

**MUNICIPIO DE ESCUINTLA
DEPARTAMENTO DE ESCUINTLA**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

LIDIA ELIZABETH VELÁSQUEZ ZAPETA

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE ESCUINTLA
DEPARTAMENTO DE ESCUINTLA**

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2013**

2013

(c)

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

ESCUINTLA-VOLUMEN 9

2-73-20-AE-2012

Impreso en Guatemala, C. A.

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE ESCUINTLA
DEPARTAMENTO DE ESCUINTLA**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

LIDIA ELIZABETH VELÁSQUEZ ZAPETA

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, noviembre de 2013

**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. Luis Antonio Suárez Roldán
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:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

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 noviembre de 2013, según Acta No. 16-2013 Punto SEXTO inciso 6.3, subinciso 6.3.51 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 Escuintla, departamento de Escuintla.

Presentó

LIDIA ELIZABETH VELÁSQUEZ ZAPETA

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

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió 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 dieciocho días del mes de noviembre de dos mil trece.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALE
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: por estar conmigo en todo momento y hacer realidad mis sueños, gracias Padre porque me has enseñado el valor de la vida y disfrutar cada día.

A MIS PADRES: Santos y Fermina que Dios llamó a su presencia, no los tuve en cantidad de tiempo, pero sí en calidad; gracias por el buen ejemplo, valores y amor, los quiero mucho y en mi corazón guardo los buenos recuerdos.

A MI MADRINA: y hermana Dra. Leticia por haber sido luz y guía en mi vida, le agradezco de corazón su paciencia, amor, apoyo moral y económico, tiempo, confianza y consejos en todo momento hasta la fecha. Gracias por estar pendiente de mí y de mis hijos. Te quiero y admiro, gracias por todo.

A MIS HERMANOS: Leticia, Laureano, Petrona, Anabella y Vicky porque juntos hemos compartido tristezas y alegrías y cuando parecía que todos nos dispersábamos, la familia incrementó con la llegada de mis cuñados: Rubén, Candelaria, Adrian, Antonio, Diego; y sobrinos, gracias por el apoyo, aprecio y buenos momentos. A Kristina Boman gracias por todo que Dios la bendiga.

A MI ESPOSO E HIJOS: Exzequiel de León y familia por el cariño y buenos deseos. A mis hijos: Cristhian, Luis Pedro y Andrea a quienes amo y llenan mi vida de alegría; este éxito sea de ejemplo para perseverar en la vida sus objetivo, porque la vida es lo que uno decida hacer de ella.

A MI UNIVERIDAD: San Carlos de Guatemala, por formarme académicamente.

A MIS LICENCIADOS: a cada uno del área común y profesional por la vocación de formar a nuevos profesionales, en especial a Licenciada Carmen García Mijangos por su apoyo incondicional en los momentos difíciles de mi carrera, mi respeto, cariño y admiración.

A MIS AMIGOS: Alba Florian, Karla Ocampo, Marisol Cortéz, Eliset de Claros, Gricelda Laynes, Julissa Orellana, David Poz, Lizandro, Erick Koo, Pablo López, Gloria Clemente, Amarilis Cushún, Lucy, Angélica, Blanca Aqueche, Anabella Juárez, Judith Recinos, Roxana Soto, amigos del EPS y demás personas que me brindan su amistad, quiero compartirles este momento especial.

MUNICIPIO DE ESCUINTLA: a la población en general por su participación en entrevistas y boletas de encuestas, específicamente al personal de la Municipalidad por brindar información en especial al alcalde Pedro René Escobar y Víctor Mazariegos por el apoyo incondicional en la investigación.

A USTED: por compartir conmigo este éxito que Dios le bendiga.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto nacional	1
1.1.2	Contexto departamental	1
1.1.3	Antecedentes históricos del Municipio	2
1.1.4	Localización y extensión	2
1.1.5	Clima	3
1.1.6	Orografía	3
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	3
1.1.7.1	Culturales	3
1.1.7.2	Deportivos	3
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	6
1.3	RECURSOS NATURALES	6
1.3.1	Agua	6
1.3.2	Bosques	8
1.3.3	Suelos	8
1.3.4	Fauna y flora	8
1.3.5	Minas y canteras	9
1.4	POBLACIÓN	9
1.4.1	Densidad poblacional	9
1.4.2	Población económicamente activa -PEA-	10
1.4.3	Niveles de ingreso	11
1.4.4	Niveles de pobreza	12
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	13
1.5.2	Concentración de la tierra	14
1.5.2.1	Coefficiente de Gini	14
1.5.2.2	Curva de Lorenz	15
1.6	SERVICIOS BÁSICOS E INFRAESTRUCTURA	16

1.6.1	Educación	16
1.6.1.1	Tasa de cobertura en educación	17
1.6.2	Salud	18
1.6.3	Agua	18
1.6.3.1	Cobertura	18
1.6.4	Drenajes	19
1.6.5	Extracción de basura	20
1.6.6	Energía eléctrica	20
1.6.7	Cementerio	21
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	22
1.7.1	Sistemas y unidades de riego	22
1.7.2	Centros de acopio	22
1.7.3	Mercados	22
1.7.4	Vías de acceso	23
1.7.5	Energía eléctrica comercial e industrial	24
1.7.6	Transporte	24
1.7.7	Rastros	24
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	25
1.8.1	Organización social	25
1.8.2	Organizaciones productivas	25
1.9	ENTIDADES DE APOYO	25
1.9.1	Instituciones estatales	25
1.9.2	Instituciones municipales	26
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	26
1.9.4	Instituciones privadas	27
1.9.5	Instituciones internacionales	27
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	27
1.10.1	Requerimientos de inversión social	27
1.10.2	Requerimientos de inversión productiva	30
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	31
1.12	DIAGNÓSTICO MUNICIPAL	32
1.12.1	Diagnóstico administrativo	32
1.12.1.1	Planeación	32
1.12.1.2	Organización	33
1.12.1.3	Integración	33
1.12.1.4	Dirección	33
1.12.1.5	Control	33
1.12.2	Diagnóstico financiero	34

