proporción de habitantes de sexo femenino es de 51%; similares proporciones a las del departamento de Suchitepéquez, mientras que para la proyección del 2010 el Municipio alcanzó una proporción del 46% para la población masculina y un 54% para la femenina, es decir que tiene un diferencia de un 8%.

En relación a la población por edad se puede observar que un 21% es joven, es decir, que dicha proporción se encuentra en edad estudiantil, mientras que la población que concentra el mayor porcentaje es de 15-64 años de edad quienes representan un potencial productivo para el Municipio estos constituyen fuente de mano de obra en las diferente actividades y representan un 53% del total de la población proyectada para el año 2010.

En relación a los grupos étnicos; de acuerdo a la información obtenida en la investigación de campo del año 2010, se determinó que la población indígena en el Municipio es significativa y representa un 41% de la población total, el restante 59% representa a la población no indígena, así mismo se puede observar una disminución en la población indígena en el transcurso de los años, esto podría obedecer a la migración a otros departamentos para trabajar en los períodos de cosecha y otros cultivos que requieran mano de obra.

El aspecto rural se evidencia en la cantidad de personas que viven fuera del ámbito urbano. La distribución de la población en el área rural es del 54% a nivel nacional, para Suchitepéquez representa el 59% y en San José El Ídolo la proporción proyectada es del 70%, a raíz de la concentración de la actividad agrícola en esta área.

1.4.3 Densidad poblacional

Es una medida de distribución de población de un país o región determinada, la cual es equivalente al número de habitantes dividido entre el área donde habitan e indica el número de personas que viven en cada unidad de superficie, normalmente expresados en habitantes por kilómetro cuadrado.

A nivel nacional se calcula una densidad poblacional de 132 habitantes por kilómetro cuadrado, donde se toma en cuenta que la extensión territorial a nivel de la República es de aproximadamente 108,889 kilómetros cuadrados y una estimación poblacional al año 2010 de 14,361,666 habitantes; a nivel departamental, Suchitepéquez cuenta con una extensión territorial de 2,510 kilómetros cuadrados, según información del INE la población proyectada para dicho departamento al año 2010 es de 504,267 habitantes, por lo que se calcula una densidad poblacional de 202 habitantes por kilómetro cuadrado.

A continuación se presenta el cuadro de densidad poblacional para el municipio de San José El Ídolo.

Cuadro 3
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Densidad poblacional
Años 1994, 2002 y 2010

Año	Km ²	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2010	
		Población	Densidad	Población	Densidad	Población	Densidad
Guatemala	108,889	9,774,512	90	11,791,136	108	14,361,666	132
Suchitepéquez	2,501	307,187	123	403,945	162	504,267	202
San José El Ídolo	88	6,160	70	7,645	87	8,966	102

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

Según información del INE, el municipio de San José el Ídolo tiene una superficie de 88 kilómetros cuadrados y una población de 8,966 habitantes para

el año 2010, por lo que se calcula una densidad poblacional de 102 habitantes por kilómetro cuadrado, es decir que la densidad poblacional del Municipio es menor en un 23% en comparación con la densidad a nivel nacional y un 49% en comparación con la densidad departamental lo cual implica una menor cantidad de habitantes por kilómetro cuadrado; no obstante se observaron grandes extensiones de terreno en el Municipio las cuales están concentradas en pocas personas, esto provoca un impacto negativo debido a que la población de medianos o escasos recursos no cuenta con terrenos para cultivo, esto repercute en el aumento de la frontera agrícola debido a ocupación de terrenos para construcción de viviendas y en consecuencia la disminución de bosques.

1.4.4 Población económicamente activa -PEA-

La población económicamente activa, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística -INE-, es el conjunto de personas que a partir de los siete hasta los 64 años de edad ejercen una ocupación o la buscan activamente; la integran los ocupados, que trabajaron ó no la semana anterior y actualmente tienen empleo; así como los desocupados, que buscan trabajo por primera vez o que ya han trabajado.

La actividad general de un país, se calcula entre la población económicamente activa -PEA- y la población total; cuando un país tiene crecimiento demográfico alto, la tasa de actividad suele ser baja esto obedece a que existe un alto número de menores de edad con relación al total de población, éste fenómeno se observa principalmente en países en vías de desarrollo.

En el siguiente cuadro se presenta, la distribución de la población económicamente activa -PEA-, con base a datos del X y XI Censo Nacional de Población y V y VI de Habitación de los años 1994 y 2002 así como proyecciones para el año 2010, del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Cuadro 4
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Población económicamente activa
Años 1994, 2002 y 2010

Población por género	Censo año 1994		Censo año 2002		Proyectada 2010	
	No. de habitantes	%	No. de habitantes	%	No. de habitantes	%
P.E.A						
Hombres	1,408	92	1,313	82	1,641	74
Mujeres	117	8	281	18	577	26
Total	1,525	100	1,594	100	2,218	100
P.E.A						
Urbano	432	28	602	38	732	33
Rural	1,093	72	992	62	1,486	67
Total	1,525	100	1,594	100	2,218	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 del Instituto Nacional de Estadística - INE- y Proyección de población del Instituto Nacional de Estadística año 2010.

De acuerdo a los datos reflejados en el cuadro anterior y según censo del Instituto Nacional de Estadística -INE-, el total de la Población Económicamente Activa -PEA- para el año 1994 fue de 1,525 habitantes que representa el 25% del total de la población, en el año 2002 fue de 1,594 habitantes lo cual corresponde al 21% y según proyecciones para el año 2010 se incrementó a un 25% con un número de habitantes de 2,218. De acuerdo a la información anterior se puede observar que la -PEA- se mantiene dentro de una tendencia constante.

Referente a los hombres disminuyó en los años 2002 y 2010 en relación al año 1994, como consecuencia que ésta población ha emigrado hacia los Estados Unidos de América por la necesidad de mejorar a sus familias.

La representatividad de la mujer cada día cobra más trascendencia lo cual genera un equilibrio económico para el sustento familiar, derivado de los bajos ingresos del jefe de familia o bien cuando ellas son jefas de familia y necesitan satisfacer las principales necesidades de sus hogares.

En el año 2010, la -PEA- está integrada en un 67% por la población del área rural, que es donde existe mayor concentración de fuentes de empleo debido a que la población se dedica primordialmente a trabajar en los diversos cultivos agrícolas. Tan solo un tercio de la -PEA- se encuentra en el área urbana, en actividades de: servicios, comercio y asalariadas entre otros.

1.4.5 Migración

“Migración es el cambio de residencia habitual de personas desde un lugar de origen a un lugar de destino o lugar de llegada y que implica atravesar los límites de una división geográfica, ya sea de un país a otro, o de un lugar a otro dentro de un mismo país”.²

La migración, es vista como una estrategia económica de los trabajadores de escasos recursos, consiste en trasladarse a diversos destinos para lograr oportunidades de mejoras económicas, en forma temporal o permanente, es considerada también como parte de un proceso de globalización en el que la fuerza laboral es el principal motor generador de ingreso.

1.4.5.1 Inmigración

Es el número de personas que se trasladan, por diversas razones, hacia el Municipio; dentro de las principales causas que dan origen a este fenómeno se encuentra la búsqueda de nuevas fuentes de trabajo y la obtención de servicios básicos y de infraestructura.

Cabe mencionar que según el Censo de población del año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, a nivel República el 4% de la población entre las edades de seis años y más, inmigró de un departamento a otro, en proporción similar se registró éste índice para el departamento de Suchitepéquez.

² INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Guatemala. Año 1994. Pág. 12.

Por medio de la investigación de campo se estableció que tan solo un 6% de los hogares encuestados están conformados por familias o personas que provienen de lugares ajenos a la jurisdicción del Municipio, lo cual no implica modificación en los patrones culturales del resto de la población.

1.4.5.2 Emigración

Se define así al flujo de personas que salen del Municipio para residir en otro lugar dentro o fuera del país, bien en forma permanente o temporal. Existen emigraciones temporales y en períodos menores de un año, principalmente en la actividad agrícola por ejemplo en la época de zafra, se emigra básicamente para trabajar y de forma menos frecuente, para buscar otras opciones de educación.

Se determinó que los habitantes del Municipio emigran principalmente a la ciudad capital, Mazatenango y al departamento de Escuintla; sin embargo en los últimos años, se ha incrementado la emigración hacia Estados Unidos de Norte América, en cuyo caso los períodos de permanencia oscilan entre uno y cinco años, esto con el fin de agenciarse de recursos suficientes para enviar remesas familiares y con ello subsidiar cultivos y mejorar su calidad de vida. Según datos proporcionados por el Banco de Desarrollo Rural, S. A. -BANRURAL- localizado en el Municipio, actualmente se registra un promedio de 700 remesas mensuales, las cuales oscilan entre los Q. 500.00 a Q. 1,500.00 por familia.

Con base en los registros del INE, a nivel de la República, en un total de 2,200,608 hogares censados, el 6% indicó que por lo menos una persona miembro de ese hogar emigró permanentemente a otro país, mientras que el 3% de la población que integra el departamento de Suchitepéquez es emigrante, fenómeno que obedece a la búsqueda de empleo y a la obtención de recursos económicos para satisfacer sus necesidades.

Es importante resaltar que la emigración ha contribuido a mejorar la economía de algunas familias del Municipio y la infraestructura habitacional del casco urbano, de acuerdo al trabajo de campo efectuado se determinó que en el 37% de hogares encuestados existe por lo menos un emigrante, dentro los motivos que los han obligado a abandonar el país están: falta de fuentes de empleo y bajo nivel escolar, lo que da lugar a los flujos migratorios y a elevar niveles de pobreza, en resumen, la principal razón de tal actividad es contribuir a mejorar las condiciones de vida.

1.4.6 Vivienda

Refugio temporal o permanente destinado a la habitación humana. Dada la necesidad de un lugar de alojamiento adecuado, éste ha sido desde siempre un tema prioritario no sólo para los individuos sino también para los gobiernos; por esta razón la historia de la vivienda está unida al desarrollo social, económico y político de la humanidad.

Cuadro 5
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Régimen de tenencia de vivienda
Años 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Trabajo de campo 2010	
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%
Hogares por condición de tenencia del local de habitación particular						
En propiedad	-	-	1006	66.9	218	62
En alquiler	-	-	144	9.6	39	11
Cedido (prestado)	-	-	343	22.8	92	26
Otra condición	-	-	10	0.7	5	1
Total	-	-	1503	100	354	100
Viviendas por condiciones de ocupación						
Ocupados	1170	83.16	1531	81.26	354	100
Desocupados	237	16.84	353	18.74	-	-
Total	1407	100	1884	100	354	100
Tipo de local o vivienda						
Casa formal	1288	92	1759	93	336	95
Apartamento	0	0	3	0	0	0
Cuarto en casa de vecindad (palomar)	7	0	10	1	2	1
Rancho	109	8	89	5	16	5
Casa improvisada	3	0	20	1	0	0
Otro tipo	0	0	3	0	0	0
Total	1407	100	1884	100	354	100

Fuente: Elaboración propia con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- y Proyección de población del Instituto Nacional de Estadística -INE-, año 2010.

Según censo 2002 y trabajo de campo 2010, se observó que existe un incremento del 2% en las viviendas formales (pared de block y techo de lámina de zinc); en algunos hogares se observó tortas de cemento. Además de tener los servicios básicos esenciales tales como: agua potable y energía eléctrica. Las viviendas ubicadas en el área rural, están elaboradas con materiales de baja calidad, estas son de un ambiente, sin piso y paredes hechas de lámina o de tablas de madera, esto originado por los escasos recursos económicos de las familias.

Según el IX Censo de Población, VI de Habitación del año 2002 en los 18 centros poblados que conforman el municipio de San José El Ídolo, existe un total de 1,884 viviendas de las cuales el 32% equivalen a 612 familias ubicadas en el área urbana y en el área rural el 68% pertenece a 1,272 familias. Del total de hogares se encuentran habitados 1,531.

1.4.7 Ocupación y salarios

Pago que recibe de forma periódica un trabajador de su patrón a cambio de cierta actividad productiva. El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del jefe.

De acuerdo a lo observado en el trabajo de campo y la distribución de la PEA por rama de actividad, se estableció que la agricultura es la actividad económica predominante en el Municipio ya que representa un 50% de la actividad productiva, en segundo y tercero por orden de importancia se encuentran los asalariados con el 29% y la actividad de comercio con 19%, todas estas actividades constituyen fuentes generadoras de empleo para la población, que contribuye a la economía del Municipio, no obstante también se determinó que existen personas desempleadas.

1.4.8 Niveles de ingresos

Se define como ingreso al dinero y cualquier ganancia o rendimiento de naturaleza económica obtenida durante un período de tiempo. El siguiente cuadro muestra un resumen de los niveles de ingreso, obtenidos como remuneración del trabajo de las familias encuestadas:

Cuadro 6
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Rangos de ingresos mensuales por familia
Año: 2010

Rango de ingresos en quetzales			Trabajo de campo 2010	
			Hogares	%
0.01	-	450.00	19	5
451.00	-	900.00	62	17
901.00	-	1,350.00	82	23
1,351.00	-	1,800.00	59	17
1,801.00	-	2,249.00	49	14
2,250.00	-	2,700.00	24	7
2,701.00	-	3,150.00	15	4
3,151.00	y	más	17	5
No aplica			27	8
Total			354	100

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

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación de campo realizada tanto en el área urbana como en el área rural, se comprobó que el 76% de la población obtiene un ingreso mensual menor al valor de la canasta básica alimenticia, el cual asciende al monto de Q. 2,138.00 para noviembre del año 2010, esto ubica a dicha proporción de la población dentro de la línea de pobreza, en el nivel de pobres y extremadamente pobres.

1.4.9 Pobreza

Según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida 2006 –ENCOVI-, se entiende como personas en pobreza no extrema, a quienes alcanzan a cubrir el costo del consumo mínimo de alimentos pero no el costo mínimo adicional calculado para otros bienes y servicios básicos y donde su consumo es inferior a Q. 6,574.00 anuales pero mayor a Q. 3,206.00 y las personas en pobreza extrema son quienes tienen un consumo anual inferior, estas personas viven en condiciones de indigencia al no poder cubrir el costo mínimo de los alimentos de subsistencia.

Para el departamento de Suchitepéquez en la ENCOVI del 2006, se observa un nivel general de pobreza que supera el 44.1% de su población, en pobreza extrema un 13.6%, tan solo un 45.3% tienen solvencia económica. Los factores que dan lugar a este fenómeno son la extrema desigualdad en la distribución de la riqueza, la falta de empleos y la alta concentración de la tierra.

Según el documento “Estrategia de Reducción de la Pobreza” realizado por la Presidencia de la República a través de la Secretaría General de Planificación -SEGEPLAN-, año 2002; la pobreza en Guatemala es extensa, profunda y predomina en el área rural. En el municipio de San José El Ídolo, se observa un índice de pobreza es del 67.3%, pobreza extrema es del 15% y un 17.7% con solvencia económica.

Según la investigación de campo realizada en el Municipio en el año 2010 se determinó; que 22% de la población se encuentra en pobreza extrema mientras que el índice de pobreza es de 65% y un 13% con solvencia económica. En comparación al año 2002 el índice de pobreza extrema aumento en un 7%, la pobreza disminuyó un 2.3% y la solvencia económica se redujo en un 4.7%.

1.4.10 Desnutrición

Esta plenamente reconocido y aceptado que el estado nutricional de los niños se relaciona con su morbilidad y mortalidad, a su vez condiciona el potencial de crecimiento y desarrollo. Para Guatemala los indicadores de estado nutricional reflejan no solo las condiciones de salud de la población, sino también las limitantes de desarrollo y pobreza de toda la población.

“Se considera que la desnutrición es de primer grado o aguda, cuando el niño pesa del 10 al 25% menos del promedio ideal a su edad, la que se manifiesta como delgadez extrema; de segundo grado o crónica cuando el déficit de peso

es del 26 al 40%, ésta representa un retardo en el crecimiento que puede ser consecuencia de deficiencias nutricionales y de tercer grado o global, cuando el déficit es mayor al 40% del peso ideal”.³

Según reporte del jefe del Área de Salud del departamento de Suchitepéquez, en el año 2009 se reportaron 713 casos de desnutrición en niños, la mayoría por abandono de los padres de familia y la extrema pobreza.

Para el año 2010 según reporte de la jefatura del Centro de Salud del Municipio, actualmente se han reportado 14 casos de desnutrición moderados en las siguientes comunidades: siete casos en aldea San Ramón, cuatro en Nahualate II, uno en Los Laureles, uno en caserío San Juan La Paz y uno en aldea Aurora.

1.4.11 Empleo, subempleo y desempleo

“El término empleo hace referencia a otros factores de producción como la tierra y el capital, en el sentido corriente se refiere a la utilización de trabajadores asalariados, dentro de los cuales destacan los trabajadores independientes y temporales”.⁴

En el Municipio el 50% de las familias se dedican a actividades agrícolas de subsistencia, por lo que no reciben remuneración económica por el trabajo realizado.

Otra fuente de empleo es trabajar como jornaleros en tierras ajenas para aumentar sus ingresos, donde normalmente los jornales son de ocho horas diarias con una remuneración de entre Q. 40.00 y Q. 50.00 por jornal. De acuerdo al trabajo de campo, se estableció que el 50% de los hogares se

³ PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDADES PARA EL DESARROLLO. Informe nacional de desarrollo humano. Guatemala. Año 2005. Pág. 328.

⁴ TORRES, MARIO. Teoría y Estudio Sobre el Empleo, Desempleo. Guatemala. Año 1991. Pág. 29.

dedican a la actividad agrícola, el 29% es asalariado, un 19% se dedica al comercio, el 2% se dedican a otras actividades, la actividad productiva que genera más fuentes de empleo es la agricultura.

Subempleo: “Conjunto de personas que no trabajan un número mínimo de horas a la semana o que lo hacen de modo esporádico, sin regularidad, por un monto mínimo de salario, el que se queda por abajo de la canasta básica, no tienen beneficios laborales”.⁵

La PEA del Municipio se concentra en las actividades temporales como cultivos agrícolas, crianza de ganado menor, transporte y comercio informal en pequeña escala.

En lo que se refiere al desempleo, éste se conoce como la ausencia de empleo u ocupación; están desempleadas aquellas personas que desean trabajar pero no encuentran quien las contrate. El desempleo que existe en el Municipio es una de las causas por la cual los habitantes emigran a los Estados Unidos de Norteamérica.

De conformidad con la investigación de campo, se estableció que en el Municipio el 74% de las mujeres se dedican exclusivamente a labores domésticas. Por el contrario, una proporción de 92% de la población masculina trabaja, quienes se dedican en su mayoría a las actividades agrícolas, por ser la fuente generadora de empleo predominante.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES

Son las actividades, entidades u órganos públicos o privados con personalidad jurídica, creados por ley, para satisfacer en forma regular y continua ciertas

⁵ <http://geocities.com>. Concepto de subempleo y desempleo. Consultado el 22 de diciembre de 2010.

categorías de necesidades de interés general, ya sea en forma directa, a través de concesionario o a través de cualquier otro medio legal con sujeción a un régimen de derecho público o privado según corresponda.

Los servicios que presta la Municipalidad de San José el Ídolo se clasifican en: administrativos y públicos, descritos a continuación:

a) Servicios Administrativos:

- Certificaciones
- Licencias
- Títulos de agua
- Deslinde de terrenos
- Casetas en terrenos municipales
- Instalación y reinstalación de servicios públicos.
- Traspaso de derechos por servicios públicos.
- Depósito de vehículos en predios municipales.
- Estacionamiento de vehículos en vías públicas
- Concesión de drenajes.
- Tala de árboles

b) Servicios Públicos

- Canon de agua
- Drenajes
- Sistema de tratamiento de aguas servidas
- Sistema de recolección de basura
- Tratamiento de desechos sólidos
- Cementerio
- Mercado municipal
- Rastro
- Parque municipal

A continuación se analizan los niveles de cobertura de los servicios municipales, tanto en el área urbana como rural también se especifican los centros poblados en los que se manifiestan los principales problemas de déficit en los servicios que proporciona la Municipalidad así como en su infraestructura; se analiza la cobertura de los servicios de agua, drenajes, letrinas, tratamiento de aguas servidas, extracción de basura, tratamiento de desechos sólidos, correo y cementerios entre otros.

1.5.1 Agua

Este servicio es de vital importancia para el Municipio pues de ello depende la subsistencia de todos los habitantes, es importante resaltar que no se han realizado estudios técnicos sobre su calidad, lo que provoca que su consumo sea de alto riesgo para la salud.

El servicio de agua con que cuentan las familias del municipio de San José El Ídolo, proviene de pozos mecánicos, pozos artesanales y nacimientos; el agua extraída de pozos mecánicos recibe tratamiento con hipoclorito de sodio, es suministrada por un sistema de bombeo combinado con gravedad, tiene un servicio de 24 horas en categoría de servicio doméstico.

A continuación se presenta el cuadro de cobertura de servicio de agua en el Municipio:

Cuadro 7
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Cobertura de servicio de agua
Años 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Trabajo de campo 2010	
	Hogares	% Hogares	%	%	Hogares	%
Entubada	509	43	945	63	265	75
Pozo	-	-	484	32	85	24
Camión o tonel	-	-	2	0	0	0
Río, lago o manantial	-	-	56	4	4	1
Otros	661	57	16	1	0	0
Total	1,170	100	1,503	100	354	100

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

El sistema de agua entubada municipal abastece a 265 hogares que corresponden al 75% de cobertura; el 24% obtienen agua de pozos artesanales y el 1% de manantiales y ríos.

Según datos que muestran los censos con relación a la investigación de campo, se ha dado un incremento en la cobertura del servicio de agua entubada, sin embargo existen comunidades que no cuentan con este servicio, dentro de las cuales están: Parrasquín, San Antonio del Monte, caserío Pinal del Río, caserío San Juan La Paz y Santa Rita; cabe mencionar que se realizó la inversión en el sistema de red pluvial en el sector tres de la aldea Nahualate II y el mismo fue sabotado por algunos habitantes de dicha comunidad, lo cual perjudica a todos los vecinos. La Municipalidad cobra a los usuarios del casco urbano, una cuota fija mensual de Q. 50.00.

1.5.2 Drenajes

El servicio de drenajes existe únicamente en el casco urbano y la red municipal no tiene planta de tratamiento, las aguas negras van directamente al río

Chegües. Ninguno de los demás centros poblados cuenta con drenaje y tratamiento de aguas negras.

A continuación se muestra la situación de los drenajes en el área urbana, según los censos de 1994, 2002 y muestra de trabajo de campo realizado en noviembre de 2010.

Cuadro 8
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Cobertura de servicio de drenaje
Años 1994, 2002 y 2010

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Trabajo de campo 2010	
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%
Con servicio	221	19	358	24	173	49
Sin servicio	949	81	1145	76	181	51
Total	1,170	100	1,503	100	354	100

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

El nivel de cobertura se ha incrementado en el Municipio únicamente en el área urbana ya que en el área rural, no cuenta con éste servicio y han tenido que recurrir a la construcción de pozos ciegos, otros drenan el agua para que se consuma en el suelo o la desvían hacia los ríos.

Se confirmó que actualmente la Municipalidad realiza un programa de trabajo a corto plazo para beneficiar las aldeas de San Ramón y caserío Nuevo Santiago Cabricán con este importante servicio. Para las 16 comunidades restantes el proyecto está a mediano plazo.

1.5.3 Sistema de tratamiento de aguas servidas

Las aguas servidas son los desechos que provienen del uso doméstico y comercial; en San José El Ídolo se canalizan a la red de drenaje municipal,

posteriormente caen a los ríos Ixtacapa y Chegües. La red municipal de drenajes no tiene planta de tratamiento para el casco urbano, en las comunidades del área rural no existe red de drenaje.

Las aguas residuales de los ingenios, a pesar de no estar dentro del Municipio, afectan a la población ya que contaminan fuertemente el río Chegües.

1.5.4 Sistema de recolección de basura

Servicio proporcionado por la Municipalidad únicamente en el casco urbano, es de tipo domiciliario, los desechos no tienen ningún tratamiento y son depositados en basureros abiertos de la localidad. Existe un vehículo tipo pick up, un piloto y un ayudante para prestar el servicio, que laboran los días lunes, miércoles y viernes. El cobro asciende a Q.30.00 mensuales por cada hogar. En el área rural no se presta el servicio, razón por la cual la población utiliza basureros clandestinos o la ribera de los ríos cercanos, en otros hogares queman la basura o la entierran.

La proporción de hogares que utiliza el servicio Municipal de eliminación de basura para el año 2005, según el Diagnóstico Municipal fue de 4%, para el año 2010 se incrementó la cobertura a un 18%, el resto de hogares no utiliza o no tiene acceso a éste servicio.

1.5.5 Tratamiento de desechos sólidos

De acuerdo a la información recabada en la investigación de campo, se determinó que en el Municipio no existen procedimientos de tratamiento de desechos, se observó que no existe relleno Sanitario, ni planta de tratamiento, la basura extraída de cada hogar se vierte en basureros abiertos y clandestinos sin ningún tipo de clasificación. Los desechos sólidos de la cabecera municipal son trasladados al botadero localizado en caserío El Destino.

1.5.6 Cementerio

El Municipio actualmente cuenta con un cementerio localizado en el caserío El Destino, las instalaciones se encuentran circuladas totalmente y tiene capacidad para 350, el costo por los servicios que brinda es de Q.100.00; otro centro poblado que cuenta con un cementerio es la aldea San Ramón, que es la comunidad más grande después del casco urbano.

1.5.7 Mercado Municipal

A un costado de la iglesia católica del municipio de San José el Ídolo se ubica el mercado municipal con el mismo nombre, el cual permite a los habitantes del lugar y circunvecinos, principalmente del municipio de San Antonio Suchitepéquez, realizar las actividades de intercambio de los diferentes productos que se promueven, importan y exportan.

La extensión del mercado es relativamente pequeña, aproximadamente 100 metros cuadrados, su estructura física es de terraza y consta de dos niveles; en el primer nivel se sitúan tiendas de artículos de primera necesidad y carnicerías. En el segundo nivel se ubica una biblioteca municipal, ventas de ropa, calzado, una venta de helados y una venta de comida. Fuera de las instalaciones del mercado están establecidas las ventas de frutas y verduras, las cuales son importadas y comercializadas por personas del altiplano, así como carretillas de comida rápida.

El mercado está al servicio de la población todos los días en un horario de ocho de la mañana a seis de la tarde; se observó poca variedad en su comercialización, entre las razones se puede mencionar la falta de capacidad de inversión y la falta de estudios de mercado que verifiquen la demanda real y potencial; es preciso mencionar que no cuenta con el recurso humano para

administrarlo, los comerciantes pagan al mes una cuota de cien quetzales directamente en cajas receptoras de la Municipalidad.

El derecho de llave para adquirir un local tiene un valor de siete mil quetzales. La limpieza general del mercado consiste en fumigar el mismo una vez al año por parte del centro de salud.

1.5.8 Rastro

En el casco urbano, cercano al río Palo Gordo, está el rastro municipal, en éste se lleva a cabo el destace de ganado bovino y porcino. El horario de servicio es de martes a miércoles y sábado de cada semana, por las tardes se realiza destace de reses y los días lunes y viernes para ganado porcino, siempre en la jornada vespertina.

El precio del destace de una res es de cinco quetzales y tres quetzales para un marrano. Los días de limpieza general del rastro son: lunes y viernes por la mañana, en general la calidad del servicio es buena debido a que se observó higiene tanto del personal como de las instalaciones.

1.5.9 Parque Municipal

Se localiza frente al edificio municipal y la iglesia católica, cuenta con una fuente, jardines con plantas ornamentales, bancas de metal, iluminación y depósitos de basura, en este lugar se localiza una de las piedras encontradas en forma de ídolo que le dan nombre al Municipio.

1.5.10 Salón Municipal de usos múltiples

En el municipio existen dos salones de usos múltiples, uno se encuentra ubicado sobre la calle principal del casco urbano, mientras que el otro se ubica en la

aldea San Ramón, ambos se utilizan para actividades tales como celebración de fiestas privadas, velación de cuerpos, fiestas públicas, entre otros.

La Municipalidad se reserva el derecho de realizar el cobro por el alquiler de dichos salones, dependiendo de las actividades que se lleven a cabo en los mismos.

1.5.11 Campo de fútbol

El municipio cuenta con un campo de fútbol en el cual se realizan campeonatos principalmente de equipos masculinos.

1.5.12 Biblioteca Municipal

Se encuentra ubicada en el segundo nivel del mercado municipal y principalmente brinda servicio gratuito de libros a los estudiantes de las escuelas e institutos del Municipio, el horario de atención al público es de 8:00 a 17:00, cuenta con mesas y sillas para los usuarios y una computadora para uso exclusivo del bibliotecario, se lleva un registro diario del número de personas que la visitan.

1.6 ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS

Las entidades de apoyo son instituciones autónomas y semiautónomas que dentro de sus objetivos, contemplan la colaboración en el desarrollo integral y sostenible del municipio, por medio de asistencia técnica, capacitación y fomento de programas que mejoren el bienestar de la comunidad.

Organización es el proceso orientado a efectuar una serie de actividades y después coordinarlas para que en conjunto actúen como una sola, su propósito es lograr un objetivo en común.

1.6.1 Organizaciones sociales

“Son todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para la comunidad; su función fundamental es la gestión del desarrollo comunitario”.⁶

Existen escasas organizaciones sociales legalmente constituidas en el municipio de San José El Ídolo, sin embargo hay varios comités de padres de familia y vigilancia por centro poblado que velan por el bienestar y seguridad de las comunidades a nivel interno de una manera informal.

En la siguiente tabla se muestran las organizaciones identificadas en el Municipio:

⁶ AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO, Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. Segunda Edición. Editorial Vásquez Industria Litográfica Guatemala. Año 2009. Pág. 49.

Tabla 2
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Organizaciones sociales
Año 2010

Clase de Organización	Descripción	Total por área	
		Urbana	Rural
Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	Entre las principales funciones esta promover, facilitar y apoyar el funcionamiento de los -COCODES- del Municipio, promover y facilitar la organización y participación efectiva de las comunidades y sus organizaciones en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones según Decreto 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala.	1	0
Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	Dentro de su funciones principales se mencionan: promover la obtención de financiamiento para la ejecución de los proyectos de desarrollo del Municipio, reportar a las autoridades municipales o departamentales que corresponda, el desempeño de los funcionarios públicos, velar por el cumplimiento fiel de la naturaleza, principios, objetivos y funciones del Sistema de Consejos de Desarrollo.	1	16
Grupo Gestor Idolence	Es una organización integrada por representantes sociales del Municipio que gestionan planes de mejora continúa y proyectos de desarrollo.	1	0

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

El Municipio cuenta con 17 COCODES de primer nivel conforme a lo establecido en el artículo 15 de la ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, cada uno representa a un determinado centro poblado.

Estas organizaciones han logrado la ejecución de varios proyectos, tales como: construcción de escuelas, adoquinamiento de caminos, introducción de drenajes

principales, introducción de energía eléctrica, obtención de espacios físicos para construcción de escuelas, institutos e iglesias entre otros.

Actualmente no en todos los centros poblados se ha logrado la ejecución de proyectos, principalmente por falta de recursos financieros y la pasiva participación de ciertos consejos por limitaciones de tiempo; esto no les permite exteriorizar las necesidades de la comunidad a la que representan.

1.6.2 Organizaciones productivas

Son todas aquellas cuyo objetivo primordial es brindar a la comunidad los elementos necesarios para la organización de la producción dentro del Municipio, para aprovechar al máximo los recursos existentes y coadyuvar a mejorar el nivel de vida y desarrollo económico de la población.

En el Municipio existe solamente una organización productiva, la Empresa Campesina Asociativa -ECA- ubicada en el caserío Nuevo Santiago Cabricán que anteriormente se conocía con el nombre de finca "La Escondida", conformada por campesinos sin tierra, provenientes de Santiago Cabricán, Quetzaltenango, éste traslado se realizó durante el gobierno del presidente Alfonso Portillo como consecuencia de los tratados de paz, la misma se dedica a la actividad agrícola y pecuaria; actualmente no existe otra organización similar en la localidad debido a la falta de interés, colaboración y el autoconsumo que se da en los hogares, lo que provoca que no se aprovechen los beneficios de estar organizados.

1.6.3 Instituciones estatales

Son entidades del Estado que apoyan el desarrollo del Municipio, a continuación una breve descripción de las instituciones estatales existentes en el Municipio.

- Juzgado de Paz: Tiene como finalidad buscar solución de conflictos en forma equitativa. Entre los delitos más frecuentes se puede mencionar: robo, violencia intrafamiliar y violencia contra la mujer.

- Dirección Técnica Administrativa: Ubicada en el segundo nivel del Mercado Municipal, tiene como función administrar y dirigir la educación del Municipio; es la encargada de supervisar y capacitar a los docentes de los diversos establecimientos educativos.

- Sub delegación del Tribunal Supremo Electoral -TSE-: Su objetivo es proporcionar los medios necesarios para que las autoridades sean elegidas con la mayor transparencia posible; es el responsable de orientar a los vecinos del Municipio en aspectos como actualización de datos e inscripciones; además del lugar asignado para emitir el sufragio, según el padrón electoral.

- Sub estación de la Policía Nacional Civil -PNC-: Se encarga de brindar la seguridad a las diversas comunidades del Municipio por medio de recorridos, está ubicada en el casco urbano.

- Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-: Encargado de velar por la disminución del analfabetismo.

- Registro Nacional de las Personas -RENAP-: Realiza inscripciones de nacimientos, inscripciones de matrimonio y certificados de defunciones.

- Centro de Salud: Brinda los principales servicios de salud como vacunación, consulta por enfermedad común, métodos de planificación, control de nutrición para niños menores de cinco años. Actualmente no cuentan con

doctor de planta, ni con el inventario necesario de medicamentos para cubrir las necesidades de todos los pacientes del Municipio.

- Centro de Atención y Desarrollo Infantil: Cuenta con el servicio de atención y cuidado infantil, colabora de esta manera con el desarrollo de la niñez del Municipio como parte del plan que ofrece la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-.

- Instituto de Seguridad Social -IGSS-: Tiene los servicios de consulta externa, consulta pre-natal, enfermedad común, pediatría y farmacia para personas afiliadas.

1.6.4 Instituciones municipales

Son todas aquellas que pertenecen y coadyuvan a la Municipalidad para el desarrollo integral del Municipio por medio de programas educacionales, deportivos y de servicios básicos entre otros.

La Municipalidad; brinda los servicios de extensión de licencia para la tala de árboles, trámites de predios, de cementerio, matrículas de fierro de fuego, cobro de agua, boleto de ornato, arbitrios diversos, entre otros.

Existe una Biblioteca Municipal que apoya a la educación y proporciona fuentes de información a través de libros de consulta, no se encontraron otras instituciones privadas o públicas que brinden apoyo a las comunidades en éste aspecto.

1.6.5 Organizaciones no gubernamentales

Son organizaciones que no pertenecen al Estado -ONG-, están establecidas con un fin no lucrativo y se dedican a promover diversos programas de apoyo al

desarrollo social y económico de la comunidad. En el Municipio no funciona ninguna organización de esta índole que coopere con el desarrollo de proyectos sociales debido a la falta de iniciativa municipal y de los líderes comunitarios para capturar la atención de estas organizaciones.

1.6.6 Privadas

Varias entidades de esta índole tienen como parte de la estrategia de relaciones públicas el formar fundaciones y/o dependencias para realizar programas de desarrollo para determinados lugares.

En el Municipio se encontró únicamente una institución de ésta naturaleza; una agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. - BANRURAL-, establecida hace tres años, ofrece préstamos fiduciarios, prendarios e hipotecarios con tasas de interés del 15%. Además en la cabecera departamental de Suchitepéquez se encuentra FUNDAZUCAR, entidad que brinda talleres, asesoramiento en salud reproductiva, capacitaciones técnicas y administrativas, entre otras, a los pobladores de los diferentes municipios que conforman el departamento de Suchitepéquez.

1.6.7 Instituciones internacionales

Son todas aquellas instituciones que sobrepasan fronteras con el objetivo de brindar diversos aportes que eleven la calidad de vida de los seres humanos dentro de la sociedad.

Entre las que apoyan al Municipio se encuentran: Compassion Internacional, es un ministerio comprometido con el desarrollo integral de la niñez; por medio de apadrinamientos, beneficia a niños de escasos recursos proveyendo educación y vestuario entre otros; Programa de Naciones Unidas, ofrece apoyo al sistema educativo y ecológico del Municipio. Ídolences Unidos, llamados anteriormente

Ídolences Inmigrantes, constituido por personas oriundas de San José El Ídolo que por varias razones han emigrado hacia Estados Unidos y que luego de establecerse en dicho país, envían remesas para proyectos que benefician al Municipio.

Ninguna de las instituciones anteriormente mencionadas, cuenta con una sede establecida en el Municipio.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El diagnóstico consiste en un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afectan a determinada institución, cuyo objetivo es encontrar alternativas de solución considerando los recursos disponibles.

Con el propósito de establecer la situación del proceso administrativo de la Municipalidad de San José El Ídolo, se procedió a realizar un diagnóstico administrativo, el cual se efectuó a través de entrevistas dirigidas hacia los colaboradores, tanto al personal operativo, jefes o coordinadores de cada unidad así como a las autoridades municipales, también se llevo a cabo, en cada unidad, una observación directa de las prácticas administrativas, el uso de recursos humanos y físicos.

Se utilizó como herramienta principal el método científico, el cual consiste en la búsqueda sistemática y metódica de información, con el fin de obtener conocimientos y solucionar problemas científicos, filosóficos o empírico-técnicos desarrollado mediante un proceso, dicho método indica el camino que se ha de seguir en la indagación.

Como herramienta para la elaboración del diagnóstico administrativo se utilizó la auditoría administrativa.

2.1 MARCO LEGAL

Dentro de las principales leyes que constituyen el marco normativo y jurídico del régimen municipal se mencionan:

- **Constitución Política de la República de Guatemala:** En la Constitución Política de la República de Guatemala, en el Capítulo VII, del Artículo 253 al 262 reza todo lo concerniente al Régimen Municipal: Autonomía Municipal, Gobierno Municipal, Recursos Económicos del Municipio, Asignación para las Municipalidades, Derecho de Antejucio de los Alcaldes, Juzgado de Asuntos Municipales, Privilegios y garantías de los bienes municipales, Prohibiciones de eximir tasas o arbitrios municipales y Ley de Servicio Municipal.
- **Código Municipal:** Decreto Número 12-2002, el cual tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen.
- **Ley de Servicio Municipal:** Decreto 1-87, el cual establece y regula las relaciones laborales de los funcionarios municipales, tal y como se indica en el artículo 1: “Esta ley y los derechos que establece, son garantías mínimas de los trabajadores, irrenunciables, susceptibles de ser mejoradas conforme a las municipalidades y en la forma que establece esta ley.
- **Ley del Arbitrio del Ornato Municipal:** Instrumento que establece el arbitrio denominado “Boleto de Ornato”, a favor de las municipalidades del país.
- **Ley orgánica del presupuesto:** Decreto 101-97, la cual tiene como fin regular, entre otros, los procesos de ejecución y liquidación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, así como lo relativo a la deuda pública, las formas de comprobar los gastos y de recaudación de los ingresos públicos.

- **Ley de descentralización:** Decreto 14-2002, dentro del proceso de modernización del Estado y del marco legal vigente, se está impulsando el proceso de descentralización, en el que se pretende modernizar a los municipios como entes principales de la prestación de los servicios públicos y ejes de desarrollo.

La descentralización incorpora varios niveles siendo estos: desconcentración, cogestión y descentralización como tal; en el primer nivel, se transfieren competencias de orden administrativo, en las cuales el municipio prestará los servicios sin contar con la autoridad o toma de decisiones sobre el mismo; siguiendo específicamente los lineamientos del ente rector.

En el Capítulo I de ésta ley, se establece que el proceso de descentralización procura entre otros objetivos, mejorar la cobertura, cantidad y calidad de los servicios públicos y la democratización de la sociedad; más que simplemente descentralización o traslado de responsabilidades para los gobiernos locales, incluyendo las limitaciones financieras y fiscales que representa la responsabilidad de suministrar dichos servicios.

- **Ley de contrataciones del Estado:** Decreto 57-92. Esta ley regula la compra, venta y contrataciones de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las Municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales.
- **Ley de los consejos de desarrollo urbano y rural:** Decreto 11-2002. El objetivo del Sistema de Consejos de Desarrollo es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo,

planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN

Se entiende como diagnóstico al efecto de recabar y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza; el diagnóstico administrativo consiste en el análisis de las principales funciones de una organización o empresa, cuyo objetivo es detectar los problemas de la misma, así como las causas que los originan con el fin de plantear posibles soluciones.

A continuación se presentan los resultados del análisis efectuado en las unidades administrativas que conforman la municipalidad de San José el Ídolo así mismo se describe la situación actual de las mismas, para tal efecto se utilizó como metodología la auditoría administrativa, en ese sentido, se realizaron encuestas y entrevistas a los colaboradores con el objeto de establecer los principales problemas administrativos de la institución.

2.3 PLANIFICACIÓN

“Abarca la definición de metas de la institución, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades”⁷

2.3.1 Situación actual de la planificación

Se determinó que en la Municipalidad de San José El Ídolo, la planificación es de tipo informal, es decir que aún cuando se realizan planes en las diferentes áreas, muy pocos están por escrito, son los colaboradores quienes planifican sus propias actividades empíricamente en función de sus atribuciones diarias y al volumen de trabajo, no hay planificación a largo plazo.

⁷ ROBBINS, STEPHEN, CENZO, DAVID A. Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones, Pearson Educación. Pág. 80.

Se determinó que no existe planificación estratégica en la mayoría de unidades, la Dirección Municipal de Planificación es la única que la emplea debido a que en dicha unidad se realiza el POA y se ejecutan diversos proyectos que requieren la aplicación de pasos y lineamientos preestablecidos con apego a las leyes vigentes.

2.3.2 Plan operativo anual -POA-:

Se constató que el único documento de planificación con el que cuenta la Municipalidad de San José El Ídolo, es el Plan Operativo Anual -POA-, elaborado por el director de la oficina municipal de planificación en conjunto con el tesorero municipal, el mismo se efectúa de acuerdo a lo establecido en las reformas al decreto 22-2010, artículo 23: "El Consejo Municipal tendrá una Dirección Municipal de Planificación que coordinará y consolidará los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio".

Es un plan a mediano plazo, especifica y orienta la consecución de objetivos medibles en un año calendario, es de carácter modificable, la planificación plasmada en el mismo está orientada principalmente a proyectos de infraestructura a realizar en las diferentes comunidades y es de carácter social; el POA se realiza a finales de cada año para poder ejecutar los proyectos al iniciar el siguiente año, en el mismo se asignan recursos presupuestarios para cada proyecto.

Según la entrevista realizada a los funcionarios de la Municipalidad de San José El Ídolo se determinó que el 100% de los colaboradores conocen sobre la elaboración del POA, sin embargo no consideran que éste sea la base para el funcionamiento de las actividades de cada uno ya que no todos tienen participación en la elaboración del mismo.

2.3.3 Misión

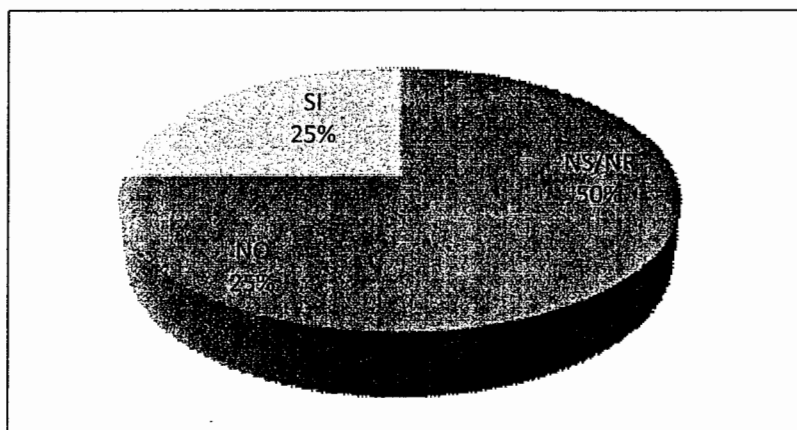
Constituye la identidad organizacional de la institución, valores y creencias, define quienes somos como institución, quienes son los clientes y que beneficios pueden esperar.

La Municipalidad cuenta con una misión bien definida, ya que responde a las tres interrogantes básicas que la conforman: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿A quienes servimos? sin embargo se constató que en el único documento donde se plasma la Misión de la Municipalidad es en el POA, la cual se lee literalmente:

Misión institucional: Somos una institución autónoma que promueve el desarrollo sostenible del municipio de San José El Ídolo del departamento de Suchitepéquez, a través de la optimización transparente de los recursos económicos propios y del aporte constitucional, desarrollando actividades de beneficio común, tanto sociales, culturales, deportivas, ambientales, de infraestructura y prestación de servicios, a fin de mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades de la población.

La declaración de la misión de la Municipalidad es fundamental debido a que señala su razón de ser y determina la visión de ésta.

Gráfica 1
Municipio de San José El Ídolo –Suchitepéquez
Conocimiento de la Misión
Año 2010



Fuente: Investigación de campo, segundo semestre 2010.

Al consultar a los funcionarios de la Municipalidad si conocían la Misión, se estableció que únicamente el 25% de ellos conocían o sabían de la existencia de la misma, sin embargo al solicitarles que la mencionaran, todos dieron respuestas o ideas vagas de la misma; el 25% indicó que no tenían conocimiento de su existencia y el restante 50% no pudo responder a la pregunta.

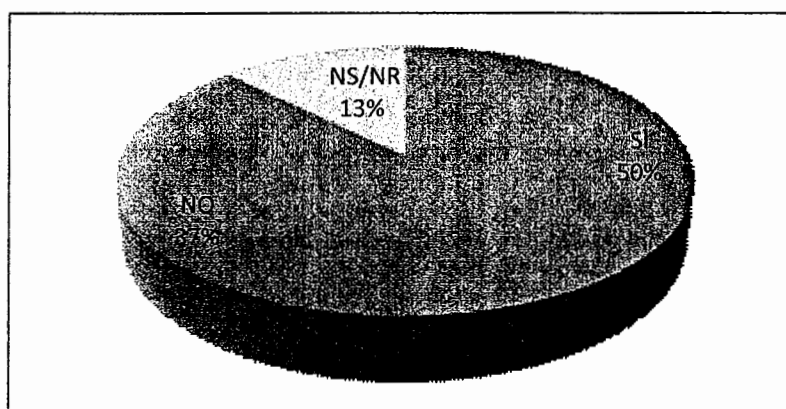
2.3.4 Visión

Ayuda a alcanzar las metas fijadas a corto, mediano y largo plazo, constituye otro de los elementos importantes en la orientación de las actividades de toda institución pública o privada ya que brinda los lineamientos de hacia dónde se quiere llegar y proyecta las expectativas de la institución hacia el futuro.

Se estableció que la Visión también está plasmada en el POA como parte de los requisitos para la elaboración del mismo, la cual se lee literalmente:

Visión Institucional: Ser una institución líder en la prestación de servicios públicos y el fortalecimiento del desarrollo integral y sostenible del municipio.

Gráfica 2
Municipio de San José El Ídolo –Suchitepéquez
Conocimiento de la Visión
Año 2010



Fuente: Investigación de campo, segundo semestre 2010.

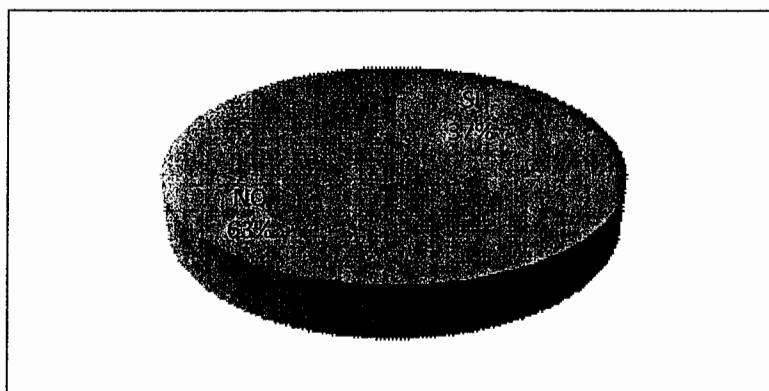
Al consultar a los funcionarios de la Municipalidad acerca de la visión, el 50% dijo conocerla, sin embargo, al comparar ésta proporción con la de las personas que conocen la Misión, es necesario notar que los colaboradores de la Municipalidad no tienen clara ninguna de las dos, ninguno de los entrevistados que respondió afirmativamente pudo decir cuál era la visión y el restante 50% no supo que responder o bien indico desconocerla totalmente.

2.3.5 Objetivos

Son los resultados que la institución desea obtener, son los fines que se desean alcanzar, son de carácter cuantitativo y deben determinarse en un tiempo específico.

A continuación la gráfica en la cual se representa el grado de conocimiento de los objetivos de la Municipalidad objeto de estudio:

Gráfica 3
Municipio de San José El Ídolo –Suchitepéquez
Conocimiento de los objetivos
Año 2010



Fuente: Investigación de campo, segundo semestre 2010.

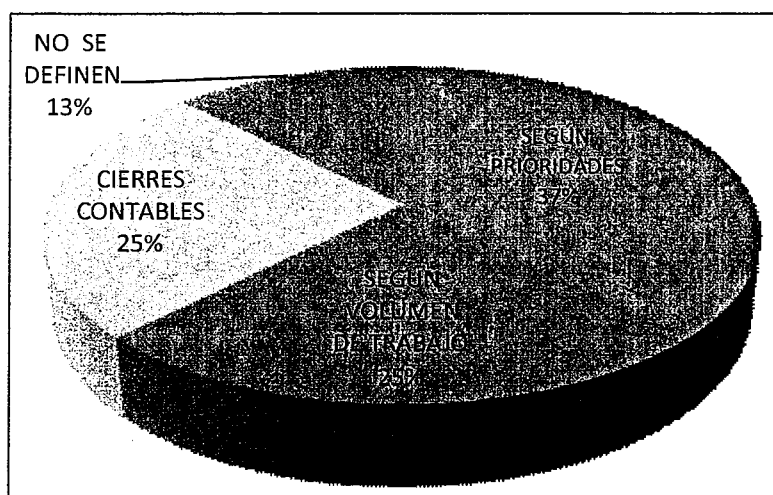
Al consultar a los colaboradores si conocían los objetivos de la institución el 63% indicó que “No”, el 37% restante indicó que si los conocía pero de acuerdo a las entrevistas efectuadas, tampoco tienen una idea clara de los mismos ya que únicamente el 25% de los empleados cuenta con un documento en el cual se especifican los mismos.

2.3.6 Metas

En cuanto a las metas, según lo observado en la siguiente gráfica, se determinó que únicamente en el área de caja se establecen las mismas en relación al cobro diario de los diferentes servicios que presta la Municipalidad, lo cual se refleja en los cierres mensuales; así mismo se determinó que no existe programación de actividades ya que el 37% de los encuestados dijo que realizaba su trabajo en base a las prioridades diarias, el 25% indicó que las metas están trazadas en base al volumen de trabajo, el 25% indicó que se

trazan en base a los cierres mensuales y el restante 13% indicó que no se definen.

Gráfica 4
Municipio de San José El Ídolo –Suchitepéquez
Establecimiento de metas
Año 2010



Fuente: Investigación de campo, segundo semestre 2010.

Todo lo anteriormente indicado evidencia deficiencias en la planificación tanto de objetivos, metas así como en la programación de las actividades.

2.3.7 Políticas

Son guías para orientar las acciones, criterios y lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten dentro de una organización, su ausencia da origen a que los colaboradores tomen decisiones en forma empírica o basada en la experiencia, sin tener ningún fundamento teórico.

Se determinó que en la Municipalidad carecen de políticas que orienten a la solución de problemas ya que todas las decisiones son tomadas por el alcalde y todas las unidades proceden de acuerdo a indicaciones de cada jefe o director.

2.4 ORGANIZACIÓN

“Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas. La organización comprende el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización.”⁸

2.4.1 Análisis de la organización

La Municipalidad está conformada por 28 empleados, entre personal administrativo y de campo así como maestros contratados para impartir clases en las diversas escuelas del Municipio.

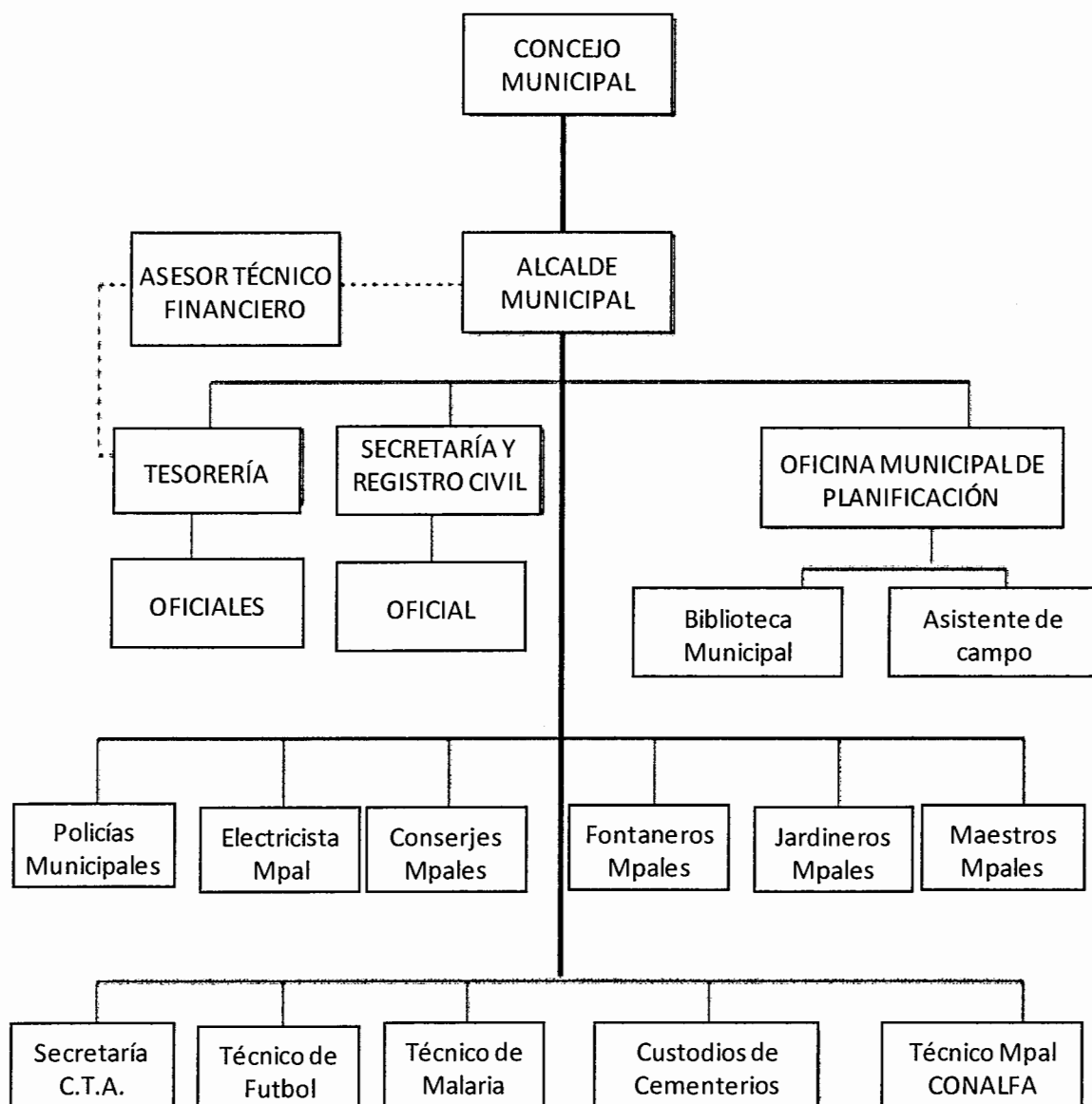
De acuerdo a la información recabada se determinó que la estructura organizacional de la Municipalidad es vertical, formal, predominantemente centralizada en el Alcalde Municipal, bajo un sistema Lineal-Staff, debido a que dentro de su estructura se encuentra incluido un Auditor en calidad de asesoría, dicha estructura está fundamentada principalmente en la Constitución Política de la República de Guatemala en sus artículos 253 al 262 y en el Código Municipal, decreto 12-2002 y sus reformas.

Es necesario mencionar que se obtuvieron dos versiones de la estructura administrativa de la Municipalidad, sin embargo ninguna de ellas se encuentra en un lugar visible por lo que no es del conocimiento de todos los colaboradores.

⁸ FINCH STONER, JAMES; FREEMAN, EDWARD. Administración, Pearson Educación, pag.12.

A continuación la gráfica de la estructura organizacional de la Municipalidad objeto de estudio:

Gráfica 5
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Organigrama de la Municipalidad
Año 2010



Fuente: Investigación de campo, segundo semestre 2010, Diagnóstico Municipal PIMA 2009-2010

Se determinó que el tipo de organización que predomina en la estructura administrativa de la Municipalidad es lineal; en la gráfica anterior se observa la existencia de líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados, de ahí que su forma sea piramidal, es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones, en el caso de la institución objeto de estudio se observó que, a la fecha del estudio, el total de personal administrativo era de ocho colaboradores.

Así mismo se observa la coexistencia de un órgano de asesoría y/o consultoría para la unidad de Tesorería. Los órganos de línea o de ejecución se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras que los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

A la fecha del estudio, la estructura actual de la Municipalidad no se ajusta a las reformas del Código Municipal ya que aún figura la Oficina Municipal de Planificación, tampoco se encuentra creada la Oficina de Servicios Públicos Municipales ni la Oficina de la Mujer, así mismo se determinó que el organigrama se encuentra desactualizado ya que el registro civil está a cargo del Registro Nacional de las Personas -RENAP-.

2.4.1.1 Corporación Municipal

La corporación Municipal esta integrada de la siguiente forma:

- **Concejo Municipal:** Según el Código Municipal, artículo 33: "Corresponde con exclusividad al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno del municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidad planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de los recursos".

Está representado por el Alcalde, dos síndicos, cuatro concejales, un síndico suplente y un concejal suplente.

- **Alcaldía Municipal:**

Entre sus funciones se pueden mencionar la coordinación de la administración pública del municipio, hacer cumplir las leyes, reglamentos y resoluciones vigentes así como dictar las medidas para el buen gobierno municipal y resolver todos los asuntos del Municipio que no estén atribuidos a otra autoridad; está representada por el Alcalde quien funge como la máxima autoridad.

2.4.1.2 Unidades administrativas

Las unidades administrativas que integran la estructura organizacional de la Municipalidad son las siguientes:

- **Secretaría Municipal**

Está integrada por el Secretario Municipal en quien descansa el 100% de la actividad administrativa quien a su vez cuenta con el apoyo de un recepcionista que traslada documentación y brinda atención a las consultas de la población y se encarga de las actividades de archivo.

- **Tesorería Municipal**

Está integrada por el Tesorero Municipal, quien según reforma al decreto 12-2002, actualmente se denomina Dirección Administrativa Financiera Municipal - DAFIM-; entre sus principales funciones se pueden mencionar: Recaudación, depósitos y custodia de los fondos y valores municipales, así como efectuar los pagos que correspondan, dentro de los procedimientos legales establecidos. Dentro las funciones de mayor relevancia se encuentran la formulación del presupuesto y su respectivo control y ejecución.

Cuenta con el apoyo de dos cajeros y un encargado de compras quien cotiza y adquiere los materiales, suministros bienes y servicios que requiera la Municipalidad para su óptimo funcionamiento.

- **Dirección Municipal de Planificación**

Según decreto 22-2010 Reforma al decreto 12-2002, Código Municipal, toma éste nombre en sustitución de Oficina Municipal de Planificación; ésta oficina se encarga de coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo además de producir información precisa del Municipio; normalmente cuenta con el apoyo de ministerios y secretarías de Estado.

- **Oficina Municipal de la Mujer**

Aunque en las reformas al Código Municipal se indica que en todas las municipalidades debe crearse una oficina con el objetivo de brindar atención y asesoría a las mujeres del Municipio, se estableció que a la fecha de la investigación dicha unidad aún no ha sido instaurada.

- **Auditoría interna**

Se estableció que en la municipalidad de San José El Ídolo no existe un auditor interno pero sí uno externo contratado en calidad de Asesor quien se encarga de realizar el control de la ejecución presupuestaria en apego a las leyes y disposiciones vigentes, con el fin de optimizar los recursos financieros.

2.4.2 Principios de la organización

A continuación se describen y analizan los diferentes principios organizacionales aplicados en la Municipalidad de San José El Ídolo:

- **De la especialización:** Cuanto más se divide el trabajo asignado a cada colaborador, se obtendrá mayor eficiencia, precisión y destreza en la realización de las diferentes tareas asignadas; de acuerdo al análisis realizado en la

Municipalidad de San José El Ídolo, se determinó que en las diferentes unidades que la conforman, teóricamente existe una especialización bien definida ya que cada puesto de trabajo tiene asignado sus respectivas tareas acorde la unidad a la que pertenece, sin embargo en la práctica, esto no se refleja, ya que al entrevistar al personal se observó que un 90% del personal realiza actividades que no corresponden a su puesto de trabajo, esto influye negativamente en sus actividades ya que no prestan la atención necesaria a las tareas que competen a su puesto de trabajo existiendo dos o tres personas realizando la misma tarea a la vez.

- **Del equilibrio de autoridad y responsabilidad:** Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe en cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente, en este sentido se estableció que en la Municipalidad de San José El Ídolo, todas las unidades administrativas han definido con claridad el grado de autoridad y responsabilidad que corresponde a cada jefe, sin embargo en la realidad éste principio se aplica de forma parcial ya que en la entrevista realizada al personal, varios de ellos confirmaron que reciben órdenes de su jefe inmediato y al mismo tiempo reciben órdenes de el Alcalde.

- **Del equilibrio de dirección-control:** se determinó que no se aplica debido a que las diferentes unidades que conforman la Municipalidad, no cuentan con controles internos adecuados en la realización de las diferentes tareas de cada colaborador.

2.4.3 Manuales administrativos

Éstos manuales son herramientas que se utilizan en diferentes tipos de organizaciones con el fin de guiar y delimitar el accionar de los colaboradores, su objetivo primordial es describir con claridad todas las actividades a realizar en

un organización, distribuyendo responsabilidades en cada uno de los cargos o puestos existentes, de esta manera se evita duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y desconocimiento de responsabilidades entre los funcionarios o colaboradores de la institución o bien dentro de cada unidad.

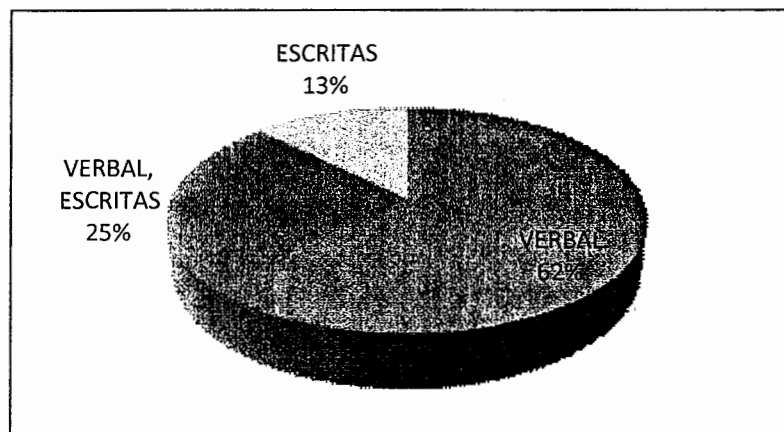
Se comprobó que en la Municipalidad de San José El Ídolo existen los siguientes manuales:

- Manual de Organización y Funciones Unidad de Auditoría Interna Municipal -UDAIM-.
- Manual Plan de Desarrollo Integral Municipal
- Manual de Organización y Funciones de la Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-.
- Manual de Organización y Funciones AFIM.
- Manual de Funciones y Atribuciones, elaborado por la administración 2004-2007 de la Municipalidad.

Los cuatro primeros fueron proporcionados por el Instituto de Fomento Municipal -INFOM- y tienen como objetivo servir de guía en unidades específicas de la institución, sin embargo se comprobó que no se aplican.

En cuanto al manual de Funciones y atribuciones, se observó que se encuentra desactualizado, ya que aún se mencionan la Oficina Municipal de Planificación y el Registro Civil, dichas unidades sufrieron cambios según las reformas al Código Municipal, actualmente el registro de personas está a cargo del Registro Nacional de Personas -RENAP-.

Gráfica 6
Municipio de San José El Ídolo –Suchitepéquez
Conocimiento de funciones
Año 2010



Fuente: Investigación de campo, segundo semestre 2010.

De los colaboradores entrevistados, el 62% indicó que sus funciones se les dieron a conocer verbalmente, el 25% dijo haber recibido algún documento en el que se indicaran sus funciones por escrito así como también verbalmente y únicamente el 13% dijo tener un documento en el que se indican las mismas.

Se comprobó que todos los manuales se encuentran resguardados en la oficina de Tesorería bajo responsabilidad del Tesorero Municipal, es decir que el resto de colaboradores desconocen el contenido de los mismos y por consiguiente ninguno de los manuales tiene aplicación actualmente.

2.4.4 Autoridad

La máxima autoridad en la corporación municipal está representada por el Consejo Municipal el cual a su vez la delega en el Alcalde Municipal quienes ejercen influencia directa en todos los asuntos concernientes a la jurisdicción de todo el Municipio, son ellos quienes tienen el poder de tomar decisiones que benefician a la población.

- **Delegación de autoridad**

El administrador general, en el caso de las municipalidades está representado por el Alcalde Municipal, a raíz de las múltiples actividades que éste contrae con el tiempo, no tiene la capacidad de supervisar en un 100% todas las áreas que conforman la institución, por tal razón delega o asigna autoridad a los directores o coordinadores de cada unidad con lo cual comparte responsabilidades y tareas.

Como se mencionó anteriormente, al delegar autoridad también se comparten responsabilidades y compromisos, tanto en el uso de los recursos como en la realización de las acciones necesarias para alcanzar el cumplimiento de las metas.

De acuerdo a la entrevista realizada a los colaboradores de la Municipalidad de San José El Ídolo, se determinó que la autoridad se delega correctamente en cada unidad ya que al entrevistar a los coordinadores de cada una, el 63% indicó tener potestad para tomar las decisiones concernientes a su área de trabajo pero al mismo tiempo mencionaron que en algunos casos estas deben tener el visto bueno del alcalde, principalmente cuando se trata de asuntos de mayor importancia, una proporción del 37% de los entrevistados mencionó que no podía tomar decisiones sin la autorización de su jefe inmediato, esto se observó principalmente en los niveles operativos o más bajos de la estructura organizacional.

2.5 INTEGRACIÓN

En toda organización, pública o privada, existe demanda de colaboradores con características específicas que permitan ofrecer un servicio eficaz y eficiente, por tal razón deben aplicarse los procedimientos correctos en el proceso de

contratación de personal, tomando en cuenta habilidades, experiencia, aptitudes y conocimientos técnicos acordes a los requerimientos de cada puesto.

La integración consiste en obtener y unificar los elementos materiales y humanos que la organización necesita para un adecuado funcionamiento, es decir que se trata de la ocupación de puestos en la estructura de la organización mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo.

Este proceso está compuesto por los siguientes pasos: reclutamiento, selección, ubicación, promoción, compensación y capacitación, entre otros, los cuales no se aplican como tal en la Municipalidad de San José El Ídolo debido a que toda la responsabilidad en éste aspecto recae sobre el Alcalde y el Secretario Municipal quien lleva los controles de altas, bajas y vacaciones de los colaboradores.

2.5.1 Reclutamiento

En el caso de las Municipalidades el proceso de reclutamiento para los puestos de Secretaría Municipal, Tesorería y Auditoría y demás funcionarios debe ser aprobado por el Consejo Municipal, tal como se define en el artículo No. 81 del Código Municipal.

Esta fase debe ser reorientada ya que las funciones relacionadas en este aspecto, se llevan a cabo por el Alcalde Municipal en forma empírica, quien presenta una terna de candidatos al Consejo Municipal, no existe un banco de datos que permita considerar a otras personas al existir un puesto disponible debido a que no existe un registro de personas idóneas para cubrir cada una de las vacantes.

2.5.2 Selección

Después de la fase de reclutamiento sigue la etapa de selección, en la cual se elige al mejor candidato dentro del grupo reclutado, es en esta fase donde se deben tomar en cuenta los criterios establecidos para determinada plaza.

Se constató que el personal que labora en la Municipalidad, posee las características, habilidades y conocimientos acordes al puesto que desempeñan, por lo que se infiere que la selección de personal se realiza de una forma adecuada, aunque también se ve influenciada por aspectos de carácter político.

2.5.3 Contratación

En base a lo mencionado anteriormente se estableció que el 60% de los colaboradores fue contratado por decisión del Alcalde, el resto fue contratado con el visto bueno del Consejo Municipal, considerando las prohibiciones que para el efecto se establecen en el artículo 82 del Código Municipal.

2.5.4 Inducción

Consiste en dar a conocer al nuevo colaborador, toda la información posible sobre la institución y el puesto que ocupará, así como inspirar en él, en el resto de colaboradores y sus superiores, un ambiente de confianza, con el fin de iniciar lo mejor posible su desempeño dentro de la Municipalidad.

En el caso de la Municipalidad de San José El Ídolo, se determinó que el 50% recibió inducción al momento de su ingreso a la institución, el 50% restante negó haber recibido algún tipo de orientación y que debió adaptarse sobre la marcha, así mismo tuvo que desempeñar sus funciones sin las instrucciones correspondientes. Aunque la proporción es igual en ambos casos, se determinó que los colaboradores que sí recibieron inducción, la recibieron por parte de su jefe inmediato al momento de tomar posesión de su cargo.

2.5.5 Entrenamiento

“Es el proceso de desarrollo de cualidades en los Recursos Humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales.”⁹

La capacitación o entrenamiento es fundamental en el proceso de adaptación al clima laboral de la institución así como también para la adecuada realización de las actividades de cada puesto de trabajo, la capacitación permite al colaborador involucrarse en forma progresiva al que hacer del día a día dentro de la institución, cabe mencionar que la capacitación debe brindarse a todos los colaboradores existentes, con el objeto de coadyuvar a su buen desempeño.

Se estableció que en la Municipalidad de San José El Ídolo no existen programas de capacitación, al consultar a los colaboradores, únicamente el 37% mencionó haber participado en algún tipo de capacitación, el 63% restante indicó no haberla recibido, es necesario aclarar que la proporción que respondió afirmativamente recibió capacitación de parte de las diferentes entidades de apoyo a las municipalidades dentro de las que mencionaron:

- Instituto Nacional de Fomento Municipal -INFOM-
- Contraloría General de Cuentas
- FUNDAZUCAR
- Programa de las Naciones Unidas -PNUD-
- Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-
- Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-

⁹ CHIAVENATO, IDALBERTO; GUZMÁN BRITO, MARTA P.; RODRÍGUEZ TEPEZANO, JOSE LUIS; Gestión del Talento Humano, Educación / McGraw Hill, 1era. Edición, página 475.

La capacitación que brindan estas organizaciones están enfocadas principalmente en las áreas: financiera, social, contable y elaboración de proyectos entre otras.

En cuanto a los requisitos necesarios para cubrir los puestos de trabajo en la Municipalidad, se determinó que el 100% de los colaboradores señaló haber aprobado el nivel diversificado, inclusive el 40% de ellos indicó encontrarse cursando alguna carrera a nivel universitario.

La experiencia laboral también es un aspecto importante que todas las instituciones toman en cuenta, sin embargo dentro de las instituciones públicas es difícil hacer una carrera ya que las autoridades gubernamentales cambian cada cuatro años con la elección de alcaldes, esto se debe a que al ingresar una nueva persona en tal puesto, también cambia gran parte del personal, acá también se observa influencia de carácter político.

2.5.6 Higiene y seguridad en el trabajo

“Higiene en el trabajo se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico en que ejecuta las labores.”¹⁰

“Seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente, instruyendo o convenciendo a las personas sobre la necesidad de implantar prácticas preventivas.”¹¹

¹⁰ CHIAVENATO, IDALBERTO; GUZMÁN BRITO, MARTA P.; RODRÍGUEZ TEPEZANO, JOSE LUIS; Gestión del Talento Humano, Educación / McGraw Hill, 1era. Edición, página 391.

¹¹ *Ibíd.* pág. 397.

Al respecto el código de trabajo establece en el título quinto, capítulo único, artículo 197: “Todo patrono está obligado a adoptar las precauciones necesarias para proteger eficazmente la vida, la salud y la moralidad de los trabajadores.”

De acuerdo a lo observado y a lo manifestado por los colaboradores de la municipalidad de San José El Ídolo, se determinó que no se cumplen con algunas medidas de higiene y seguridad necesarias debido a lo siguiente:

- No existe suficiente personal de seguridad en la entrada de la Municipalidad.
- La Dirección Municipal de Planificación se encuentra prácticamente aislada del resto de unidades.
- No se observó señalización adecuada sobre las rutas de evacuación.
- En la unidad de Tesorería se observaron cajas apiladas y escritorios colocados en forma inadecuada, no se tiene una adecuada distribución del espacio físico de trabajo.
- En algunas épocas la contaminación por ruido afecta a la DPM debido a que las ventanas dan a una calle que es utilizada para comercio de todo tipo.

No obstante lo mencionado anteriormente se pudo observar que una las ventajas de la Municipalidad es el ambiente laboral ya que se percibió que el mismo es bastante favorable, tanto entre los colaboradores así como con los jefes de cada unidad, así mismo se observó total accesibilidad por parte del alcalde municipal.

2.6 DIRECCIÓN

“Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea”¹²

Se determinó que en la Municipalidad de San José El Ídolo no está definido el estilo de Dirección ejercido, se estableció que la autoridad es vertical, es decir que el 80% de las decisiones se toman a nivel del Consejo Municipal y se permite la participación de los colaboradores en los mandos directivos, tanto de Tesorería y Secretaria así como de la Dirección Municipal de Planificación, en cuanto al último nivel de la organización se determinó que no tiene participación alguna en la toma de decisiones y el liderazgo se basa en un poder personal y por jerarquía.

2.6.1 Motivación

“Se identifica como los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona.”¹³

En base a la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, se determinó que el 87% de los colaboradores de la municipalidad de San José El Ídolo, se sienten satisfechos en los factores de estima y pertenencia, esto se pudo confirmar al observar en las diferentes unidades, el trato entre ellos, en un ambiente de confianza y agradable, se evidenció que no existe coacción o trato arbitrario.

También se estableció que la motivación existente en los colaboradores, se basa en la libertad de toma de decisiones y en la delegación de responsabilidades, un aspecto importante a tomar en cuenta es que el 50% de los colaboradores indicó

¹² FINCH STONER, JAMES A.; FREEMAN, MASCARÓ. Administración, Pearson Educación, pág. 13.

¹³ Ibíd. pág. 688.

haber recibido motivación a través de reconocimientos verbales, mientras que el resto indicó no haber recibido motivación de ningún tipo, lo cual no ha afectado la realización de sus tareas o actividades, aunque es importante considerarlo.

Otro factor negativo consiste en la falta de pago de salarios en forma puntual, esto se debe principalmente a la deuda que la administración pasada contrajo con bancos locales, lo cual ha afectado a la administración actual tanto en el pago de salarios como en la ejecución de proyectos.

2.6.2 Liderazgo

Se observó que el poder es reconocido por el factor legítimo ya que todos los colaboradores reconocen a su jefe inmediato, existiendo respeto, lo cual se ve favorecido por la interacción que ejerce el alcalde al coordinar las diferentes actividades en cada una de las unidades, evidenciando su participación tanto a nivel administrativo así como en el operativo.

También se observó que otra manera en la que se influye a los colaboradores de la Municipalidad, consiste en el ejemplo, es decir que tanto el Alcalde como los jefes de cada unidad practican o llevan a cabo actividades que posteriormente son puestas en práctica por el resto de colaboradores, demostrando sobre todo una actitud de servicio.

2.6.3 Comunicación

Es el proceso mediante el cual las personas tratan de compartir significados por medio de la transmisión de mensajes, en el cual intervienen tres factores o elementos: el emisor, el mensaje y el receptor.

De acuerdo a la estructura organizacional de la Municipalidad de San José El Ídolo, se estableció que la comunicación es de forma vertical, sube o baja a lo largo de la cadena de mando, ya que el Concejo Municipal y el Alcalde son

quienes transmiten instrucciones a los jefes de cada unidad o mandos medios, para que éstos a su vez la transmitan en forma verbal o escrita al personal operativo quienes a su vez transmiten la comunicación hacia arriba, respetando las líneas de jerarquía.

Se observó que la comunicación existente es de tipo formal e informal ya que todo lo concerniente a asuntos oficiales y de trabajo se da a conocer a través de circulares y oficios, la comunicación verbal es inherente a las labores diarias y se da en todos los niveles de la estructura, sin embargo la comunicación que predomina es de tipo informal, es decir que en la mayoría de casos no existe un documento que sirva de respaldo a las diferentes actividades que se asignan.

2.6.4 CONTROL

“Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”¹⁴

Debido a que en la Municipalidad no existe una planificación concreta, tampoco existen sistemas de Control ya que no hay objetivos a seguir ni metas definidas por cumplir.

El único departamento en el cual se determinó la existencia de algún tipo de control, fue en el área de Tesorería, debido a que actualmente cuentan con un Auditor Interno contratado en calidad de asesor, quien se encarga de verificar que se cumplan con los lineamientos de la Contraloría General de Cuentas y con la ejecución de presupuestos.

En general se pudo observar que existen muchas deficiencias en la estructura organizacional, las cuales son atribuidas principalmente a una planificación

¹⁴ Ibíd. pág.458

estratégica casi inexistente, así como a la falta de recursos, principalmente económicos ya que como se mencionó anteriormente, la Municipalidad tiene un déficit en sus presupuestos hasta el año 2016 que impide la implementación de planes de capacitación y motivación hacia el personal.

2.6.5 Diseño del sistema de control

Dentro de las etapas del proceso administrativo que representan mayor grado de complejidad se mencionan la planeación y el control, debido al grado de relación existente entre ambos factores, ya que las metas y objetivos que se espera obtener deben tener sus respectivos controles, con el objeto de medir el grado de eficiencia con el que estos se llevan a cabo.

Se observó que las autoridades municipales de San José El Ídolo realizan evaluaciones y mediciones únicamente en todo lo concerniente a los aspectos financieros y de proyectos, dejando a un lado los procedimientos de trabajo del resto de unidades, limitándose a resolver eventualidades.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

De acuerdo al diagnóstico realizado en la Municipalidad de San José El Ídolo y a la problemática especificada en el capítulo anterior, se procede a efectuar diferentes propuestas de solución para su aplicación en las diferentes unidades de la institución.

Dentro de las herramientas de que disponen las organizaciones, los instrumentos administrativos constituyen la base para el adecuado desarrollo de las actividades y funciones administrativas así mismo de las operativas, dentro de dichas herramientas la planificación estratégica y la implementación de los diferentes tipos de manuales son base importante ya que son guías que contienen la descripción de actividades y procedimientos que deben seguir los miembros de una organización para cumplir las actividades asignadas y lograr los objetivos de la institución.

3.1 INSTRUMENTOS DE LA PLANEACIÓN

La planeación estratégica es un proceso que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones, identifica cursos de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucra a los colaboradores, en todos los niveles de la institución, a lo largo de todo el proceso.

Este tipo de planeación contiene elementos que pudiesen hacer que se considere de ella un método; considerando que éste se refiere tanto al enfoque de la dirección, como al proceso.

Se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la institución como una entidad total, no puede estar separada de las diferentes fases del proceso administrativo.

Otro elemento fundamental dentro de la planeación estratégica es que su parámetro principal es la efectividad y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

A continuación se presenta una propuesta de planeación estratégica como posible solución, dada la carencia de instrumentos de planeación acordes a las funciones de la Municipalidad de San José El Ídolo, del departamento de Suchitepéquez.

3.1.1 Guía de Planeación estratégica

La guía de planeación estratégica permitirá analizar y experimentar situaciones tan complejas en una forma más fácil y proporcionará una nueva dirección y energía a la organización, está impulsada por el liderazgo, proporcionando un alto nivel de involucramiento organizacional. La planificación estratégica es el corazón del trabajo de una institución, sin un marco estratégico no se sabe hacia dónde ir o por qué se quiere llegar allí.

El objetivo de la presente guía es proporcionar una herramienta administrativa a la Municipalidad de San José El Ídolo, del departamento de Suchitepéquez que permita establecer lineamientos relacionados con la aplicación del modelo de planeación estratégica y desarrollo de la misma, así como la implementación de estrategias enfocadas a brindar servicio de calidad a la población.

Es importante resaltar que la guía deberá someterse a revisiones constantes y actualizarla en coordinación con las diferentes unidades que conforman la Municipalidad.

3.1.1.1 Comité de Planificación Estratégica

Se recomienda la creación de un comité que tenga a su cargo la elaboración e implementación del proyecto planeación estratégica en la Municipalidad de San José El Ídolo.

3.1.1.2 Integrantes del comité

Se proponen los siguientes miembros:

- Alcalde municipal
- Tesorero municipal
- Director municipal de planificación
- Coordinador de la Oficina de la Mujer

3.1.1.3 Planificación del proceso

El primer paso que se debe tomar en cuenta para establecer el marco estratégico (misión, visión y valores) de la Municipalidad, es asegurarse que existe un compromiso organizacional, que los participantes consideren la importancia de la implementación de la Planeación Estratégica y que estén dispuestos a invertir tiempo, así como esfuerzos y recursos en el proceso.

Desde el comienzo mismo del proceso, hay que esforzarse para que éste tenga un involucramiento significativo y representativo del personal de cada una de las unidades que conforman la institución, aunque estos esfuerzos se dirigen a mejorar la calidad de los servicios brindados, su impacto más importante consiste en conformar un buen grupo de personas de apoyo que puedan sentir que hay una inversión y que el plan estratégico resultante les pertenece.

En la siguiente tabla se presentan las fases de implementación de la planeación estratégica en la Municipalidad de San José El Ídolo:

Tabla 3
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Fases de la implementación de la PE
Año: 2010

FASES	¿QUIEN DEBERIA PARTICIPAR?
Planificación del proceso	Alcalde Municipal Director DMP Tesorero Coordinador de la Oficina de la Mujer
Comprensión del contexto	Alcalde Municipal Personal de cada una de las unidades, La importancia de su participación en esta fase radica, en que son las personas con mayor conocimiento acerca de los asuntos de la unidad y los problemas que enfrenta.
Misión, visión y valores	Es importante que todo el comité asignado en la primera fase participe en la discusión, para definir por que se espera que las personas que trabajan en la elaboración de la guía, se comporten o trabajen de cierta manera.
Revisión de los puntos débiles y fuertes, de las oportunidades y amenazas de la unidad	Todo el comité asignado en la primera fase

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

3.1.1.4 Monitoreo del entorno

Consiste en la realización de un análisis interno y externo de las diferentes unidades que conforman la Municipalidad. El análisis interno contribuirá a preparar al equipo en el proceso de planificación estratégica. Para ello es necesario que los integrantes realicen un trabajo preliminar de forma individual (véase Anexo 1: formato de cuestionario individual).

3.1.1.5 Identificación de asuntos críticos

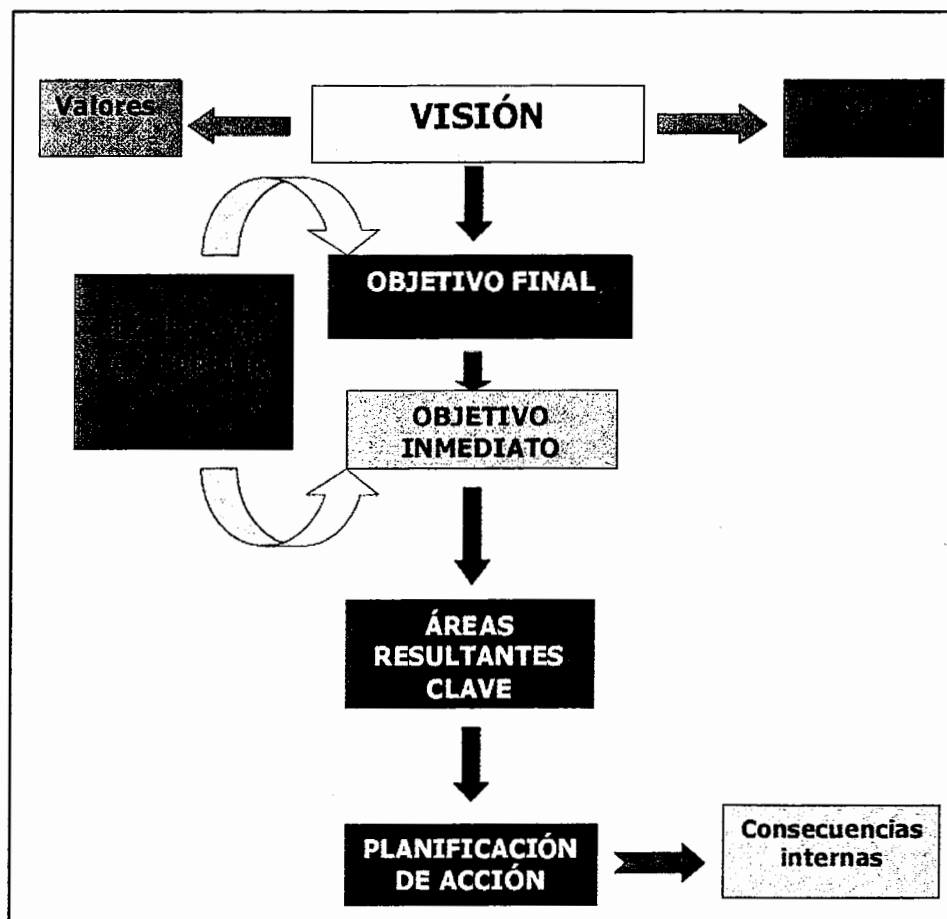
Para la realización de éste paso es necesario que un asunto crítico reúna los siguientes criterios:

- Que esté relacionado con un problema central.
- Que afecte a un número importante de personas directa o indirectamente.
- Que se construya en los puntos fuertes de la unidad, oportunidades disponibles.
- Que trate los puntos débiles de cada unidad para tratar las amenazas.

3.1.1.6 Definición del marco estratégico

El marco estratégico se definirá basado en la visión, misión, valores y objetivos, en la siguiente gráfica se aprecia la interrelación de cada uno de estos aspectos.

Gráfica 7
Municipio de San José El Ídolo –Suchitepéquez
Definición del Marco de Planificación Estratégica
Año 2010



Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

- **Visión**

Es el punto de inicio para un marco estratégico, no se logra por sí sola y es una guía para la unidad, la declaración de la visión debe llevarse a cabo en un lapso no mayor a los 60 minutos.

En la siguiente tabla se describen los pasos a seguir en el proceso de elaboración de la Visión de la Municipalidad:

Tabla 4
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de declaración de la Visión
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	División del personal de Tesorería, Secretaria, DMP, OMSP, Oficina de la mujer, en grupos de dos.
2	Cada grupo debe describir dos problemas claves que se pretenden tratar.
3	Pida a cada grupo ilustrar usando formas, color, palabras e imágenes cómo estaría la unidad un año después si se cumplen los objetivos y se solucionan los problemas.
4	Después del paso 3 todos los grupos deben estudiar las palabras y declaraciones y conjuntamente construir la declaración de la visión con frases como: Creemos que.... Nos comprometemos a.... Nos esforzamos en.....

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía: Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

Después de realizar esta actividad el comité tendrá lista la visión de la Municipalidad.

- **Búsqueda de valores**

Esta parte constituye un examen de los valores de los miembros del equipo de planificación, los valores actuales de la institución, su filosofía de trabajo, la cultura organizacional y finalmente, los grupos de interés en el futuro. En esta búsqueda de valores, el comité debe desplazarse de una concentración individual a un examen más amplio de la Municipalidad y su funcionamiento a nivel de toda la institución.

- **Valores personales**

Posiblemente para uno de los miembros del comité, la toma de riesgos

constituye un valor muy importante, en comparación con la de otro miembro que mantiene la seguridad como alto valor personal, si las diferencias en valores no se identifican, clarifican y comprenden, puede haber poco acuerdo acerca de la forma como la Municipalidad cumplirá las expectativas personales de los individuos del grupo administrativo.

- **Valores organizacionales**

Una vez se hayan analizado los valores individuales del equipo de planeación, se deben de considerar los valores a que aspira la institución en general, los cuales se reflejarán en el comportamiento futuro de los colaboradores de la Municipalidad.

Para llevar a cabo el proceso de desarrollo de Valores de la Municipalidad se sugiere utilizar un tiempo estimado de duración de 30 a 45 minutos, en la siguiente tabla se muestra cada uno de los pasos a seguir:

Tabla 5
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de desarrollo de valores
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	Escribir la declaración de visión desarrollada durante el proceso de planificación estratégica. El comité debe preguntar: ¿Cuáles son los valores implícitos en esta declaración de visión que puede guiar nuestro trabajo si tenemos que hacer una contribución a nuestra visión?
2	Enumerar los valores y las declaraciones de valores resultantes
3	En la reunión, desarrollar una serie de principios (positivos y negativos) para conocer lo siguiente: ¿Cómo funcionan cada una de las unidades de la institución? ¿Cómo se comporta el personal en las diferentes áreas de servicio cuando realizan o proyectan su trabajo?

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

Con esta actividad los miembros del comité habrán enumerado una lista de valores como ética, calidad, responsabilidad con la población, trato humano y otros. Luego de analizar los valores se debe definir la misión.

- **Misión**

La formulación de la misión implica el desarrollar un enunciado claro que incluye la forma particular en la que se pretende contribuir en la visión.

La declaración de la misión tiene cuatro componentes claves:

- ¿Cuál es la función principal de la Municipalidad?
- ¿Para quién desempeña esta función?
- ¿De qué manera trata de desempeñar esta función?
- ¿Por qué existe la institución?

- **Criterios para evaluar la declaración de la Misión**

- El enunciado debe ser claro y comprensible para toda la fuerza laboral de la Municipalidad.
- La declaración debe ser breve para que sea fácil de recordar se sugiere un máximo de 100 palabras.
- Debe identificar las fuerzas que impulsan la visión
- Servir como herramienta con la cual los colaboradores de cada una de las unidades puedan tomar decisiones.
- Reflejar los valores, creencias y filosofía de las operaciones de la institución.
- La declaración debe ser realista de manera que se puedan lograr las metas y que al mismo tiempo los miembros de cada unidad se involucren en ella.
- El texto debe servir como fuente de energía y punto de unión de todos los colaboradores de la Municipalidad.

Para llevar a cabo el desarrollo de la declaración de la Misión se sugiere utilizar un tiempo estimado de 45 minutos, en la siguiente tabla se presentan cada uno de los pasos a seguir:

Tabla 6
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de declaración de la Misión
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	Formar grupos de 2 y pedir a los integrantes del comité que respondan: ¿A quién se espera beneficiar con el trabajo que se está realizando? ¿Quién trabajaría con una base actual para conseguir los resultados?
2	Los integrantes del comité deben escribir una declaración que abarque Quiénes son? ¿Qué quieren conseguir y cómo?
3	En este paso se deben reunir los dos pasos anteriores con los cuatro componentes claves.
4	Conjuntamente deben reunir todas las declaraciones de la misión sugeridas y cuando se haya llegado a un acuerdo se concluirá con su formulación.

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

La declaración de la misión debe reflejar los acuerdos sobre los objetivos y en este punto aun no se han desarrollado, por tal razón no es posible finalizar la declaración de la misión en esta fase.

- **Objetivo final**

Son los beneficios acumulados que la población de San José El Ídolo disfrutará cuando el proyecto de planificación estratégica alcance su éxito. Éste debe estar relacionado con el problema más fuerte identificado en la institución.

Para llevar a cabo el desarrollo del objetivo final se sugiere un tiempo aproximado de duración de 20 minutos, a continuación se presenta cada uno de los pasos a seguir:

Tabla 7
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de desarrollo del objetivo final
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	El comité debe hacer referencia al problema que se ha acordado como el foco importante de las actividades de la unidad.
2	Escribir nuevamente la declaración del problema como una situación positiva.
3	Anotar cuáles serán los indicadores o señales que el objetivo final quiere conseguir.

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

- **Objetivo inmediato**

Describe la situación específica que quiere alcanzar la Municipalidad de San José El Ídolo, el objetivo inmediato necesita ser perceptible, para conseguirlo es necesario lograr ciertos resultados que guiarán conjuntamente la situación positiva que se desea.

Para llevar a cabo el proceso de desarrollo del objetivo inmediato se sugiere un tiempo estimado de duración 20 a 30 minutos, en la siguiente tabla se indican los pasos a seguir:

Tabla 8
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de desarrollo del objetivo inmediato
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	El comité debe hacer referencia al objetivo final de la Municipalidad.
2	El comité deberá analizar el problema que ha identificado como coadyuvante de la situación indeseable (lo opuesto al objetivo final) y como algo que se puede tratar.
3	Convertir el problema significativo en una declaración positiva.
4	Identificar un indicador o varios que posibiliten la medición del logro del objetivo inmediato.

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

- **Áreas resultantes claves**

Las áreas resultantes claves definen los resultados que se necesitan para lograr el objetivo, forman la base del plan de acción que necesita desarrollarse. El plan de acción es algo que se hace cuando se sabe lo que se quiere conseguir y se necesita un plan para explicar detalladamente las actividades necesarias para conseguirlo.

Para llevar a cabo el proceso de desarrollo de las áreas resultantes claves, se sugiere un tiempo estimado de 60 minutos, en la siguiente tabla se indican los pasos a seguir:

Tabla 9
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de desarrollo de áreas resultantes claves
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	Los integrantes del comité deberán responder a la pregunta: ¿Cuáles son los resultados clave que se necesitan alcanzar si se consigue el objetivo deseado?
2	El comité deberá revisar que las estrategias para alcanzar el objetivo, tengan sentido.

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

Las áreas resultantes clave del plan estratégico son los objetivos del plan de acción.

- **Plan de acción**

Es el proceso que guiará las actividades diarias de cada unidad de la Municipalidad de San José El Ídolo, determinará cuándo deben realizarse, quién debe hacerlas y qué recursos o aportaciones se necesitan.

A continuación se presenta la tabla en la cual se indican los pasos a seguir en el desarrollo del plan de acción, se sugiere que para la elaboración de dicho proceso se utilice un tiempo estimado de 60 minutos.

Tabla 10
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Proceso de desarrollo del plan de acción
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	Fijar la fecha para lograr los resultados
2	Establecer una fecha de comienzo realista para realizar las actividades necesarias para lograr el resultado.
3	Definir el tiempo que necesitará cada paso.
4	Aclarar lo que se necesita antes de llevar a cabo la actividad y cuánto tiempo haría falta.
5	Aclarar lo que se necesita después de realizar la actividad y cuánto tiempo llevaría.

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

Con el plan de acción definido, el comité deber ser capaz de decidir cuándo se puede realizar una actividad y cuándo se debe acabar.

En aquellos puntos en los que los integrantes del comité se sientan más familiarizados con el tiempo que van a necesitar para ciertas tareas, se puede definir el tiempo a necesitar en las áreas menos familiares, lo cual permitirá cierta flexibilidad en caso de que los cálculos del tiempo estén mal.

Una vez que el comité haya resuelto el tiempo que necesita cada actividad y programado cada una, se necesita reunir todas las actividades y asegurarse que no existe ninguna disparidad o superposición, una forma fácil de hacerlo es usando el gráfico de Gantt.

A continuación se describe paso a paso la elaboración del mismo:

a. Identificar que unidad de tiempo se va a usar

Si se está planificando para un año, los intervalos mensuales son los más apropiados:

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

b. Añadir una columna adicional al gráfico.

Situar una actividad del plan de acción en cada fila de la primera columna.

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A1												
A2												
A3												

c. Ilustrar en el gráfico cuándo se realizará cada actividad, las actividades se pueden visualizar de diferentes formas; una actividad que se lleve a cabo durante un período determinado puede ilustrarse sombreando las celdas correspondientes a las fechas de inicio y finalización.

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A1												
A2												
A3												

Puede sombrearse de esta forma incluso si no se piensa trabajar a tiempo completo en la actividad.

Una actividad que se realice continuamente durante un cierto período de tiempo se puede ilustrar mediante un color sólido.

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A1												
A2												
A3												

También se pueden usar diferentes colores para distintas áreas de resultado u objetivos.

Cuándo las actividades se realizan entre intervalos, se puede usar un color o sombra o un símbolo para indicar entre qué periodos se va a realizar.

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A1						&			&		&	
A2												
A3												

Aquí el símbolo indica las fechas en las que se deben realizar las tareas.

No se debe olvidar fechar el gráfico de Gantt para saber cuál es la versión más actualizada. Todo el personal que esté implicado deberá tener una copia del mismo.

3.1.1.7 Implementación

La implementación del plan estratégico conlleva la iniciación de varios planes tácticos y operativos. En la parte de la implementación todo el personal de la Municipalidad involucrado necesita estar informado que el plan estratégico se está poniendo en marcha y deben acordar el apoyo para esta parte del proceso.

Así mismo para ejecutar el plan estratégico se deben iniciar los cambios necesarios en el sistema de control administrativo, en el de información y en la cultura organizacional.

Posterior a esto los miembros del comité deben comunicar los planes estratégicos de la siguiente manera:

- Deben proporcionar un plan impreso, con una carta explicativa al Consejo Municipal.
- Se debe convocar a una reunión a las jefaturas de las distintas unidades de la Municipalidad, para que escuchen directamente del Alcalde Municipal lo referente al plan estratégico que se está implementando.
- Reunir a todos los involucrados, para escuchar sus inquietudes con respecto al plan estratégico.
- Proporcionar tarjetas individuales con la declaración de valores, la misión y visión.
- Distribuir copias impresas, con información del plan, para todos los colaboradores de la Municipalidad

3.1.1.8 Repetición del ciclo de planeación estratégica

Como se ha mencionado en ocasiones anteriores, la planeación estratégica significa un proceso permanente, las personas encargadas de la toma de decisiones claves en la Municipalidad, deben reunirse durante varios días para reexaminar su condición ideal y real en otras palabras.

Cuando un equipo de planeación estratégica ha culminado un ciclo se debe dar el siguiente paso. Cuando se culmina el ciclo inicial de planeación estratégica se desplaza a su segundo o tercer año del proceso de planeación, esto lo hace más apasionante y complejo, los siguientes años tiende a estar menos sobrecargado y hay mayores probabilidades de generar mejores resultados.

3.1.1.9 Gestión del cambio

El proceso de planificación estratégica puede llegar a provocar cambios importantes en todas las unidades que conforman la Municipalidad de San José El Ídolo y por consiguiente en el servicio brindado a la población.

- **Etapas de la gestión del cambio**

Para que el equipo de trabajo responda positivamente al cambio se deben seguir los pasos indicados en la siguiente tabla:

Tabla 11
Municipio de San José el Ídolo –Suchitepéquez
Etapas de la gestión del cambio
Año: 2010

PASO	ACTIVIDAD
1	Asegúrese que todos los colaboradores entiendan el cambio y por qué es necesario, incluso los que han formado parte del comité.
2	Reaccionar ante las ideas de las personas y sus sentimientos. Deje que expresen sus preocupaciones y respóndalas.
3	Desarrollar un proceso planificado de cambio y compartirlo con todo el personal involucrado en la unidad, para que tengan conocimiento que pueden esperar y cuando.
4	Poner en práctica un cambio.
5	Consultar, apoyar, dar intercambio de información durante el proceso del cambio.
6	Confirmar y celebrar el cambio con éxito.

Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

3.1.1.10 Propuestas de Misión, Visión y Valores

A continuación se presentan las propuestas de Misión, Visión y Valores que podrían adoptarse en la institución:

- **Misión**

Ser una Institución líder en la gestión de servicios, prestando atención a la población con excelencia y dentro del marco legal, impulsando el desarrollo integral del Municipio, fomentando el bienestar y seguridad de los vecinos.

- **Visión**

Hacer de la Municipalidad de San José El Ídolo una institución integral, moderna y eficiente, capaz de brindar servicios de calidad, teniendo como valores esenciales el profesionalismo y la honradez con el fin de que la población disfrute la atención que merece en todo momento.

- **Valores**

A continuación se indican valores que deben observar todos los colaboradores de la Municipalidad, los mismos deben colocarse en lugares visibles de la institución:

- *Orientación hacia el servicio al cliente:* Constante investigación de las necesidades de los clientes tanto internos como externos y mejora de los tiempos de respuesta; manteniendo una actitud de respeto y preocupación ante los requerimientos de la población.
- *Excelencia:* Mejora constante de los servicios y procesos con el objeto de cumplir con las expectativas de los habitantes del Municipio en cuanto a tiempo, costo, calidad y eficiencia en los procesos que se aplican.
- *Transparencia:* interna y frente a la opinión pública, desarrollando todas las actividades en apego a las leyes vigentes y a criterios técnicos.
- *Compromiso:* Actitud de compromiso y responsabilidad con las labores encomendadas, visualizando las mismas como parte de un engranaje

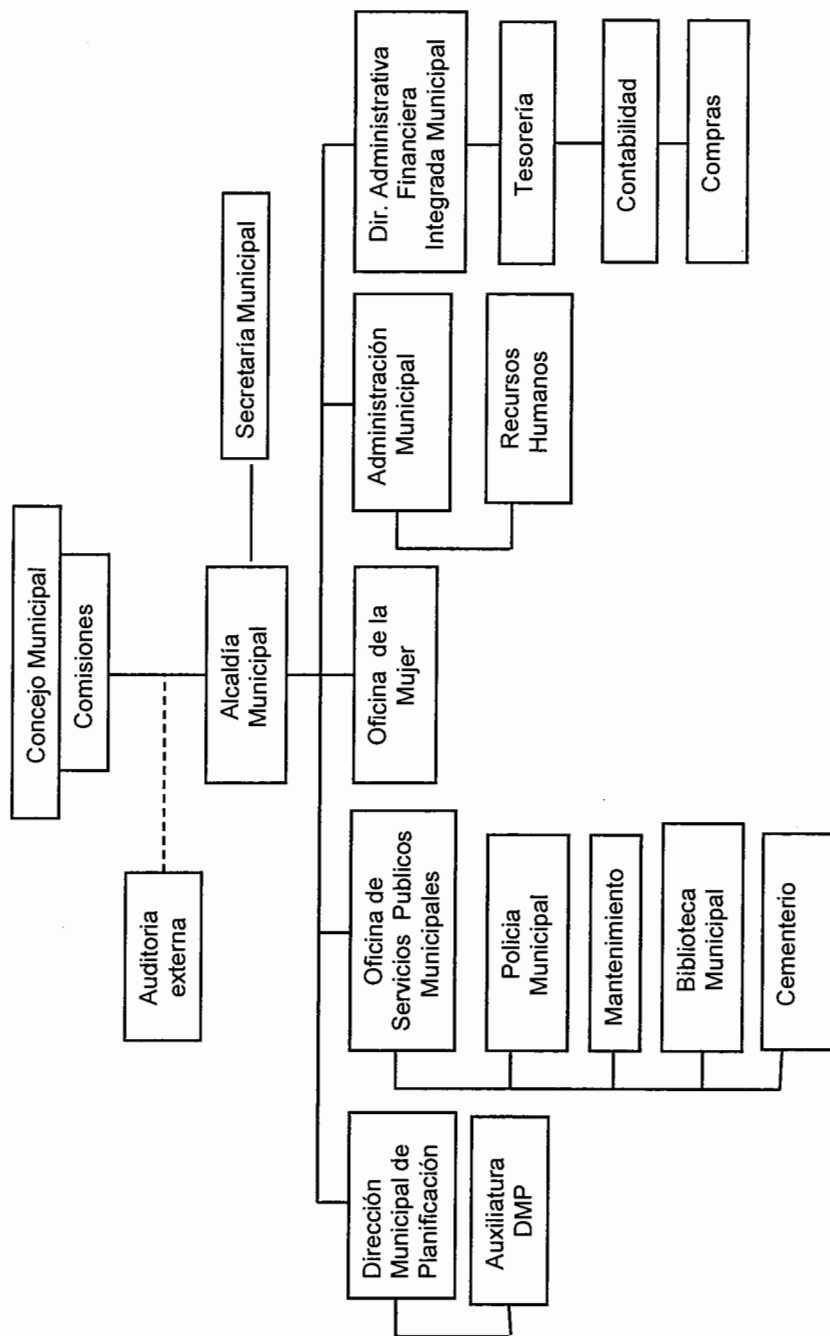
mayor y como elementos claves para el cumplimiento de los propósitos generales de la institución

3.2 PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional define el conjunto de funciones y de relaciones que determinan formalmente las actividades que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicaciones entre ellas. También puede definirse como el conjunto de medios que utiliza la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y al mismo tiempo, lograr la coordinación efectiva de las mismas; el organigrama es una representación gráfica de dicha estructura.

A continuación se presenta la propuesta de la estructura organizacional que se sugiere implementar en la Municipalidad de San José El Ídolo, ésta propuesta refleja los cambios que de acuerdo a las modificaciones del Código Municipal, deben adoptar todas las municipalidades; se propone una estructura que permite identificar las unidades de mando correspondientes para cada oficina, así como la agrupación de actividades de acuerdo a su naturaleza.

Gráfica 8
Municipalidad de San José el Ídolo - Suchitepéquez
Organigrama estructural propuesto
Año: 2010



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

Derivado de los servicios que la Municipalidad debe brindar a la población según lo indicado en las modificaciones al Código Municipal, es necesario implementar los siguientes cambios en las unidades u oficinas:

- Tesorería: El Código Municipal, en el artículo 97, establece que las municipalidades, a efecto de integrarse al proceso de administración y consolidación financiera del sector público, deben incorporar a su estructura administrativa una Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, la creación de dicha unidad obedece a que en los últimos años las municipalidades del país han experimentado cambios trascendentes, principalmente en lo que respecta a la incorporación de tecnología de punta, así como el uso de herramientas computarizadas que han modificado la metodología de trabajo en los diferentes niveles operativos, tales como la implementación de programas de computación como el SICOIN y el SIAF-MUNI, los cuales tienen como finalidad simplificar la ejecución de las diferentes actividades, tales programas están enfocados a facilitar las tareas del área contable, sin embargo tales actividades no pueden ejecutarse independientemente del control administrativo y financiero municipal por lo que dicha unidad debe integrar los esfuerzos de las áreas de tesorería, contabilidad, compras y presupuestos, debido a que la Municipalidad de San José El Ídolo no es muy grande, no cuenta con un departamento de informática como tal, pero de existir, también debe integrarse a dicha unidad.
- Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM- : El artículo 67 del Código Municipal, establece que todas las municipalidades pueden promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales y prestar todos los servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población.

En ese sentido y con el fin de cumplir con todo lo que compete a la regulación, administración, operación y mantenimiento de tales servicios, la Municipalidad de San José El Ídolo debe implementar dicha oficina, la cual se encargará de velar por el cumplimiento y el funcionamiento eficaz de los servicios públicos municipales ya que se observó que a la fecha no existe tal oficina.

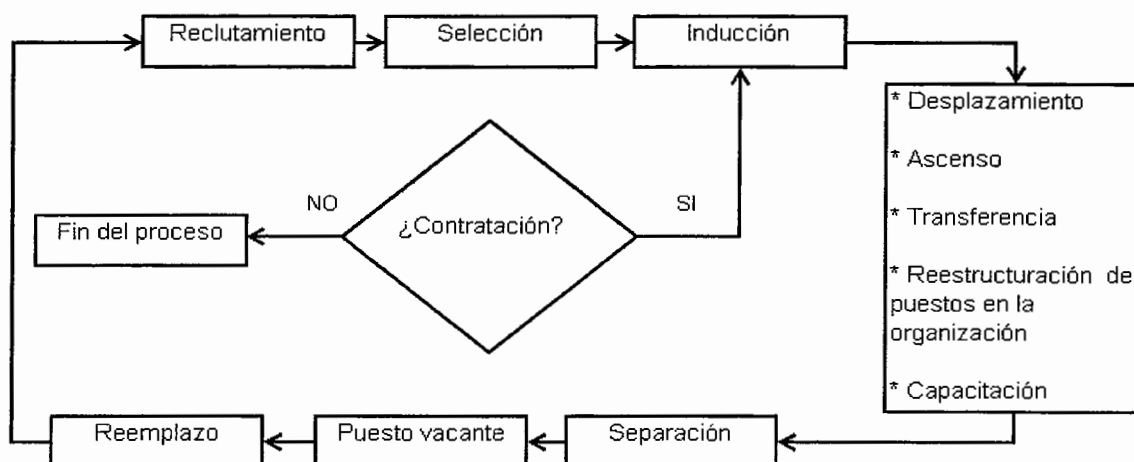
- Oficina de la Mujer: El artículo 25 de las reformas al Código Municipal establece la creación de la oficina de la Mujer la cual será la responsable de la atención a las necesidades específicas de las mujeres del municipio, así como del fomento del liderazgo y de su participación en todos los ámbitos sociales y económicos con el fin de promover su desarrollo la cual estará bajo la dirección de la esposa del Alcalde brindando sus servicios Ad Honorem con el fin no afectar el presupuesto Municipal.

3.3 PROPUESTA DE INTEGRACIÓN

La integración de personal es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos, tanto sus necesidades futuras, así como el reclutamiento, selección de candidatos y su respectiva inducción, éste proceso implica más que la simple contratación de personas, también incluye los esfuerzos por lograr que los colaboradores de nuevo ingreso se adapten fácilmente a la organización.

En la siguiente gráfica se observa cómo debe aplicarse el proceso de integración en la Municipalidad de San José El Ídolo:

Gráfica 9
Municipalidad de San José el Ídolo - Suchitepéquez
Diseño del proceso de Integración
Año 2010



Fuente: Elaboración propia con base en Monografía Introducción a la Planificación Estratégica del Lic. Miguel Angel Herrera Chumacera, año 2011.

Cuando todas las fases del proceso de integración del personal se llevan a cabo adecuadamente, se dice que una organización se encuentra en las mejores condiciones para reclutar y retener a empleados que posean las habilidades y capacidades necesarias, debido a que en la Municipalidad de San José El Ídolo se observó que no existe una adecuada inducción, en la sección de anexos se presenta un manual de inducción, así mismo se propone una descripción técnica de puestos actualizada.

3.4 PROPUESTA DE DIRECCIÓN

La dirección consiste en influir en las personas con el fin de que contribuyan a lograr las metas de la organización y del grupo.

Debido a lo anterior la administración requiere de la creación y mantenimiento de un ambiente en el que los colaboradores trabajen en grupos hacia el logro de objetivos y metas comunes, para lo cual es importante fomentar la motivación

entre ellos con el fin de que cada uno realice las tareas asignadas de manera efectiva.

Se observó que otro de los elementos que presenta mayor debilidad en la Municipalidad, es el fomento de la motivación en los colaboradores, por lo que se propone contactar a las diferentes instituciones públicas de apoyo existentes, tales como el Instituto Nacional de Fomento Municipal -INFOM- y la SEGEPLAN, con el fin de obtener capacitación para los colaboradores de todos los niveles de la institución, esto a su vez contribuirá a lograr la prestación de servicios de calidad.

En la sección de anexos se presenta una propuesta de formación y capacitación, así como una propuesta de motivación que podría aplicarse a los colaboradores de la Municipalidad de San José El Ídolo.

3.5 PROPUESTA DE CONTROL

El control consiste en vigilar si las metas y objetivos se logran en base a los programas. Implica establecer estándares a seguir para evitar la desviación en la ejecución de lo planeado.

De acuerdo a las carencias observadas en la Municipalidad de San José El Ídolo se proponen los siguientes manuales, los cuales se detallan en la sección de anexos:

- Manual de descripción técnica de puestos
- Manual de normas y procedimientos
- Manual de inducción
- Manual de capacitación
- Manual de motivación

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

A través de la investigación de campo se identificaron las necesidades de inversión social y productiva de la población del municipio de San José El Ídolo, por lo que se presenta un análisis y propuestas de solución que contribuyan al desarrollo de las comunidades.

4.1 FUENTES DE INGRESO MUNICIPALES

El artículo 29 de las reformas al código municipal establece que los ingresos del municipio están constituidos por:

- Ingresos propios.
- Transferencias del organismo ejecutivo.
- Crédito público a través de préstamos.
- Fondos sociales.
- Ingresos provenientes de convenios de mancomunidades de municipios.
- Donaciones de organizaciones internacionales o del sector privado.

4.1.1 Ingresos propios

También se denominan de recaudación local, se dividen en ingresos tributarios y no tributarios.

4.1.1.1 Ingresos Tributarios

Son todos los arbitrios que el Estado, a través del Congreso de la República, decreta a favor de las municipalidades para que estas puedan adquirir los recursos económicos necesarios para la inversión en proyectos de desarrollo del municipio, dentro de éste tipo de ingresos se mencionan:

- Arbitrio de ornato ó boleto de ornato: tiene como finalidad fortalecer las finanzas de la municipalidad, el monto que se debe pagar por el boleto está condicionado directamente a la capacidad de pago del contribuyente, es decir que entre más ingresos se obtengan el valor del boleto de ornato es más elevado y viceversa.

El decreto 121-96, Ley de arbitrio de ornato municipal, muestra una tabla con los rangos de ingresos y el monto afecto a cada uno de ellos, el pago debe efectuarse en el mes de enero de cada año, es indispensable adquirir el boleto de ornato debido a que es necesario en todo trámite administrativo o judicial.

- Impuesto único sobre inmuebles (IUSI): El decreto 15-98, graba la propiedad o el valor de los bienes inmuebles, la recaudación de dicho impuesto está a cargo de las municipalidades y los fondos recaudados se invierten en desarrollo local, el cobro de impuesto se efectúa de la siguiente forma: todas la propiedades valoradas hasta Q.2,000.00 están exentas del pago, de Q.2,000.01 a Q.20,000.00, tasa del dos por millar; de Q.20,000.01 a Q.70,000.00, tasa del seis por millar; de Q.70,000.01 en adelante, tasa del nueve por millar.

4.1.1.2 Ingresos no tributarios

Son los que las municipalidades obtienen a través de de la prestación de un servicio o beneficio de forma directa al vecino, las mismas están facultadas para determinar o modificar el precio de tales servicios a través del Concejo Municipal, dentro de los ingresos no tributarios se mencionan:

- Tasas administrativas: se originan por los servicios que prestan las diferentes oficinas que funcionan en la Municipalidad, tales como certificaciones, autorizaciones de licencias municipales, matriculas, concesión y títulos de propiedad de servicios de agua, instalaciones y reinstalaciones de servicios

públicos, fierros para marcar ganado, cartas de venta, rótulos, estacionamientos en la vía pública, tala de árboles, entre otros.

- Tasas por servicios: Son las tasas que la municipalidad cobra por la prestación de servicios tales como: canon de agua, piso de plaza, rastro, cementerios, sanitarios municipales, drenajes, limpieza de vías públicas, extracción de basura, también se incluyen los pagos por rentas por el uso privado de bienes municipales como: salón de usos múltiples, edificios, locales, entre otros.

El pago de los servicios mencionados anteriormente se realizan por el usuario cada vez que lo utilizan, lo recaudado se destina para cubrir costos administrativos, operativos y mantenimiento de los inmuebles.

- Frutos ó productos: consiste en los ingresos percibidos por la venta o el aprovechamiento de los bienes del Municipio, tales como: viveros, astilleros, canteras, minas, entre otros.

- Contribuciones por mejoras o aportes compensatorios: son las cuotas que los vecinos pagan por los beneficios que reciben a través de las obras de desarrollo urbano y rural, entre las que se mencionan: drenajes, adoquinado, pavimentación, empedrado, construcción de banquetas y bordillos.

- Multas: las Municipalidades perciben ingresos al ejercer su poder coercitivo cuando los vecinos no cumplen con las ordenanzas o reglamentos, acuerdos o disposiciones municipales.

A continuación se presenta el cuadro de ejecución presupuestaria de ingresos correspondiente a los años 2009 y 2010, de este último al 31 de octubre.

Cuadro 9
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Ejecución presupuestaria de ingresos
Período 2009 - 2010
(Cifras en quetzales)

Concepto	Año 2009			Año 2010		
	Vigente	Ejecutado	Variación %	Vigente	Ejecutado	Variación %
Ingresos corrientes	421,550.00	289,393.00	-132,157.00 -31	473,700.00	293,098.00	-180,602.00 -38
Transferencias corrientes	4,205,739.00	1,027,324.00	-3,178,415.00 -76	5,133,850.00	959,533.00	-4,174,317.00 -81
Transferencias de capital	10,632,578.00	7,734,917.00	-2,897,661.00 -27	4,896,229.00	4,794,224.00	-102,005.00 -2
Endeudamiento público	3,863,406.00	3,564,891.00	-298,515.00 -8	376,190.00	284,604.00	-91,586.00 -24
Totales	19,123,273.00	12,616,525.00	-6,506,748.00	10,879,969.00	6,331,459.00	-4,548,510.00

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Ejecución Presupuestaria de Ingresos del año 2009 y 2010.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, los ingresos percibidos por transferencias del gobierno central disminuyeron: en el año 2009 se recaudó un 73% y para el 2010 un 98%. Los ingresos propios también muestran una tendencia negativa, la causa obedece a un plan de recaudación ineficiente y lo antes expuesto obliga al gobierno municipal a tomar la decisión de agenciarse de fondos mediante el endeudamiento público.

4.2 PROYECTOS DE EJECUCIÓN

En la investigación de campo realizada en el Municipio de San José El Ídolo se observó que una de las principales fortalezas es la elaboración del POA, en el cual se reflejan todos los proyectos que actualmente se están ejecutando y que están presupuestados, dentro de los que se mencionan:

- El fortalecimiento y/o aumento de la cobertura de los diferentes servicios que brinda la Municipalidad, tales como el mantenimiento de las redes de drenajes y alumbrado público, el cementerio y el parque central, así mismo velar por la adecuada distribución del agua entubada, tanto en el área urbana así como en el área rural del municipio.
- Otro de los proyectos que se llevan a cabo es el fortalecimiento de la educación en el Municipio, cuyo objetivo es disminuir el nivel de analfabetismo a través del apoyo a las diferentes instituciones educativas del área urbana y rural del municipio, así como la construcción o ampliación de centros educativos.
- La red vial del Municipio es un factor muy importante para su desarrollo debido a que sus calles y carreteras son transitadas diariamente por transporte pesado, principalmente de caña y hule que son trasladadas desde las fincas existentes en el Municipio hasta los centros de acopio, por esa razón otro de los

renglones que se considera en el POA es el mantenimiento de la red vial, así como la ampliación de áreas pavimentadas y adoquinadas.

- El presupuesto Municipal actualmente atraviesa problemas de endeudamiento ya que existe un financiamiento otorgado por un banco local el cual fue concedido en la administración pasada y que de acuerdo a la información brindada por las autoridades municipales, terminará de saldarse en el año 2,016, por lo que la Municipalidad incluye dentro de sus rubros el pago de los intereses y del capital con el fin de mantener un buen record crediticio.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

En la investigación de campo realizada se observó la necesidad de inversión en pro del desarrollo de la población de San José El Ídolo, principalmente en lo que respecta a las áreas rurales del municipio, a continuación se describen las principales necesidades en cada una de las comunidades:

Tabla 12
Municipio de San José El Ídolo - Suchitepéquez
Necesidades de inversión social
Año 2010

Centro poblado	Requerimientos
Cabecera municipal	Establecimientos de educación diversificada.
	Planta de tratamiento de desechos sólidos.
	Planta de tratamiento de aguas servidas.
Aldea San Ramón	Asfalto y señalización de carreteras.
	Reconstrucción de puentes.
	Pavimentación de calles y alumbrado público.
	Sistema de alcantarillado.
	Planta de tratamiento de desechos sólidos.
	Planta de tratamiento de aguas servidas.
	Letrinización.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Establecimientos de educación diversificada.
	Creación de un puesto de salud.

Continúa en la página siguiente

Continuación de la página anterior

Aldea Concepción Aurora	Asfalto y señalización de carreteras.
	Reconstrucción de puentes.
	Pavimentación de calles y alumbrado público.
	Sistema de alcantarillado.
	Planta de tratamiento de desechos sólidos.
Aldea Nahualate II	Planta de tratamiento de aguas servidas.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Asfalto y señalización de carreteras.
	Adoquinamiento de calles y alumbrado público.
	Sistema de alcantarillado.
Aldea El Fresnillo	Planta de tratamiento de desechos sólidos.
	Planta de tratamiento de aguas servidas.
	Letrinización.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Establecimientos de educación básica y diversificada.
Aldea Nahualate I	Creación de un puesto de salud.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Establecer una vía de acceso pública.
	Sistema de alcantarillado
	Letrinización
Caserío Parrasquin	Creación de campos deportivos.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Sistema de alcantarillado.
	Planta de tratamiento de desechos sólidos.
	Planta de tratamiento de aguas servidas.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Creación de campos deportivos.
	Ampliación de red de agua potable.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Asfalto y señalización de carreteras.
	Construcción de puente.
	Introducción de agua potable.
	Sistema de alcantarillado.
	Planta de tratamiento de desechos sólidos.
	Planta de tratamiento de aguas servidas.
	Implementación del servicio de extracción y tratamiento de basura.
	Creación de un puesto de salud.

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

Se visitaron 17 comunidades del Municipio, así como el casco urbano; se efectuó una entrevista al presidente de COCODE que representa a cada una, fuente de la cual se obtuvo la información de los requerimientos de inversión social mencionados anteriormente.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

“Un proyecto es reunir varias ideas para llevarlas a cabo, es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, desaparece la necesidad inicial, o se agotan los recursos disponibles.”¹⁵

A nivel municipal existen tres tipos de proyectos:

- **Proyectos comunitarios:** Son aquellos proyectos presentados por la comunidad, que fueron elaborados de manera participativa y que cumplen con los criterios técnicos y sociales definidos por el municipio.
- **Proyectos Municipales:** Son los que realizan las municipalidades con recursos propios, con créditos o cofinanciados por los fondos para mejorar la prestación de servicios de carácter municipal, ejemplos de este tipo de proyectos son: agua, caminos y carreteras, tratamiento de residuos sólidos y líquidos, mercados, entre otros, estos proyectos normalmente son identificados y priorizados en la planificación municipal.
- **Proyectos estratégicos:** Son de interés para todo el municipio o para varios municipios ya que deben ser realizados por dos o más municipios con

¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Proyecto>, Definición de Proyecto, consultado 20 de marzo de 2011.

apoyo a nivel departamental o nacional, aquí se puede mencionar como ejemplo: el manejo de recursos de agua por cuenca, represas para hidroeléctricas o riego, carreteras intermunicipales, entre otros, estos proyectos deben ser armonizados a través de los planes de ordenamiento territorial de los municipios interesados.

La priorización de proyectos no es más que la elaboración de los perfiles de los proyectos ya sean comunitarios, estratégicos o municipales con el fin de determinar cual o cuales tendrán un mayor impacto en el desarrollo del municipio o bien cuál es el que se debe implementar con mayor urgencia según las necesidades de la población.

La razón de ser una institución pública, tal como la municipalidad de San José El Ídolo, consiste en el logro del bienestar de la sociedad a la que sirve, por lo tanto la Municipalidad debe buscar estrategias y alianzas con instituciones que puedan brindar el financiamiento para la ejecución de los proyectos establecidos.

CONCLUSIONES

En base al diagnóstico administrativo efectuado en las diferentes unidades que conforman la Municipalidad de San José El Ídolo del departamento de Suchitepéquez, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que el 70% de la población del Municipio, habita en el área rural, de acuerdo al estudio realizado, se observó que en dicha área existe menor cobertura de servicios básicos, tales como: servicios médicos, agua, educación, electricidad, recolección y tratamiento de desechos sólidos y líquidos entre otros), así como mayor deterioro de los recursos naturales.
2. El índice de pobreza del municipio de San José El Ídolo es de 67.3%; la población que no cuenta con los recursos necesarios para cubrir sus costos mínimos de alimentación y subsistencia, es decir que se encuentran en pobreza extrema, está representada por un 15% del total de la población, mientras que únicamente el 17.7% cuenta con la capacidad de cubrir sus necesidades básicas, se puede decir que son quienes cuentan con solvencia económica, lo anterior se deriva de la falta de empleos, la falta de oportunidades de desarrollo y poco acceso a la educación a nivel diversificado.
3. Se determinó que en el Municipio existe poca participación de entidades sociales o de desarrollo, se observó la existencia de la organización denominada "Emigrantes Idolences", conformada, como su nombre lo indica, por personas que han emigrado a Estados Unidos y que aportan dinero para cubrir necesidades a priori de las comunidades, sin embargo dicha organización no cuenta con los recursos suficientes para cubrir

todas las necesidades de la población; así mismo se observó la existencia de una organización enfocada a la producción agrícola, denominada: “Empresa Campesina Asociativa”, la cual únicamente beneficia a los habitantes del caserío Nuevo Santiago Cabrican.

4. Se determinó que en la Municipalidad de San José El Ídolo, no existe una planificación adecuada que permita establecer objetivos, metas y sobre todo una misión que permita encausar las actividades laborales hacia una visión de gobernabilidad y servicio.
5. Se determinó que en la Municipalidad de San José El Ídolo, no existen manuales que orienten a los colaboradores en la adecuada ejecución de sus tareas.
6. Se constató la carencia de una estructura organizacional adecuada a las exigencias de ley, que oriente el accionar en la toma de decisiones y que permita la identificación de las líneas de autoridad y jerarquía.
7. Se confirmó que en la Municipalidad de San José El Ídolo, existe carencia de programas de motivación y capacitación para los colaboradores, que permita formarlos adecuadamente.
8. Se observó que las autoridades municipales, disponen de los conocimientos legales necesarios para cumplir con las exigencias de una gestión municipal eficiente, sin embargo la falta de recursos económicos se ha constituido en un impedimento para la ejecución y mejora de proyectos.

9. Se determinó que la participación de la mujer se encuentra limitada como consecuencia del múltiple papel que ejerce en la sociedad, como lo son: el cuidado de los hijos, el machismo, realizar labores en casa o fuera de ella, todo esto repercute en una participación nula en lo referente a las decisiones que competen a sus comunidades.
10. Se observó que los proyectos ejecutados por la Municipalidad han sido de beneficio para la población, sin embargo los desastres naturales han ocasionado que algunas aldeas y caseríos se encuentren prácticamente incomunicadas lo cual no permite que obtengan acceso a los servicios básicos.

RECOMENDACIONES

Luego de presentarse las conclusiones anteriormente expuestas, se presentan las respectivas recomendaciones con el fin de que la Municipalidad de San José El Ídolo las tome en cuenta para mejorar el funcionamiento de la misma y brindar un mejor servicio a la población:

1. Que la Municipalidad y demás entidades gubernamentales propicien la descentralización, de manera estratégica, de los servicios básicos los cuales se concentran en el casco urbano, para beneficiar el área rural que es la más poblada y con menos cobertura.
2. Que las autoridades Municipales en conjunto con el Concejo Municipal gestionen ante el Cosejo Departamental de Desarrollo -CODEDE- la asignación de recursos para proyectos de inversión social y económica con el fin de que la población tenga acceso a las actividades productivas y con ello puedan mejorar su calidad de vida y así reducir la pobreza existente en el Municipio.
3. Que los habitantes del Municipio conformen organizaciones sociales con el fin de coadyuvar el desarrollo sostenible de sus comunidades, a través de propuestas de inversión social fundamentadas y sustentadas técnicamente para ser tomadas en cuenta por las autoridades correspondientes; en cuanto a los productores, se sugiere la organización a través de comités o asociaciones, con el fin de abocarse a instituciones gubernamentales, privadas y de apoyo para solicitar asesoría contable y técnica en la actividad a la cual pertenecen; con el propósito de minimizar costos y llevar un mejor control en el proceso financiero, para mejorar la rentabilidad de los proyectos que se ejecuten.

4. Aplicar las propuestas de solución descritas en el presente informe, dada la necesidad de instrumentos técnico-administrativos que sirvan de guía para encausar y reorientar el accionar de los colaboradores de la Municipalidad.
5. Se recomienda considerar de carácter primordial el fortalecimiento de los procesos administrativos, los cuales servirán de base para una gestión eficiente, en base a la aplicación y uso de los manuales administrativos.
6. Evaluar la actual estructura administrativa y redefinir las funciones del personal que labora en la municipalidad, tomando como base el modelo organizacional propuesto, con el propósito de mejorar la comunicación e identificación de las líneas jerárquicas de la institución.
7. Se recomienda implementar programas de capacitación, motivación al personal con lo cual se logrará la identificación con la institución, la mejora en la prestación de servicios a la población así como la mejora del clima laboral.
8. Se sugiere aplicar los reglamentos vigentes, así como también considerar la urgente aplicación de las disposiciones indicadas en las reformas al Código Municipal, con el fin de obtener la mayor cantidad de recursos financieros que posteriormente podrán invertirse en los proyectos y programas que por falta de los mismos han tenido que irse aplazando.
9. Crear la oficina municipal de la mujer, con el objeto brindar apoyo y abrir espacios en los que puedan participar las mujeres, con el fin de que contribuyan al desarrollo de las comunidades y del Municipio, la cual

podría estar bajo la dirección de la esposa del Alcalde brindando sus servicios Ad Honorem con el fin no afectar el presupuesto Municipal.

10. Se recomienda a la Corporación Municipal y a los Consejos Comunitarios de Desarrollo, reevaluar los proyectos para priorizar aquellos que beneficien a la población afectada por los desastres naturales.

ANEXOS

ANEXO 1 Cuestionario preliminar para el proceso individual de planificación estratégica.

ANEXO 2 Manual de Organización.

ANEXO 3 Manual de Normas y Procedimientos.

ANEXO 4 Manual de Capacitación y Motivación.

ANEXO 5 Manual de Inducción.

ANEXO 1

MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO – SUCHITEPÉQUEZ

CUESTIONARIO PRELIMINAR PARA EL PROCESO INDIVIDUAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Sobre el contexto:

1. ¿Qué ha ocurrido en los últimos tres años en el entorno externo que podría afectar nuestro trabajo en la Municipalidad?

2. ¿A qué retos y amenazas nos enfrentamos con la realización de éste proyecto en nuestro entorno externo?

3. ¿Qué oportunidades del entorno deberíamos aprovechar para?

- a. Hacernos más sostenibles
- b. Ayudarnos a conseguir nuestra meta

4. ¿Qué información significativa poseo para compartir con los demás?

Sobre la Municipalidad

5. ¿Cuáles son los puntos fuertes de la Municipalidad?

6. ¿Qué debilidades tiene la Municipalidad que no le permiten lograr sus objetivos?

7. Anota lo que piensas que queremos para la Municipalidad, nuestros valores y misión.

8. ¿Qué objetivos no hemos logrado en los últimos dos años y por qué?

9. ¿Qué objetivos hemos logrado en los últimos dos años y qué nos ha ayudado a conseguirlos?

10. ¿Cuál es el resultado más importante que te gustaría obtener de éste proceso de planificación estratégica? ¿Por qué piensas que es tan importante?

ANEXO 2

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



**MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPEQUEZ**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
1. Marco legal	1
2. Objetivo general	1
2.1 Objetivos específicos	1
3. Misión	1
4. Visión	2
5. Estructura organizacional	3
6. Descripción de puestos	4
6.1 Descripción de puesto síndico concejal	4
6.2 Descripción de puesto Alcalde Municipal	7
6.3 Descripción de puesto Secretario Municipal	10
6.4 Descripción de puesto Oficial de Secretaría	13
6.5 Descripción de puesto Tesorero municipal	15
6.6 Descripción de puesto Oficial de tesorería	19
6.7 Descripción de puesto Director Municipal de Planificación	21
6.8 Descripción de puesto Auxiliar de la Dirección Municipal de Planificación	24
6.9 Descripción de puesto Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer	26
6.10 Descripción de puesto coordinador de la Oficina Municipal de Servicios Públicos	29
6.11 Descripción de puesto Policía Municipal	31
6.12 Descripción de puesto Encargado Mantenimiento	33

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene en forma ordenada y sistemática la descripción técnica de los puestos de la municipalidad de San José El Ídolo, del departamento de Suchitepéquez; con la finalidad de que cada servidor público conozca todas y cada una de las tareas que ha de llevar a cabo en su puesto de trabajo, así como los requerimientos mínimos para que sean desempeñados en forma eficaz y eficiente, alcanzando así los objetivos fijados por la municipalidad, el presente manual deberá ser revisado y actualizado cada año por la persona designada por las autoridades correspondientes.

El manual de descripción de puestos tiene como propósito definir las atribuciones, grado de autoridad y responsabilidad de cada puesto de trabajo, los requisitos mínimos para la selección de personal, propiciar la productividad de los colaboradores, así mismo constituye un instrumento técnico que reúne las características necesarias para el control de cada puesto de trabajo, con el se minimiza la duplicidad de funciones y responsabilidades.

El presente manual se desarrolla a partir del puesto funcional de las diferentes áreas que conforman la estructura organizacional de la Municipalidad a fin de que cada persona pueda desarrollar las funciones y atribuciones del puesto en forma eficaz, de modo que se sumen conocimientos, esfuerzos, habilidades y destrezas al equipo de trabajo.

Es indispensable que todos los colaboradores de la Municipalidad tengan conocimiento del presente manual.

1. MARCO LEGAL

El Código Municipal establece que el Gobierno del municipio, corresponde con exclusividad al Concejo Municipal, quien emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

2. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un instrumento de apoyo a la Municipalidad de San José El Ídolo que contribuya a la prestación de servicios de calidad.

2.1 Objetivos específicos

Los objetivos específicos del presente manual son:

- Definir las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- Establecer los requisitos mínimos para las exigencias de cada puesto.
- Contribuir al proceso de inducción de los colaboradores de nuevo ingreso.
- Aportar información que permita al colaborador, desarrollar sus actividades en el marco del plan de trabajo de la organización.
- Contar con un documento que coadyuve a percibir las funciones de la institución, así como a la evaluación del desempeño.

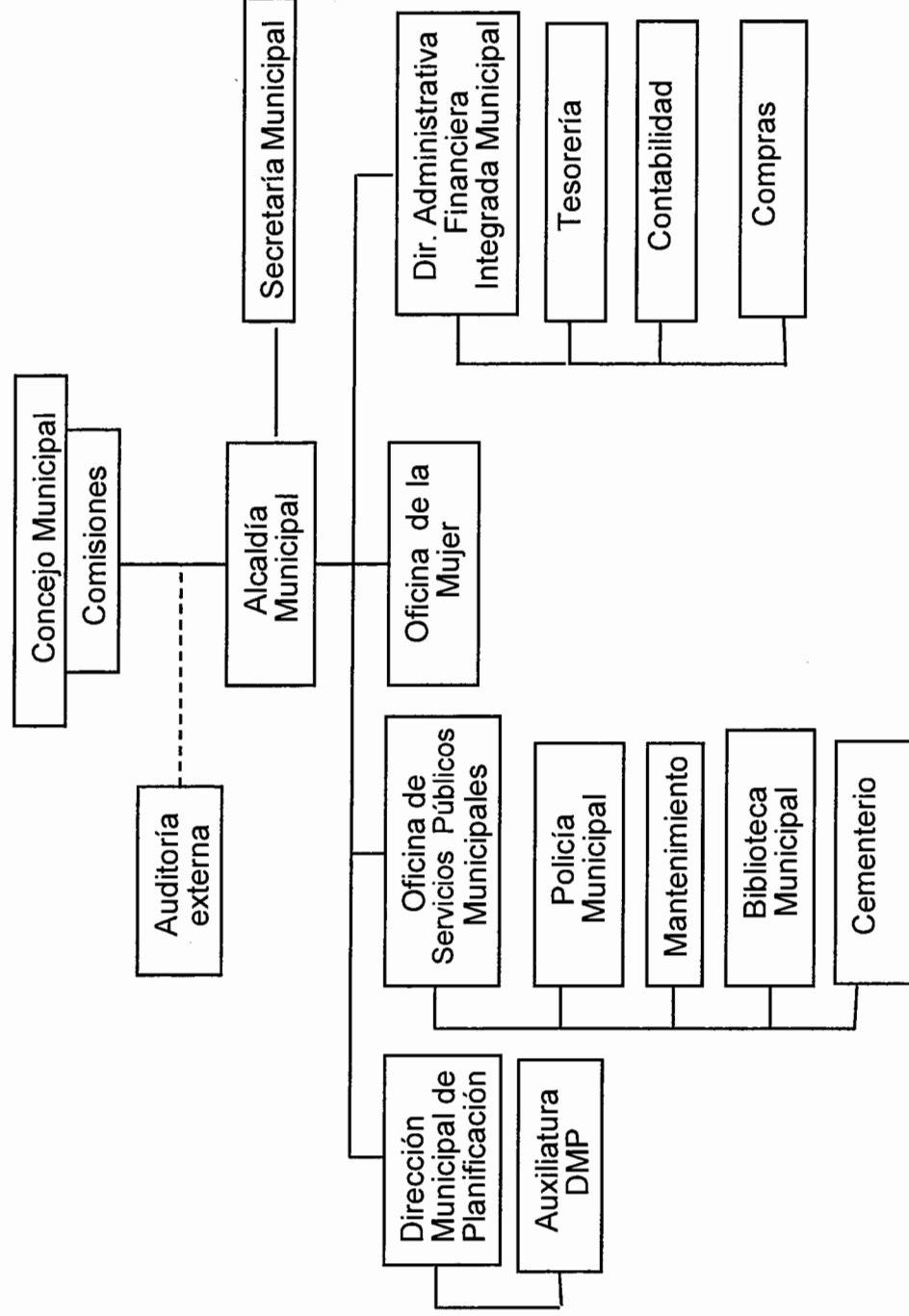
3. MISIÓN

Ser una Institución líder en la gestión de servicios, prestando atención a la población con excelencia y dentro del marco legal, impulsando el desarrollo integral del Municipio, fomentando el bienestar y seguridad de los vecinos.

4. VISIÓN

Hacer de la Municipalidad de San José El Ídolo una institución integral, moderna y eficiente, capaz de brindar servicios de calidad, teniendo como valores esenciales el profesionalismo y la honradez con el fin de que la población disfrute la atención que merece.

Municipalidad de San José el Ídolo - Suchitepéquez **Organigrama estructural propuesto** **Año: 2010**



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

6.1 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **SÍNDICO O CONCEJAL MUNICIPAL**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Concejo Municipal
Título del puesto	Síndico o Concejal
Subalternos	Síndicos suplentes y empleados municipales bajo su supervisión.
Autoridad superior	Ninguno

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Controlar y fiscalizar el cumplimiento de los acuerdos, ordenanzas y resoluciones del cargo, control y fiscalización de los distintos actos del gobierno municipal y su administración.

Miembro del órgano de deliberación y de decisión dentro de la corporación municipal.

Representante de la Municipalidad antes los tribunales de justicia y oficinas administrativas.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Asistir a las sesiones del Concejo Municipal y tomar parte activa en las discusiones y toma de decisiones.
2. Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y cualquier tipo de irregularidades en las oficinas y dependencias municipales.
3. Sustituirá en su orden, al alcalde en caso de ausencia temporal, teniendo el derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del alcalde cuando ello suceda.
4. Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal lo soliciten, el dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad.
5. Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o Concejo Municipal.

6. Los síndicos representan a la Municipalidad ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y en tal concepto, tienen el carácter de mandatarios judiciales, debiendo ser autorizados expresamente por el Concejo Municipal para el ejercicio de las facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante lo anterior, el Concejo Municipal puede, en casos determinados, nombrar mandatarios específicos.
7. Fiscalizar la acción administrativa del Alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
8. Interrogar al alcalde sobre las medidas que hubiera adoptado en uso o extralimitación de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación.
9. Intervenir y supervisar todo lo relativo con avalúos, re avalúos, mediciones, desmembraciones y todo lo que se relacione con el impuesto único sobre inmuebles IUSI.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico:	Saber leer y escribir
Área de especialidad :	Indiferente
Otros:	Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal, estar en el goce de sus derechos políticos.

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes: • Constitución Política de la República de Guatemala. • Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. • Código Municipal y sus reformas • Ley de Servicio Público Municipal • Ley de Descentralización
---------------------	---

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsable de las labores asignadas a su puesto y del buen funcionamiento del mismo así como del cuidado del mobiliario y/o equipo a su cargo, de la documentación y reportes que deba rendir al Concejo Municipal.

6.2 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **ALCALDE MUNICIPAL**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Alcaldía Municipal
Título del puesto	Alcalde Municipal
Subalternos	Alcaldes auxiliares, Secretario, Tesorero, Coordinadores y personal operativo.
Autoridad superior	Concejo Municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Puesto ejecutivo, a cargo de un funcionario electo en forma popular, a través del voto mayoritario de los vecinos de su municipio y que de conformidad con el artículo 52 del Código Municipal, preside y representa a la Municipalidad, personero legal de la misma, presidente del Concejo Municipal, presidente del Consejo Comunitario de Desarrollo -COMUDE-, miembro del Consejo Departamental de Desarrollo -CODEDE-.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Dirige la Administración Municipal
2. Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con la ley.
3. Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal.
4. Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.
5. Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
6. Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos y rendir cuentas con apego al procedimiento legalmente establecido.
7. Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad; nombrar, sancionar y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales.

8. Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.
9. Adoptar bajo su responsabilidad, en caso de catástrofe o desastres o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias, dando cuenta de forma inmediata al pleno del Concejo Municipal.
10. Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad este atribuida a otros órganos.
11. Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponde contratar al Concejo Municipal.
12. Promover y apoyar, conforme a la ley, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera.
13. Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal, y una vez substanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.
14. Autorizar, conjuntamente con el secretario municipal, todos los libros que deben usarse en la municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el municipio; se exceptúan los libros y registros auxiliares a utilizarse en las operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.
15. Autorizar, a título gratuito, los matrimonios civiles, proporcionar dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función en uno de los concejales.
16. Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.
17. Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del municipio, dentro de los primeros quince días calendario del mes de enero de cada año.

18. Ser el medio de comunicaciones entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.
19. Presentar el presupuesto anual de la municipalidad, al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
20. Las demás atribuciones que expresamente le atribuyan las leyes y aquellas que la legislación del Estado asigne al municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Saber leer y escribir
Área de especialidad	No indispensable
Otros:	Ser electo por mayoría de votos, ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal, estar en el goce de sus derechos políticos.

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES

Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes: • Constitución Política de la República de Guatemala. • Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. • Código Municipal y sus reformas • Ley de servicio público municipal • Ley de descentralización
---------------------	---

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Cumplir con las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal y al efecto expedirá las órdenes e instrucciones necesarias, dictara las medidas de política y buen gobierno y ejercerá potestad de acción directa y en general, resolverá los asuntos del municipio que no estén atribuidos a otra autoridad.

6.3 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **SECRETARIO MUNICIPAL**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Secretaría
Título del puesto	Secretario Municipal
Subalternos	Oficiales de secretaría
Autoridad superior	Concejo Municipal y Alcalde municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Es un puesto administrativo nombrado por el Concejo Municipal y que a su vez atenderá los requerimientos del Alcalde, tiene bajo su responsabilidad la organización, planificación y ejecución de las actividades que estén encaminadas a mantener en forma eficiente y ordenada los archivos, memorias, expedientes, diligencias y demás documentación referente a la administración municipal.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Elaborar en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en la ley.
2. Llevar el control permanente de los libros que se llevan en la Administración Municipal.
3. Certificar las actas y resoluciones del alcalde o concejo municipal.
4. Llevar un adecuado registro de los expedientes que ingresen a la municipalidad, ya que es de suma importancia para la administración municipal, como para los vecinos, el cual deberá estar siempre actualizado.
5. Dirigir y ordenar los trabajos de la secretaría, bajo la dependencia del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
6. Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo

ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Consejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.

7. Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el alcalde.
8. Proporcionar información y orientación a los miembros del Concejo, en lo relativo a aspectos administrativos legales, los cuales debe conocer con el objeto de que las decisiones del Concejo se fundamenten en ley.
9. Distribuir a las diferentes comisiones del Concejo, los expedientes sobre los que debe rendir dictamen.
10. Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal
11. Organizar y distribuir el trabajo de acuerdo a su volumen y personal disponible, designar dentro de los oficiales, las diferentes funciones: recepción y registro de documentos dentro de la municipalidad, así como actas y acuerdos del Concejo.
12. Desempeñar cualquier otra función que se le sea asignada por el Concejo Municipal o por el Alcalde.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado, de preferencia con estudios universitarios en Derecho.
Área de especialidad	Abogacía y Notariado
Experiencia:	2 años de experiencia como asistente administrativo
Otros:	• Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad para la organización, clasificación y archivo de documentos. • Habilidad para la planificación de

	actividades. • Excelente comunicación oral y escrita. • Proactiva/o.
--	---

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Windows, Office e Internet.
Equipo de Oficina	Operar cualquier tipo de equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Constitución Política de la República de Guatemala. • Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. • Código Municipal y sus reformas • Ley de Servicio Público Municipal • Código de Trabajo • Ley de Servicio Civil
Otro:	Excelente Redacción y Ortografía.

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Por toda alteración, omisión, falsificación o suplantación cometida en las actas certificadas que extienda, por los libros asignados y autorizados por el alcalde, siempre que se pruebe fehacientemente la falta.
Económicas	No Tiene
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo (máquinas de escribir, computadora, archivo, sellos, escritorio) y otros útiles de oficina necesarios para el desarrollo de sus funciones.

6.4 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **OFICIAL DE SECRETARÍA**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Secretaría Municipal
Título del puesto	Oficial de Secretaría
Subalternos	Ninguno
Autoridad superior	Secretario municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Es un puesto administrativo, le corresponde atender asuntos relacionados a la Secretaría municipal.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Sustitución del Secretario en los casos de licencia o excusa del mismo.
2. Resolver las resoluciones enviadas por los notarios y el Ministerio Público.
3. Apoyar al Secretario en lo relacionado al registro de los expedientes que ingresen a la municipalidad, así como en la actualización de los mismos.
4. Apoyar al Secretario con el archivo de las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal
5. Recepción y registro de documentos dentro de la municipalidad, así como actas y acuerdos del Concejo.
6. Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial.
7. Elaboración de las convocatorias para las sesiones del Concejo y cooperación en la distribución de las mismas.
8. Realizar otras actividades inherentes al puesto que le sean asignadas.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado, de preferencia con estudios universitarios.
Área de especialidad	Administración
Experiencia:	1 año de experiencia en puesto similar

Otros:	• Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad para la organización, clasificación y archivo de documentos. • Proactiva/o.
---------------	---

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Office e Internet.
Equipo de Oficina	Operar cualquier tipo de equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Constitución Política de la República de Guatemala. • Código Municipal y sus reformas • Ley de Servicio Público Municipal • Ley de Servicio Civil
Otro:	Excelente Redacción y Ortografía.

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Colaboración con el Secretario para la custodia y cuidado de los libros de actas así como de los archivos. Tiene la autoridad de firmar documentos en ausencia del Secretario Municipal.
Económicas	No tiene
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo: máquina de escribir, computadora, archivo, escritorio y otros útiles de oficina necesarios para el desarrollo de sus funciones.

6.5 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

DIRECTOR AFIM

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Dirección Administrativa Financiera Municipal
Título del puesto	Director administrativo
Subalternos	Oficiales de tesorería
Autoridad superior	Concejo Municipal y Alcalde municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Es un puesto de tipo administrativo, nombrado por el Concejo Municipal, tiene bajo su responsabilidad la coordinación de las actividades de Tesorería tales como: recaudación, deposito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que de conformidad con la ley, proceda hacer; registrar los libros autorizados por la Contraloría General de Cuentas y rendir los informes respectivos al Concejo Municipal.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Supervisar que el personal bajo su cargo realice las actividades asignadas.
2. Realizar todos los pagos de obligaciones financieras que sean contraídos por la municipalidad como: sueldos y salarios, honorarios profesionales, materiales y suministros, amortización de deudas y rentas asignadas, siempre que estén fundadas en las asignaciones del presupuesto, verificar con anticipación su legalidad.
3. Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto.
4. Registrar en los libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, de acuerdo con las reglas contables legalmente aceptadas.
5. Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del alcalde y que a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos.

6. Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas, por las sumas que de ellos perciba el tesorero municipal.
7. Hacer cortes de caja, examen de libros y registros así como del inventario general de bienes de la municipalidad, al tomar posesión de su cargo y al entregarlo.
8. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la tesorería, a más tardar tres días después de efectuadas esas operaciones.
9. Presentar al Concejo Municipal, en el curso del mes de enero de cada año, la cuenta general de su administración durante el año anterior, para que sea examinada y aprobada durante los dos meses siguientes a la presentación de la cuenta general de su administración.
10. Hacer corte de caja, cada mes, y elaborar los estados financieros que exigen los reglamentos de la materia, para ser enviados a las oficinas correspondientes.
11. Asistir a las reuniones de la Comisión de Compras para hacer las recomendaciones del caso, en la adquisición de bienes y servicios para que se cumpla con la ley de contrataciones del estado.
12. Practicar periódicamente, arqueo de valores al receptor de ventanilla, fiel de mercado y al encargado de almacén o bodega.
13. Efectuar mensualmente, conjuntamente con la comisión de Hacienda, corte de valores y conciliación bancaria, de lo cual dejará constancia.
14. Realizar las rotaciones internas de personal que considere necesarias, sin alterar los salarios.
15. En coordinación con la unidad técnica, elaborar la planificación, programación y formulación del presupuesto.
16. Todos los trabajos inherentes al puesto.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado, de preferencia con estudios universitarios avanzados.
Área de especialidad	Contaduría pública y auditoría.
Experiencia:	3 años de experiencia en el área financiera.
Otros:	• Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad numérica • Habilidad para la planificación de actividades. • Excelente comunicación oral y escrita. • Proactiva/o.

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Windows, Office e Internet.
Equipo de Oficina	Operar cualquier tipo de equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Constitución Política de la República de Guatemala. • Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. • Código Municipal y sus reformas • Código tributario • Guatecompras • Ley orgánica del presupuesto
Otro:	Excelente manejo de hojas electrónicas.

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Velar por que toda la información relacionada a los ingresos y egresos ejecutados por la municipalidad se encuentre actualizada, cumplir con los requisitos legales de la ejecución del presupuesto.
------------------------------------	--

Económicas	Realizar arqueos de caja, examinar cuentas corrientes, así como el inventario general de bienes de la municipalidad.
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo asignado para el desarrollo de las funciones de la unidad.

6.6 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **OFICIAL DE TESORERÍA**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Dirección Administrativa Financiera Municipal
Título del puesto	Oficial de tesorería
Subalternos	Ninguno
Autoridad superior	Tesorero Municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Puesto administrativo en el cual se realizan actividades relacionadas con la recepción de los ingresos por concepto de arbitrios, tasas, contribuciones y otros ingresos de la municipalidad.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Percibir el pago de las contribuciones de los vecinos, extendiendo para el efecto el recibo fiscal respectivo, el que será procesado debidamente en el sistema SIAF-MUNI
2. Efectuar el corte diario de caja, formulando un reporte el cual será generado por el sistema.
3. Elaborar planillas de dietas, personal permanente, por contrato y por jornales.
4. Control de los recibos por ingresos de piso de plaza.
5. Receptor del pago por servicio de agua entubada.
6. Participar en la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos.
7. Apoyar en las actividades relacionadas a la elaboración del POA
8. Otras que por naturaleza del cargo le sean asignadas.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado
Área de especialidad	Perito contador registrado en la SAT
Experiencia:	1 año de experiencia en área contable

Otros:	• Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad numérica • Experiencia en el uso de sistemas contables • Conocimiento de leyes financieras y tributarias. • Proactiva/o.
---------------	--

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Windows, Office e Internet.
Equipo de Oficina	Operar cualquier tipo de equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Código Municipal y sus reformas • Código tributario • Ley del IUSI • Ley del IVA • Ley del ISR
Otro:	Manejo básico de hojas electrónicas.

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Manejo de valores y documentos contables.
Económicas	Responsable del control y manejo de los pagos percibidos por concepto de servicios.
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo asignado para el desarrollo de las funciones que le sean asignadas.

6.7 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **DIRECTOR MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Dirección Municipal de Planificación
Título del puesto	Director Municipal de Planificación
Subalternos	Asistente de la DMP
Autoridad superior	Concejo Municipal y Alcalde municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio, contará para el efecto, con el apoyo sectorial de los ministerios y secretarías de Estado que integran el Organismo Ejecutivo.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas.
2. Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.
3. Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.
4. Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas, de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución.
5. Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos.
6. Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.
7. Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados, con base a los registros existentes

8. Mantener actualizado el catastro municipal.
9. Convocar y participar activamente en las reuniones de COCODES y COMUDES.
10. Capacitar a los integrantes de los COCODES, especialmente en aspectos legales y de descentralización.
11. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal y el Alcalde.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado, de preferencia con estudios universitarios avanzados.
Área de especialidad	Administración de empresas enfocado a la elaboración de proyectos.
Experiencia:	3 años de experiencia en el área financiera.
Otros	• Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad para la planificación de actividades. • Excelente comunicación oral y escrita. • Proactiva/o.

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Windows, Office e Internet.
Equipo de Oficina	Operar cualquier tipo de equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Constitución Política de la República de Guatemala. • Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. • Código Municipal y sus reformas • Ley de desarrollo social y población

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Producir información precisa y de calidad, requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales.
Económicas	Contribuir junto con el Tesorero y el Alcalde en la elaboración del POA.
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo asignado para el desarrollo de las funciones de la unidad.

6.8 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **ASISTENTE DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Dirección Municipal de Planificación
Título del puesto	Asistente de la DMP
Subalternos	Ninguno
Autoridad superior	Director de la Oficina Municipal de Planificación

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Es un puesto de carácter de apoyo al director de la oficina de planificación, encargado de mantener y llevar orden en todo lo relacionado al registro y archivo de documentos.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Apoyar al director de la unidad, en la preparación de informes semanales así como de la memoria anual de labores.
2. Archivar los expedientes tramitados y devueltos por el personal de la municipalidad.
3. Atender al público, proporcionar información sobre las actividades de la unidad.
4. Elaboración de perfiles y análisis de factibilidad de proyectos.
5. Llevar el control de los expedientes de los proyectos que se ejecutan actualmente así como de los ya ejecutados.
6. Actualizar los archivos de la oficina.
7. Actualizar constantemente la agenda de trabajo del director de la oficina.
8. Coordinar las reuniones con los COCODES.
9. Elaborar y presentar la memoria de labores de la oficina, trimestralmente, al director de la oficina.

10. Resguardar los planos y diseños en general, reproducirlos cada vez que sea necesario.
11. Trasladar expedientes e información de los proyectos al sistema de computo.
12. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el director de la oficina así como el Alcalde.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado.
Área de especialidad	Secretaria comercial o maestra (o)
Experiencia:	1 años de experiencia en el área administrativa.
Otros	• Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Proactiva/o.

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Windows, Office e Internet.
Equipo de Oficina	Operar cualquier tipo de equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Código Municipal y sus reformas • Ley de servicio público municipal

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Es responsable del mobiliario y equipo de oficina asignado para el desarrollo de sus funciones, cumplir con el reglamento interno de trabajo.
------------------------------------	---

6.9 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **COORDINADORA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Oficina Municipal de la mujer
Título del puesto	Coordinadora de la oficina municipal de la mujer
Subalternos	Ninguno
Autoridad superior	Alcalde Municipal

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Coordinar todos los planes, programas y proyectos relacionadas con la atención de las necesidades de las mujeres del municipio con el fin de fomentar su participación social, económica y política.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementará la Oficina Municipal de la Mujer.
2. Proponer proyectos al Concejo Municipal para el funcionamiento de la oficina y el cumplimiento de sus atribuciones.
3. Elaborar el manual de las funciones de la Oficina Municipal de la Mujer, específico para el municipio.
4. Informar al Concejo Municipal y al Alcalde respecto a la situación actual de las mujeres del Municipio.
5. Ser la responsable de elaborar e implementar propuestas de políticas municipales basadas en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo de las mujeres guatemaltecas para integrarlas a políticas, agencias locales y acciones municipales.
6. Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos; así como apoyar el proceso de organización y formalización de los grupos de mujeres, acompañándolas en la obtención de su personalidad jurídica.
7. Organizar cursos de capacitación y formación para las mujeres del

municipio, para fortalecer sus habilidades, capacidades y destrezas.

8. Informar y difundir el quehacer de la Oficina Municipal de la Mujer a través de los medios de comunicación, con el objeto de visibilizar las acciones que la oficina realiza en el municipio.
9. Promover la organización social y participación comunitaria de las mujeres en los distintos niveles del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.
10. Coordinar con las dependencias responsables, la gestión de cooperación técnica y financiera con entes nacionales e internacionales, para la implementación de acciones y proyectos a favor de las mujeres del municipio.
11. Mantener y actualizar permanentemente un centro de documentación que contenga material informativo, de capacitación y de investigación, así como leyes generales y específicas, en especial las que se refieren a los derechos humanos de las mujeres, participación ciudadana y auditoría social
12. Proponer la creación de guarderías municipales para la atención de los menores que habitan en el municipio.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado, con estudios universitarios.
Área de especialidad	Trabajo Social
Experiencia:	3 años de experiencia en trabajo con personas de escasos recursos y proyectos.
Otros	• Ser guatemalteco de origen y residir en el municipio • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad para la planificación de actividades. • Excelente comunicación oral y escrita. • Proactiva/o.
E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS	

Programas de Computación	Conocimientos de Windows y office
Equipo de Oficina	Operar equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Constitución Política de la República de Guatemala. • Código Municipal y sus reformas • Ley de desarrollo social y población

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Producir información precisa y de calidad, requerida para la formulación y gestión de programas y proyectos que promuevan el desarrollo de las mujeres del municipio.
Económicas	Ninguna
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo asignado para el desarrollo de las funciones de la unidad.

6.10 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS
COORDINADOR DE LA OFICINA DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Oficina de municipal de servicios públicos
Título del puesto	Coordinador de la oficina municipal de servicios públicos
Subalternos	Oficiales y personal de mantenimiento
Autoridad superior	Concejo Municipal y Alcalde

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Contribuir con la municipalidad, para que la administración, operación y mantenimiento de los servicios públicos dentro de su jurisdicción sea funcional, de tal forma que exista más claridad en los criterios y procedimientos para establecerlos, mantenerlos, ampliarlos, mejorarlos y regularlos.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Elaborar, en coordinación con la oficina municipal de planificación, estudios para determinar la capacidad de la Municipalidad para prestar los servicios públicos y la demanda de los mismos por parte de la población.
2. Formular propuestas de inversión para el mejoramiento de la infraestructura cuando proceda.
3. Proponer al Alcalde y al Concejo Municipal, medidas que tiendan a la modernización y a hacer más eficiente la prestación de servicios mediante programas de mantenimiento, mejoras y ampliaciones de los servicios.
4. Coordinar con la Unidad de Administración Financiera Municipal, el establecimiento periódico y su divulgación, del costo de funcionamiento de los servicios públicos municipales.
5. Verificar la existencia, divulgación y cumplimiento de las disposiciones legales vigentes aplicables a los servicios públicos y proponer las reformas pertinentes, especialmente en lo relacionado con los reglamentos municipales.
6. Supervisar periódicamente el estado de las instalaciones y el

funcionamiento de los servicios municipales brindados.

7. Presentar informes de avance de los programas de mantenimiento, mejoras y ampliación de los servicios públicos municipales.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Título a nivel diversificado, con estudios universitarios.
Área de especialidad	Administración / Ingeniería industrial
Experiencia:	2 años de experiencia en trabajo con personas de escasos recursos y proyectos.
Otros	• Ser guatemalteco de origen y ser vecino inscrito en el distrito municipal • Estar en el goce de sus derechos políticos • Habilidad para la planificación de actividades. • Proactiva/o.

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Conocimientos de Windows y office
Equipo de Oficina	Operar equipo de oficina.
Legislación:	Conocimiento de las siguientes leyes • Constitución Política de la República de Guatemala. • Código Municipal y sus reformas • Código de salud

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Aplicación y supervisión de los reglamentos de servicios públicos municipales. Control de inventarios Control de insumos para el adecuado funcionamiento de todos los servicios
Económicas	Ninguna
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo asignado para el desarrollo de las funciones de la unidad.

6.11 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **POLICIA MUNICIPAL**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Oficina de municipal de servicios públicos
Título del puesto	Agente de policía municipal
Subalternos	Ninguno
Autoridad superior	Coordinador de la OMSP

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Velar por el cumplimiento de los acuerdos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal, respetando los criterios básicos de las costumbres y tradiciones propias de las comunidades del municipio.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Vigilar el edificio municipal y sus alrededores.
2. Entregar la correspondencia a los Alcaldes Auxiliares.
3. Entrega y recepción de herramientas a trabajadores de cuadrillas.
4. Acompañar a los Síndicos cuando estos salen de visita a las comunidades a medir terrenos.
5. Entregar citaciones para reuniones con el Alcalde o con el Concejo Municipal.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	3ro. Básico
Área de especialidad	Ninguna
Experiencia:	2 años de experiencia en puestos similares

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Ninguno
Equipo de Oficina	Ninguno

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Cuidado y mantenimiento del equipo, mobiliario y/o herramienta a su cargo según su tarjeta de responsabilidad, así como de los informes y reportes que debe rendir ante la autoridad superior.
Económicas	Ninguna
De Equipo	Responsable de velar por el buen uso y cuidado del equipo asignado para el desarrollo de las funciones de la unidad.

6.12 MANUAL DE DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS **MANTENIMIENTO**

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Departamento / área	Oficina de municipal de servicios públicos
Título del puesto	Encargado de mantenimiento
Subalternos	Ninguno
Autoridad superior	Coordinador de la OMSP

B. PROPÓSITO DEL PUESTO

Velar por el ornato y limpieza de las instalaciones de la institución, así como el mantenimiento preventivo y correctivo en dichas instalaciones.

C. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

1. Limpieza del edificio municipal.
2. Limpieza del parque municipal.
3. Extraer la basura de la oficinas y trasladarla a donde corresponda.
4. Lavar trastos, cortinas y limpieza de sanitarios.
5. Actividades de mantenimiento preventivo y correctivo.

D. PERFIL DEL PUESTO

Nivel académico	Saber leer y escribir
Área de especialidad	Ninguna
Experiencia:	No indispensable

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS

Programas de Computación	Ninguno
Equipo de Oficina	Ninguno

F. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Responsabilidades generales	Cuidado y mantenimiento del equipo, mobiliario y/o herramienta a su cargo según su tarjeta de responsabilidad.
------------------------------------	--

ANEXO 3

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPEQUEZ**

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. ALCANCE DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	1
1.1 Objetivos	1
1.2 Ámbito de aplicación	1
1.3 Actualización	1
2. DISEÑO DE UNA NORMA DE PROCEDIMIENTO	2
2.1 Codificación de una norma	2
2.2 Mecanismo de elaboración de una norma	2
2.3 Archivo de las normas	3
2.4 Responsabilidades de la Comisión a la que se asigne el seguimiento del proceso de normalización	3
3. SIMBOLOGÍA	3
4. INVENTARIO DE PROCESOS	5
5. DIAGRAMAS DE FLUJO	6

INTRODUCCIÓN

El presente Manual es un instrumento administrativo de carácter informativo que ha sido elaborado con la finalidad de orientar a los colaboradores de la Municipalidad de San José El Ídolo del departamento de Suchitepéquez en la realización de sus funciones.

Establece los procedimientos básicos para la ejecución de las actividades propias de las funciones de una empresa en su conjunto o de una unidad administrativa específica, normaliza las obligaciones para cada puesto de trabajo ya que se dan a conocer los pasos a seguir para el desarrollo eficiente y eficaz de los distintos procesos relacionados con cada área de trabajo.

1. ALCANCE DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

El presente manual presenta sistemas y técnicas que señalan los pasos a seguir para el adecuado desempeño del trabajo de todos los colaboradores o grupos de trabajo que desempeñan actividades específicas y que generalmente deben presentarse por escrito.

1.1. Objetivos

- Orientar el desarrollo de las actividades del personal operativo y mejorar su desempeño.
- Fortalecer los procesos administrativos de la Municipalidad.
- Simplificar y uniformar los procedimientos a seguir.

1.2. Ámbito de aplicación

El presente Manual será de observancia y aplicación en las diferentes unidades o áreas que integran la estructura organizacional de la institución.

1.3. Actualización

El presente manual deberá ser actualizado periódicamente, de acuerdo a lo siguiente:

- Cada año, las veces que sea necesario, las modificaciones reemplazarán las hojas de los puntos afectados, se establecerán fechas de vigencia para las nuevas hojas.
- La actualización de una norma solo será válida cuando se formalice con un acto administrativo de la misma naturaleza que el que le dió vigencia.

2. DISEÑO DE UNA NORMA DE PROCEDIMIENTO

- Encabezado
- Membrete de la Municipalidad
- Número de la norma (según codificación) y título
- Número de hoja
- Última fecha en que se actualizó

2.1. Codificación de una norma

A continuación se presenta un ejemplo de la forma en que se debe codificar una norma, tomando como base la planificación operativa anual de la municipalidad.

1. Planificación

1.1 Elaboración del Plan Operativo Anual

En este caso se asignará el código: **MSJEI-P-1.1**

Donde: **MSJEI** = Municipalidad de San José El Ídolo

P = Planificación

1.1 = Corresponde al proceso que se va a describir

2.2. Mecanismo de elaboración de una norma

Después de haber detectado el aspecto a analizar, se dará a conocer el procedimiento al Concejo Municipal, quien realizará las observaciones que considere oportunas.

Después de haber recibido las observaciones efectuadas por el Concejo Municipal, se discutirán y evaluarán, de ser consideradas procedentes, se incorporarán al emitir la norma definitiva.

Posteriormente deberá notificarse a todo el personal. Se archivará un ejemplar de la norma en el departamento de cada usuario, así como en la Alcaldía.

2.3. Archivo de las normas

Los diversos departamentos de la municipalidad recibirán solo las normas en las que se tenga intervención como usuario y las archivarán en forma secuencial, según los dígitos de su codificación.

2.4. Responsabilidades de la Comisión a la que se asigne el seguimiento del proceso de Normalización.

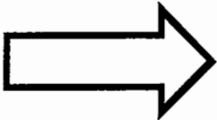
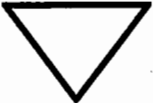
La comisión asignada tendrá las siguientes responsabilidades:

- La generación de normas y procedimientos para todas las unidades que conforman la municipalidad.
- La actualización de todas las normas generadas.
- Por su parte, cada departamento, será responsable de difundir los cambios respectivos.

3. SIMBOLOGÍA

Es el esquema o dibujo que se utilizará para la identificación de los pasos o actividades a desarrollarse en un procedimiento o en alguna parte de él, la secuencia y recorrido de las actividades.

SIMBOLOGÍA DE LOS PROCEDIMIENTOS

	Inicio o fin: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se utiliza para indicar que una unidad recibe o proporciona información
	Actividad o proceso: Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso
	Operación: Es una tarea o actividad de trabajo, representa un paso fundamental en el proceso.
	Documento: Se utiliza para hacer referencia a la generación o consulta de un documento específico en un punto del proceso.
	Transferencia: Traslado de otra unidad, departamento, sección o persona.
	Archivo: Representa el resguardo de documentos.
	Decisión: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión, si ó no.
	Demora: Representa el retraso, demora o tiempo de espera que debe cumplirse para que continúe la secuencia del procedimiento.

4. INVENTARIO DE PROCESOS

A continuación se hace una síntesis de los principales procesos de se desarrollan en la municipalidad de San José El Ídolo:

Planificación

- | | |
|--|-------------|
| - Plan Operativo Anual | MSJEI-P-1.1 |
| - Dirigir y ordenar trabajos de secretaría | MSJEI-P-1.2 |

Gestión Administrativa

- | | |
|--|--------------|
| - Levantar actas del Concejo Municipal | MSJEI-GA-2.1 |
| - Manejo y control del fondo rotativo o caja chica | MSJEI-GA-2.2 |
| - Inventario de bienes muebles | MSJEI-GA-2.3 |
| - Autorización de libros | MSJEI-GA-2.4 |

Compras

- | | |
|--|-------------|
| - Compras de almacén | MSJEI-C-3.1 |
| - Control de almacén de bienes y servicios | MSJEI-C-3.2 |

Servicios

- | | |
|--------------------------------------|-------------|
| - Realización de títulos supletorios | MSJEI-S-4.1 |
| - Cobro de servicios municipales | MSJEI-S-4.2 |
| - Recaudación del IUSI | MSJEI-S-4.3 |

5. DIAGRAMAS DE FLUJO

Municipalidad de San José El Ídolo		Página:		1				
		Duración:		7 horas				
Proceso: Planificación		Fecha de revisión		abr-11				
		No. De actividades		9				
Código: MSJEI-P-1.1								
Procedimiento: Aprobación del Plan Operativo Anual								
Objetivo: Planificar las actividades de la municipalidad de San José El Ídolo, para que posteriormente se pueda comprobar su debido cumplimiento								
Actividad  Decisión  Transporte  Archivo  Demora 								
No.	Descripción	Tiempo minutos						Responsable
1	Recibe proyecto de actividades del año inmediato siguiente de la DMP	5						Secretario Municipal
2	Traslada a Concejo Municipal proyecto de Plan Operativo	15						Secretario Municipal
3	Se convoca al Concejo Municipal para coordinar las actividades a realizar en el año	15						Coordinador de Planificación
4	Aprueba el Proyecto que se presenta	120						Concejo Municipal
5	Recibe aprobacion del Alcalde y del Concejo Municipal	15						Coordinador de Planificación
6	Revisa POA para realizar las modificaciones si fuera necesario	180						Asistente de planificación
7	Traslada POA aprobado a Secretaría Municipal para elaboración de acta	5						Asistente de planificación
8	Elabora acta secretarial y traslada a DMP junto con el POA	30						Oficial de Secretaria
9	Archivo	5						Asistente de planificación

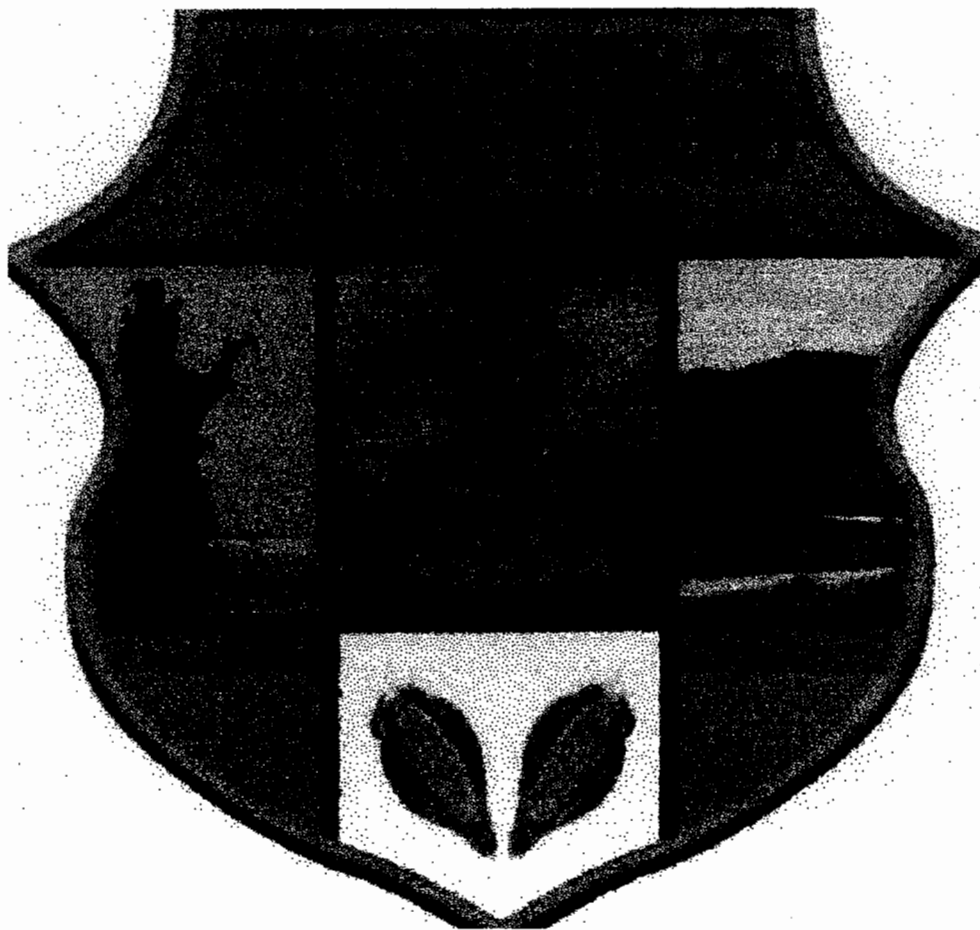
Municipalidad de San José El Ídolo		Página:		2				
		Duración:		3 horas				
Proceso: Planificación		Fecha de revisión		abr-11				
		No. De actividades		6				
Código: MSJEI-P-1.2								
Procedimiento: Dirigir y ordenar trabajos de Secretaría								
Objetivo: Vigilar que los colaboradores de la unidad cumplan con sus obligaciones legales y reglamentarias.								
Actividad ☐ Documento ☐ Transporte ☒ Archivo ☒ Demora ☒								
No.	Descripción	Tiempo minutos	☐	☐	☒	☒	☒	Responsable
1	Ordena revisar libros de acuerdos municipales	10						Secretario Municipal
2	Actualizar libros municipales, (vacaciones, faltas, destituciones, renovaciones, jubilaciones)	60						Oficial de Secretaría
3	Actualizar libros de acuerdos municipales (contratos, actas, contratos de obras, personería jurídica, predios de cementerio, registro de asociaciones) elaborar informe.	60						Oficial de Secretaría
4	Verificar que se archiven correctamente los documentos y libros, autoriza	10						Secretario Municipal
5	Traslada a oficial para hacer copias de la documentación	5						Secretario Municipal
6	Archiva documentos adecuadamente para futuras consultas	20						Oficial de Secretaría

Municipalidad de San José El Ídolo		Página:		3			
		Duración:		2 horas			
Proceso: Gestión Administrativa		Fecha de revisión		abr-11			
		No. De actividades		8			
Código: MSJEI-GA-2.1							
Procedimiento: Levantamiento de actas del Concejo Municipal							
Objetivo: Llevar el control de las reuniones y constancia de lo planteado en las mismas							
Actividad ☐ Documento ☐ Transporte ☐ Archivo ☐ Demora ☐							
No.	Descripción	Tiempo minutos	☐	☐	☐	☐	Responsable
1	Verifica asistencia de los miembros del Concejo Municipal y espera hasta que se de quorum	15					Secretario Municipal
2	Toma nota de lo planteado en la reunión	60					Secretario Municipal
3	Elabora el acta de sesión	15					Secretario Municipal
4	Lee acta ante el Concejo Municipal para su aprobación	10					Secretario Municipal
5	Espera la aprobación de la misma	15					Secretario Municipal
6	Recolecta firmas de los presentes en la reunión	15					Secretario Municipal
7	Traslada el acta para que sea archivada	5					Secretario Municipal
8	Archiva el acta	5					Oficial de secretaría

Municipalidad de San José El Ídolo		Página:		4		
Proceso:Compras		Duración:		4 horas		
		Fecha de revisión		abr-11		
		No. De actividades		8		
Código:MSJEI-C-3.1						
Procedimiento:Compras de Almacén						
Objetivo: Dar las instrucciones sobre el procedimiento aplicado para el control de almacén de bienes y servicios.						
Actividad ☐ Decisión ☐ Transporte ☐ Archivo ☐ Demora ☐						
No.	Descripción	Tiempo minutos	☐	☐	☐	Responsable
1	Solicitar formulario de compras	5				Tesorero
2	Llenar el formulario	15				Tesorero
3	Cotizar con proveedores y solicita aprobación de la mejor propuesta	180				Oficial de tesorería
4	Al recibir los bienes y servicios firmará y sellará orden de compra	5				Oficial de tesorería
5	Entregará original y copia del formulario de compras al proveedor para entrega de factura	5				Tesorero
6	Requerir firma de quien entrega los artículos y solicita aprobación de pago	5				Proveedor
7	Aprueba factura, realiza copia del formulario y de la factura para registro contable, solicita inventariar					Tesorero
8	Archiva documentos originales					Oficial de tesorería

ANEXO 4

MANUAL DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPEQUEZ

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. JUSTIFICACIÓN	1
2. Visión	1
3. Misión	1
4. PLAN DE CAPACITACIÓN	1
4.1 Matriz del plan de capacitación	2
4.2 Diseño del programa de capacitación	3
4.3 Programa de capacitación	4
4.4 Presupuesto	5
5. PROPUESTA DE MOTIVACIÓN AL PERSONAL	5
5.1 Participación del colaborador	5
5.2 Fomento de la participación de los colaboradores	5
5.3 Reconocimiento al personal	7
5.3.1 Reconocimiento por productividad	7
5.3.2 Reconocimiento al mejor departamento	7
5.3.3 Tarjetas de felicitación	7
5. CONSIDERACIONES FINALES	8

INTRODUCCIÓN

El presente programa de capacitación tiene como propósito proveer herramientas para mejorar el clima organizacional, motivar a los empleados y elevar el nivel de servicio y calidad en la atención que se brinda a la población del Municipio de San José El Ídolo, mediante la aplicación de liderazgo motivacional y nuevas tendencias administrativas en la gestión del recurso humano.

Así mismo se persigue mejorar el desempeño de cada una de las unidades que conforman la Municipalidad de San José El Ídolo, a través del fortalecimiento de las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores, para desempeñar con mayor eficiencia y eficacia sus funciones y responsabilidades.

MANUAL DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN

1. JUSTIFICACIÓN

Las razones por las cuales se hace necesaria la implementación de un programa de capacitación y motivación en la Municipalidad de San José El Ídolo, obedecen a necesidades de tipo Administrativo.

Con la implementación del plan de capacitación se pretende desarrollar conocimientos y habilidades en los colaboradores para el análisis y mejoramiento de procesos administrativos y técnicos que permitan superar deficiencias en la prestación de los servicios que se brinda a la población del Municipio.

2. Visión

Que el Plan de Formación y de Capacitación se posicione como un instrumento que permita el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores.

3. Misión

Promover y ejecutar acciones de capacitación en los diferentes campos de la Administración Pública dirigido a los colaboradores y empleados brindando conocimientos y herramientas necesarias para el fortalecimiento de sus conocimientos administrativos y por ende coadyuvar en la solución de problemas concretos de la prestación de servicios.

4. PLAN DE CAPACITACIÓN

El plan de capacitación y motivación de la Municipalidad de San José El Ídolo del departamento de Suchitepéquez, pretende fortalecer la Gestión del Talento Humano y la imagen institucional, éste plan se compone de los objetivos

estratégicos y operativos, programas, proyectos y actividades, los cuales se describen en la siguiente matriz:

4.1 Matriz de plan de Capacitación:

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas, Proyectos, Actividades
1. Optimizar el uso de los recursos para mejorar la prestación de los servicios públicos municipales.	1.1. Facilitar la formación y capacitación del personal.	Programa de capacitación al personal técnico y profesional de la Municipalidad de San José El Ídolo, del departamento de Suchitepéquez.
	1.2. Fortalecer los conocimientos del personal con énfasis en las áreas administrativas.	➤ Seminario para la aplicación de Liderazgo Efectivo
	1.3. Implementar mecanismos de acompañamiento y asistencia técnica y/o actualización al personal.	➤ Inspirando a futuros profesionales
	1.4. Organizar y sensibilizar al personal en normas de atención al público.	➤ Gestión por Competencias Laborales ➤ Microsoft Office 2010
2. Formar y promover nuevo recurso humano para las diferentes unidades que conforman la Municipalidad.	2.1. Actualizar el perfil de los colaboradores de la Municipalidad.	
	2.2. Promover el estudio técnico y uso de los recursos informáticos necesarios para el desempeño de sus funciones.	

4.2 Diseño del programa de capacitación

Para desarrollar el programa de capacitación en la Municipalidad de San José El Ídolo se debe dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿A quiénes se va a entrenar (capacitar)?

A los integrantes asignados del Concejo Municipal y a los jefes de áreas.

¿Cómo se les va a entrenar?

De forma grupal e individual, utilizando medios audiovisuales.

¿Quién los va a capacitar?

El asesor que propone las estrategias para motivar al personal.

¿Cuál es el lugar donde van a ser entrenados?

Salón de usos múltiples ubicado en el municipio u otro lugar seleccionado por la empresa asesora, es importante considerar que esto implica la movilización de los colaboradores a la cabecera departamental o bien a la ciudad capital.

¿En qué fecha van a ser entrenados?

Esto se debe coordinar entre el asesor y el Alcalde, contando siempre con la debida autorización por parte del Concejo Municipal.

¿Para qué van a ser capacitados?

Para mejorar la prestación de servicios y el clima laboral Municipalidad.

4.3 Programa de Capacitación

Responsables	Contenido y duración	Facilitadores
Concejo Municipal	1) Aplicación de Liderazgo Efectivo Este seminario se realizará durante un período de 4 horas por sesión, en 2 sesiones los días sábados en un horario de 08:00 a 12:00 horas.	* Panamerican Consulting Group 15 Ave 19-55 z. 10, Guatemala. Tel. 2327-2611 * Asociación de Gerentes de Guatemala, 3ª Ave. 13-78 zona 10, Torre Citigroup, Guatemala. Tel. 2427 4900
Alcalde Municipal	2) Programa Inspirando a Futuros Profesionales Este seminario se realizará durante un período de 4 horas por sesión, en 4 sesiones los días sábados en un horario de 08:00 a 12:00 horas.	* Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP.
Participantes	3) Gestión por Competencias Laborales Este seminario se realizará durante un período de 6 horas por sesión, en 8 sesiones los días sábados en un horario de 08:00 a 12:00 horas.	Recursos necesarios <i>Económicos</i> - Q 3,530.00 inscripción - Q 3,840.00 en viáticos <i>Materiales</i> - Papel - Lápiz - Otros <i>Humanos</i> - Facilitador certificado
Colaboradores de todas las unidades administrativas de la		

4.4 Presupuesto

El presupuesto necesario para la implementación del plan de capacitación en la Municipalidad de San José El Ídolo, se detalla en la siguiente tabla:

No.	Descripción	Duración			Inscripción	Viaticos	Costo total
		Cantidad	Sesiones	Total Horas			
1	Aplicación de Liderazgo Efectivo	2	2	8	Q 5,000.00	Q 300.00	Q 5,300.00
2	Programa Inspirando a Futuros profesionales	2	4	16	Q 1,800.00	Q 300.00	Q 2,100.00
3	Gestión por Competencias Laborales	1	8	48	Q 130.00	Q 150.00	Q 280.00
Total							Q 7,680.00

5. PROPUESTA DE MOTIVACIÓN AL PERSONAL

La presente propuesta es una herramienta administrativa que puede servir de apoyo a las autoridades de la Municipalidad de San José El Ídolo para contar con personal motivado, con satisfacción y deseo de realizar las actividades laborales con eficiencia y eficacia

El capital humano es el más importante en cualquier institución, por lo que se le debe brindar atención y motivarlo para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

5.1 Participación del colaborador

Es muy frecuente escuchar en todas las organizaciones, la existencia de personal que manifiesta no ser escuchado, no sentirse parte de la empresa debido a que siente que no tiene libertad de exponerle a su jefe inmediato sus opiniones positivas o negativas.

5.2 Fomento de la participación de los colaboradores

Con el objeto de fomentar la participación de los colaboradores de las distintas unidades de la Municipalidad con el fin de que se sientan parte de la institución,

los coordinadores o jefes de cada unidad, deben realizar las siguientes actividades:

- Cada vez que se tome una decisión concerniente a la funciones o actividades de la unidad, el coordinador de la misma convocará a una reunión con el grupo de trabajo, en la cual solicitará ideas u opiniones respecto al tema a tratar, esto generará en los colaboradores la sensación de pertenencia al compartir la autoridad y responsabilidad.
- El coordinador de cada unidad debe inspirar al personal a generar nuevas ideas y respaldarlas siempre que éstas sean adecuadas y se apeguen a las políticas de la institución.
- Constantemente se debe invitar al colaborador a buscar las alternativas de solución ante cualquier eventualidad y resolverla, esto implica delegación de autoridad, con lo cual el colaborador sentirá que tiene autoridad y responsabilidad para tomar decisiones.
- Se debe impulsar a los colaboradores a emprender proyectos que consideren importantes.
- Permitir que los colaboradores tomen decisiones adecuadas y con responsabilidad respecto a la agilización de los procesos competentes a su puesto de trabajo.

5.3 Reconocimiento al Personal

Es de vital importancia reconocer el esfuerzo que diariamente realizan los colaboradores de la institución de lo contrario podrían llegar a sentirse desmotivados.

El reconocimiento del personal se puede lograr sin mayor inversión y regularmente consisten en acciones prácticas pero que provocarán en el colaborador identificación con la institución, lealtad y compromiso.

5.3.1 Reconocimiento por productividad

El responsable de la evaluación será el coordinador o jefe de cada unidad, así como el Alcalde; anualmente se nombrará al “Colaborador del Año”, para el efecto se elegirá al mejor trabajador de la institución, basado en la evaluación de sus logros a lo largo del año; en el convivio navideño de la institución, el jefe inmediato le hará entrega de un reconocimiento, el cual puede consistir en la entrega de una plaqueta o trofeo.

5.3.2 Reconocimiento al mejor departamento

El responsable de la evaluación será el Alcalde junto con el Concejo Municipal, anualmente se nombrará al “Mejor Departamento”, para lo cual se elegirá al departamento que a lo largo del año haya sobresalido por el esfuerzo conjunto de sus integrantes, así como su desempeño eficaz y eficiente; a cada uno se le hará entrega de playeras, gorras, pases o boletos de algún centro recreativo cercano, puede ser un restaurante, el cine ó parque acuático, entre otros.

5.3.3 Tarjetas de felicitación

Una manera de hacer sentir a los colaboradores que son parte de la institución como una familia, consiste en otorgar tarjetas de felicitación a los trabajos sobresalientes, con expresiones como: “felicidades por su logro”, “buen trabajo”, “gracias”, “muy buen trabajo”, entre otros; reconocer en dos o tres palabras lo que hizo bien, agregándole el nombre de la persona y firmada por el jefe.

También se pueden entregar tarjetas de felicitación cuando se conoce de algún acontecimiento grato dentro de los colaboradores tales como: cumpleaños, boda, graduación, nacimiento de un hijo, entre otros.

6. CONSIDERACIONES FINALES

Para fines de aprobación, seguimiento y evaluación del plan de capacitación y motivación, se recomienda que de manera coordinada se establezca un mecanismo de trabajo entre las diferentes unidades de la institución con el fin de monitorear su debido cumplimiento y de esta manera asegurar que se logren efectivamente las metas que se han fijado, pero principalmente que se provean los recursos humanos, materiales y financieros, dentro del presupuesto, para cubrir los compromisos que se adquieran como producto de los programas descritos anteriormente.

ANEXO 5

MANUAL DE INDUCCIÓN
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO
DEPARTAMENTO DE SUCHITEPEQUEZ

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. SALUDO	1
2. QUIENES SOMOS	2
3. SURGIMIENTO DEL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO	2
4. ADMINISTRACIÓN DEL MUNICIPIO	3
5. MISIÓN	3
6. VISIÓN	3
7. VALORES	3
8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4
9. SERVICIOS QUE PRESTA LA MUNICIPALIDAD	6
10. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO:	6
11. POLITICAS LABORALES	14
12. NORMAS SOBRE ORDEN Y LIMPIEZA	15

INTRODUCCIÓN

Se propone la implementación del presente manual de Inducción el cual tiene como principal objetivo presentar las características esenciales de la Municipalidad de San José El Ídolo para que usted como nuevo colaborador, tenga una perspectiva general de la institución que contribuya con su desenvolvimiento eficaz dentro de la misma.

A continuación se presenta toda la información que lo orientará a una integración efectiva a sus nuevas actividades laborales, para tal efecto, le proporcionamos información de quienes somos, que hacemos y que esperamos de usted, para que se sienta desde ya, parte de la familia de trabajo de la Municipalidad.

1. SALUDO

Las autoridades y empleados de la Municipalidad de San José El Ídolo, le brindan la más cordial **BIENVENIDA** al haberse integrado a una institución que trabaja arduamente para lograr, el bienestar y desarrollo del Municipio, por lo que queremos que se sienta cómodo entre nosotros y en su nuevo puesto de trabajo, deseamos sinceramente ayudarle en la realización de su trabajo, hacer que encuentre en esta institución la oportunidad de superarse y desarrollar sus habilidades y conocimientos.

Estimado Colaborador

Ponemos en sus manos esta guía, la cual pretende brindarle toda la información relacionada al que hacer de la Municipalidad, su Misión, Visión, estructura organizacional, normas de conducta a seguir, obligaciones, prohibiciones, derechos, así como las causas de sanciones a fin de que no incurra en ellas.

Hoy usted se integra a la Municipalidad, adquiere de esta manera la calidad de servidor público y la responsabilidad de realizar las actividades laborales de manera transparente y con apego a la ley. Así mismo lo invitamos a poner todo su positivismo e iniciativa de manifiesto para lograr el beneficio mutuo, así como de la población, porque de usted depende la buena imagen de nuestra institución.

Atentamente,

Alcalde y Consejo Municipal

2. QUIENES SOMOS

La Municipalidad de San José El Ídolo es una institución de carácter autónomo, esto según lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala, nuestros objetivos se dirigen hacia la prestación de servicios públicos de calidad, el ordenamiento territorial de la jurisdicción del Municipio y el bienestar de la población a través de la ejecución de programas de desarrollo social.

Nos caracterizamos por ser una organización que ejerce las funciones de gobierno y la administración de los bienes e intereses del Municipio, el señor Alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Consejo Municipal, quien es la máxima autoridad de la institución.

3. SURGIMIENTO DEL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ EL ÍDOLO

El nombre de San José El Ídolo se originó debido a que los españoles trajeron una imagen de San José a la iglesia católica, en honor al santo patriarca; el complemento se debe a que en el lugar encontraron muchas piedras enterradas en forma de ídolo y antes que fuera elevado a categoría de municipio, fue aldea de San Antonio Suchitepéquez con el nombre de “Las Flores” o “El Ídolo”.

Éste Municipio data de muchos años, siendo tal vez uno de los primeros que posiblemente se poblaron en Suchitepéquez, se fundó según acuerdo gubernativo del 8 de febrero de 1,867 durante el Gobierno de Don Vicente Cerna, fecha en la que se elevó a categoría de municipio.

4. ADMINISTRACIÓN DEL MUNICIPIO

San José El Ídolo se rige administrativamente a través de la Corporación Municipal la cual está dirigida por el Alcalde, alcaldes auxiliares y comités comunitarios de desarrollo, quienes se encargan de establecer las necesidades de cada centro poblado éstos a su vez conforman el COMUDE, todos los centros poblados cuentan con Alcaldes Auxiliares

Actualmente la Corporación Municipal está integrada por el Alcalde, dos síndicos y cuatro concejales electos por medio de sufragio popular, quienes tienen a su cargo la administración para el periodo 2008-2011. El palacio municipal fue construido en el año 2003, en él funcionan las siguientes oficinas: Alcaldía, Secretaría, Tesorería y Dirección de Planificación Municipal.

5. MISIÓN

“Ser una Institución líder en la gestión de servicios, brindando atención a la población con excelencia y dentro del marco legal, impulsando el desarrollo integral del Municipio, fomentando el bienestar y seguridad de los vecinos.”

6. VISIÓN

Hacer de la Municipalidad de San José El Ídolo una institución integral, moderna y eficiente, capaz de brindar servicios de calidad, teniendo como valores esenciales el profesionalismo y la honradez con el fin de que la población disfrute la atención que merece.

7. VALORES

Nuestros valores representan las ideas sobre las cuales se debe regir el pensamiento y la conducta a seguir en todas las actividades que realice en la Municipalidad, dentro de ellos se mencionan:

- *Orientación hacia el servicio al cliente:* Constante investigación de las necesidades de los clientes tanto internos como externos y mejora de los tiempos de respuesta; manteniendo una actitud de respeto y preocupación ante los requerimientos de la población.
- *Excelencia:* Mejora constante de los servicios y procesos con el objeto de cumplir con las expectativas de los habitantes del Municipio en cuanto a tiempo, costo, calidad y eficiencia en los procesos que se aplican.
- *Transparencia:* Interna y frente a la opinión pública, desarrollando todas las actividades con apego a las leyes vigentes y a criterios técnicos.
- *Compromiso:* Actitud de compromiso y responsabilidad con las labores encomendadas, visualizando las mismas como parte de un engranaje mayor y como elementos claves para el cumplimiento de los propósitos generales de la institución

8. SERVICIOS QUE PRESTA LA MUNICIPALIDAD

Los principales servicios que brinda municipalidad se sustentan en el Código Municipal, Decreto 12-2002, artículo 68.

A continuación se describen sus principales servicios:

- Abastecimiento domiciliario de agua entubada, alcantarillado, rastro, mercado, administración del cementerio, regulación del tránsito vehicular, biblioteca municipal, limpieza y ornato de calles, salón de usos múltiples, entre otros.
- Adoquinamiento y mantenimiento de caminos y vías de acceso que corresponde a la jurisdicción del Municipio.
- Modernización y mantenimiento de los servicios públicos municipales.
- Administración de los registros municipales y públicos de conformidad con la ley.

9. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO:

La Municipalidad de San José El Ídolo establece una adecuada distribución de funciones, con el fin de las actividades administrativas se ejecuten en forma sistemática y ordenada, de acuerdo a lo establecido en el reglamento interno de trabajo, sustentado en el Código Municipal y en la Ley de Servicio Municipal.

CÓDIGO MUNICIPAL

Art. 34.- Reglamento interno: “El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

Art. 80.- Relaciones laborales: “Las relaciones laborales entre la municipalidad y sus funcionarios y empleados se rigen por la Ley de Servicio Municipal, los

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

Art. 92.- Empleados municipales: “Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinados en la ley de Servicio Municipal...” “Todo empleado o funcionario municipal será personalmente responsable, conforme a las leyes, por las infracciones u omisiones en que incurra en el desempeño de su cargo.

Art. 94.- Capacitación a empleados municipales: Las municipalidades en coordinación con otras entidades de apoyo y de capacitación, tanto públicas como privadas, deberán promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal.

LEY DE SERVICIO MUNICIPAL

Art. 44.- Derechos de los trabajadores Municipales: Los trabajadores municipales gozan de los derechos establecidos en la Constitución política de la Republica, los contenidos en esta ley, sus reglamentos y además los siguientes:

- a) A no ser removidos de sus puestos, a menos que incurran en las causales de despido debidamente comprobadas, previstas en esta ley.
- b) A gozar de un período de vacaciones remuneradas por cada año de servicios continuos en la forma siguiente: a 20 días hábiles, después de un año de servicios continuos; a 25 días hábiles, después de 5 años de servicio continuos. Las vacaciones deben gozarse en períodos continuos y solamente podrá dividirse en dos partes como máximo, cuando se trate de labores de índole especial que no permitan ausencias prolongadas del

servicio. Las vacaciones no son acumulables de año en año con el objeto de disfrutar posteriormente un período mayor, ni son compensables en dinero, salvo que al cesar la relación de trabajo, por cualquier causa, el servidor hubiere adquirido el derecho y no lo hubiere disfrutado, en cuyo caso tiene derecho a la compensación en efectivo de las que se hubiere omitido, hasta por un máximo de dos años o la parte proporcional correspondiente.

- c) A disfrutar de licencia con o sin goce de salario, según el caso; por enfermedad, gravidez, accidente, duelo, becas, estudios, capacitación y adiestramiento en el servicio, de conformidad con el Código Municipal y reglamentos de personal.
- d) A enterarse de las calificaciones periódicas de sus servicios.
- e) A recibir indemnización por supresión del puesto o despido injustificado, equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos, y si estos no alcanzaren a un año la parte proporcional al tiempo trabajado. Su importe debe calcularse conforme al promedio de los sueldos devengados durante los últimos seis meses de la relación de trabajo, y dicha prestación no excederá del equivalente a diez meses de salario.
- f) A recibir un aguinaldo anual, igual al monto de un salario mensual, que se liquidará de la siguiente forma: Un cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el otro cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de enero de cada año, de conformidad con la ley y reglamentos respectivos.

- g) A gozar de pensiones, jubilaciones y montepíos de conformidad con el Plan de Prestaciones del Empleado Municipal y demás leyes específicas.
- h) Al ascenso a un puesto de mayor jerarquía, previa comprobación de eficiencia y méritos, de conformidad con las normas de esta ley y sus reglamentos.
- i) A un salario justo que le permita una existencia decorosa de acuerdo a las funciones que desempeñe y a los méritos de su actividad personal y de acuerdo con las posibilidades económicas de la municipalidad en cuestión.
- j) A recibir un trato justo y respetuoso a su dignidad personal en el ejercicio de su cargo.
- k) La madre trabajadora gozará de un descanso forzoso retribuido con el cien por ciento de su salario, durante los treinta días que precedan al parto y los cuarenta y cinco días siguientes. Dicho descanso podrá ampliarse dependiendo de las condiciones físicas de la madre, por prescripción médica.
- l) La madre trabajadora tendrá también derecho a un período de lactancia, consistente en un descanso de una hora diaria, para alimentar a su hijo. El período de lactancia se fija en seis meses a partir de la finalización del período post natal. El período de lactancia podrá ampliarse por prescripción médica.
- m) Los trabajadores municipales tienen el derecho de asociarse libremente para fines profesionales, cooperativos, mutualistas, sociales o culturales.

Es libre la sindicalización de los trabajadores municipales, para la defensa de sus intereses económico-sociales. Se reconoce el derecho de huelga de los trabajadores municipales, el cual únicamente podrá ejercitarse en la forma que preceptúa la ley y en ningún caso podrá afectar la atención de los servicios públicos esenciales.

- n) A que en caso de muerte del servidor municipal, su familia tendrá derecho al pago de los funerales de este, pero su monto no podrá exceder de dos meses del sueldo que devengaba aquel.

Art. 46.- Obligaciones de los trabajadores Municipales: Además de las obligaciones que determinan las leyes y reglamentos aplicables, son deberes de los trabajadores municipales, los contenidos en esta ley”.

Art. 47.- Prohibiciones generales: Además de las obligaciones que determinan las leyes y reglamentos aplicables, son deberes de los trabajadores municipales, los siguientes:

- a) Acatar las órdenes e instrucciones que les imparten sus superiores jerárquicos de conformidad con la ley, cumpliendo y desempeñando con eficiencia las obligaciones inherentes a sus puestos, y en su caso, responder de abuso de autoridad y de la ejecución de las órdenes que puedan impartir.
- b) Guardar discreción, aún después de haber cesado en el ejercicio de sus funciones o cargos, en aquellos asuntos que por su naturaleza o en virtud de leyes, reglamentos o instrucciones especiales, se requiera reserva.

- c) Observar dignidad y respeto en el desempeño de sus puestos hacia el público, los jefes, compañeros y subalternos, cuidar su apariencia personal y tramitar con oportunidad, eficiencia e imparcialidad los asuntos de su competencia.
- d) Evitar, dentro y fuera del servicio, la comisión de actos reñidos con la ley, la moral y las buenas costumbres, que afecten el prestigio de la administración municipal.
- e) Asistir con puntualidad a sus labores.
- f) Aportar su iniciativa e interés en beneficio de la dependencia en la que sirva y de la Administración Municipal en general.
- g) Atender los requerimientos y presentar los documentos e información que la autoridad nominadora le solicite, para los efectos de esta ley.
- h) Desempeñar el cargo para el cual haya sido nombrado, en forma regular y con la dedicación y eficiencia que requiera la naturaleza de éste.
- i) Todas las demás obligaciones que establezca esta ley y sus reglamentos.

Además de las prohibiciones contempladas en la ley de servicio municipal, se incluyen las siguientes:

- Ejercer actividades o hacer propaganda de índole político partidista durante y en el lugar de trabajo.

- Solicitar o recaudar directa o indirectamente contribuciones, suscripciones o cotizaciones de otros servidores municipales.
- Tomar en cuenta la afiliación política de los ciudadanos para atender sus funciones, favoreciéndolos o discriminándolos.
- Consumir cualquier tipo de estupefaciente, bebidas alcohólicas dentro de las instalaciones de la Municipalidad.

Art. 48.- Jornada ordinaria. La jornada ordinaria de trabajo no puede exceder de ocho horas diarias, o de cuarenta horas a la semana. Las municipalidades deberán fijar lo relativo a la jornada diurna, nocturna, mixta y los sistemas de distribución del tiempo de trabajo que las circunstancias ameriten.

Art. 51.- Principios generales. Todo servicio o trabajo debe ser equitativamente remunerado. Los trabajadores municipales deben ser remunerados con base en un sistema que garantice el principio de de igual salario por igual trabajo, prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad. Sobre los salarios de los trabajadores municipales no podrá hacerse más descuentos o embargos que los autorizados por el interesado, por la ley o por resolución de los tribunales de justicia.

El pago de los salarios se realizará por quincena, para el efecto el departamento de tesorería elegirá la forma más adecuada para la cancelación de los mismos. Tendrá derecho a gozar de 12 salarios al año con sus respectivas prestaciones, bono catorce y aguinaldo.

- **Aguinaldo:** Esta prestación es equivalente a un salario y será entregada en la primera quincena del mes de diciembre de cada año.

- **Bono 14:** Este beneficio consiste en otorgar un salario en la primera quincena del mes de julio de cada año.
- **Vacaciones:** El trabajador dispondrá de un periodo de vacaciones cada año, de acuerdo a lo establecido en la ley. Estas se pueden solicitar a partir de haber cumplido un año de labores ininterrumpidas. Las fechas de goce de vacaciones se darán conforme un programa establecido de común acuerdo con el jefe inmediato.

Art. 57.- Medidas disciplinarias: Para garantizar la disciplina de los trabajadores municipales, así como para sancionar las violaciones a las disposiciones prohibitivas de esta ley y demás faltas en que se incurra durante el servicio, se establecen tres clases de medidas disciplinarias.

- a) Amonestación verbal, que se aplicara por infracciones leves, según lo determinen los reglamentos internos de cada municipalidad.
- b) Amonestación escrita, que se impondrá cuando el trabajador haya merecido durante un mismo mes calendario, dos o más amonestaciones verbales o en los demás casos que se establezcan los reglamentos de las municipalidades.
- c) Suspensión del trabajo sin goce de salario, hasta por un máximo de ocho días en un mes calendario, en este caso deberá escucharse previamente al interesado.

Son causas justas que facultan a la autoridad municipal para remover a los trabajadores municipales del servicio:

- Cuando el trabajador se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral o acuda a la injusticia, calumnia, contra su jefe o representantes de este.

- Cuando el trabajador cometa algún delito o falta contra la propiedad en perjuicio del patrimonio municipal.
- Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin el correspondiente permiso o sin causa debidamente justificada, durante dos días laborales, en un mismo mes calendario.
- Cuando el trabajador incurra en negligencia, mala conducta, insubordinación, marcada indisciplina en ebriedad o toxicomanía en el desempeño de sus funciones.
- Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades.

10. POLÍTICAS LABORALES

Para el óptimo funcionamiento de la municipalidad de San José El Ídolo existen lineamientos que regulan la relación de trabajo, los cuales se describen a continuación:

- Horario de trabajo: la Municipalidad establece un horario de trabajo de: 8:00 am. A 5:00 pm, de lunes a viernes.
- Tiempo de almuerzo: Se estipula una hora para almorzar, queda a criterio del jefe inmediato, la distribución adecuada del mismo, para no perjudicar la atención a los usuarios en la prestación de servicios, no se deben ingerir alimentos en el escritorio o lugar de trabajo.
- Control de asistencia y puntualidad: A través del departamento que se considere conveniente, se llevara a cabo el control de los trabajadores, tanto su asistencia así como el marcaje en los horarios autorizados.

- Permisos para ausentarse de sus labores con goce de sueldo: Se contemplan los siguientes motivos por los cuales el empleado puede ausentarse de sus labores con goce de salario:
 - 3 días hábiles por fallecimiento de hijos, padres o cónyuge.
 - 3 días hábiles por enfermedad grave
 - 2 días hábiles por nacimiento de hijos, en el caso del hombre
 - 5 días hábiles por contraer matrimonio
 - 84 días calendario de periodo pre y post natal

11. NORMAS SOBRE ORDEN Y LIMPIEZA

A continuación se describen las normas que debe seguir a fin de mantener un ambiente de trabajo agradable ante los ojos de nuestros clientes y de nuestros compañeros de labores:

- Mantener en todo momento los documentos, folders, hojas, etc, sobre los que se está trabajando clasificados y en orden.
- Se recomienda que sobre el escritorio se tengan únicamente los documentos que se están trabajando; el resto deberá estar dentro de los archivos personales o generales según sea el caso.
- Los sanitarios deben mantenerse en orden, evitando almacenar cajas, bolas u objetos personales en las mismas.
- Conservar accesibles las entradas y salidas a las diferentes unidades, esto con el fin de no limitar la movilidad en caso de emergencias.

- Queda prohibido tener objetos sobre el escritorio que no sean estrictamente los utilizados para el desarrollo adecuado de las actividades asignadas. Efectos personales tales como bolsos, revistas, libros, entre otros, los mismos deberán mantenerse dentro de los espacios asignados en cada escritorio.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Métodos para la investigación del diagnóstico socioeconómico. Editorial praxis. Segunda edición. Guatemala, 2010. 176 páginas.
2. BERNAL TORRES, CESAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación. Editorial Pearson Educación. Segunda edición. México, 2006, 164 páginas.
3. CHIAVENATO, IDALVERTO. Gestión del Talento Humano, McGraw Hill, 475 páginas.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Código Municipal, Decreto 12-2002 y sus reformas, 55 páginas.
5. DIAGNÓSTICO MUNICIPAL -PIMA-. Documentación General. Municipalidad de San José el Ídolo, Suchitepéquez. Año 2010.
6. FINCH STONER, JAMES A., FREEMAN, MASCARÓ. Administración. Editorial Pearson Educación. 150 Páginas.
7. <http://geocities.com>. Concepto de subempleo y desempleo. Consultado el 22 de diciembre de 2010.
8. <http://es.wikipedia.org/wiki/Proyecto>, Definición de Proyecto, fecha de consulta 20 de marzo de 2011.

9. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. -INE-, X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Año 1994. 123 páginas.
10. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Año 2002. 275 páginas.
11. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-, Encuesta Nacional de Condiciones de Vida ENCOVI, Situación De Pobreza en Guatemala. Año 2006.
12. KOONTZ HAROLD, HEINZ WEHRICH. Administración: Una perspectiva global. Editorial Mac Graw Hill. Onceava edición. México, 1998. 804 páginas.
13. MONOGRAFÍAS.COM. INTRODUCCIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, (en línea) Consultado el 25 de enero de 2011. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos58/introduccion-planificacion-estrategica/introduccion-planificacion-estrategica.shtml>
14. PILOÑA, GABRIEL ALFREDO. Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. Litografía Cimgra. Quinta edición. México, 2002. 236 páginas.
15. PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO - PNUD-. Informe nacional de desarrollo humano. Año 2005. 528 páginas.
16. ROBBINS STEPHEN, CENZO DAVID A., Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones, Editorial Pearson Educación. 270 páginas.

17.TORRES, MARIO. Teoría y Estudio Sobre el Empleo, Desempleo.
Guatemala. Año 1991. 75 páginas.

18.UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-. Compendio
Seminario General -EPS-. Departamento de publicaciones Facultad de
Ciencias Económicas, Año 2003. 152 páginas.