1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	34
1.13.1	Flujo comercial	34
1.13.1.1	Principales productos que importa el municipio de Escuintla	35
1.13.1.2	Principales productos que exporta el municipio de Escuintla	35
1.13.2	Flujo financiero	35
1.14	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	36
1.14.1	Actividad agrícola	36
1.14.2	Actividad pecuaria	37
1.14.3	Actividad artesanal	37
1.14.4	Actividad agroindustrial	38
1.14.5	Actividad industrial	38
1.14.6	Comercio y servicios	39

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

2.1	MARCO MUNICIPAL	40
2.1.1	Generalidades de la municipalidad	40
2.1.2	Competencias municipales	40
2.1.3	Gestión municipal	42
2.1.4	Marco jurídico municipal	42
2.1.4.1	Contitución Política de la República de Guatemala	42
2.1.4.2	Código Municipal	45
2.1.4.3	Ley General de Descentralización	45
2.1.4.4	Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	45
2.1.5	Estructura administrativa municipal	46
2.1.5.1	Concejo Municipal	46
2.1.5.2	Secretario municipal	46
2.1.5.3	Tesorero municipal	46
2.1.5.4	Auditor interno	47
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	47
2.2.1	Planeación	47
2.2.1.1	Misión	48
2.2.1.2	Visión	49
2.2.1.3	Objetivo	49
2.2.1.4	Valores	50
2.2.1.5	Políticas	50
2.2.1.6	Reglas	50
2.2.1.7	Procedimientos	51
2.2.1.8	Programas	51
2.2.1.9	Presupuestos	51

2.2.2.	Organización	54
2.2.3	Integración	58
2.2.3.1	Integración de personas	59
2.2.3.2	Integración de materiales	60
2.2.4	Dirección	61
2.2.4.1	Autoridad	61
2.2.4.2	Liderazgo	61
2.2.4.3	Motivación	62
2.2.4.4	Comunicación	63
2.2.4.5	Supervisión	63
2.2.5	Control	64
2.5.1	Establecimiento de estándares	64
2.5.2	Medición de los resultados	64

CAPÍTULO III PROPUESTA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

3.1	PLANEACIÓN	65
3.1.1	Misión	65
3.1.2	Visión	66
3.1.3	Objetivos	66
3.1.3.1	Objetivo general	66
3.1.3.2.	Objetivos específicos	66
3.1.4	Valores	67
3.1.5	Políticas	67
3.1.6	Reglas	68
3.1.7	Procedimientos	68
3.1.8	Presupuestos	68
3.2	ORGANIZACIÓN	69
3.2.1	Principios de la organización	70
3.2.1.1	Especialización	70
3.3.1.2	Unidad de mando	70
3.3	INTEGRACIÓN	70
3.3.1	Integración de personas	71
3.3.1.1	Reclutamiento	71
3.3.1.2	Selección	71
3.3.1.3	Contratación	72
3.3.1.4	Inducción	72

3.3.1.5	Desarrollo de personas	73
3.3.1.6	Capacitación	73
3.3.2	Integración de materiales	74
3.4	DIRECCIÓN	74
3.4.1	Liderazgo	74
3.4.2	Motivación	75
3.4.3	Comunicación	76
3.4.4	Supervisión	77
3.5	CONTROL	77
3.5.1	Establecimiento de estándares	77
3.5.2	Medición de los resultados	78
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	83
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Población Económicamente Activa. Años: 1994, 2002 y 2012	11
2	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Situación del Ingreso Familiar. Año: 2012	12
3	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Cobertura Educativa. Años: 2009,210 y 2012	17
4	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Cobertura de Servicio de Agua. Años: 1994, 2002 y 2012	19
5	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Energía Eléctrica. Años: 1994, 2002 y 2012	20
6	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Resumen de las Actividades Productivas. Año 2012	36
7	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Resumen de Actividades Agrícolas. Año 2012	37
8	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Formulación Presupuestaria de Ingresos. Años: 2008-2012	52
9	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Préstamos de la Municipalidad. Año 2012	53
10	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Formulación Presupuestaria Fuentes de Financiamiento. Años: 2008-2012	54

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Densidad Poblacional. Años: 1994, 2002 y 2012	10
2	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Niveles de Pobreza. Años: 2011-2012	13
3	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Coeficiente de Gini. Años: 1979, 2002 y 2012	15
4	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Distancia de los Centros Poblados a la Cabecera Municipal. Año: 2012	23
5	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Requerimientos de Inversión Social. Año: 2012	28
6	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Requerimiento de Inversión Productiva. Año: 2012	30
7	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Corporación del Concejo Municipal: Años: 2012-2016	58

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Curva de Lorenz. Años: 1979, 2003 y 2012	16
2	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Organigrama de la Municipalidad. Año: 2012	57
3	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Organigrama de la Municipalidad Propuesto. Año: 2012	69

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. División Política. Año: 2012	5
2	Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla. Ríos. Año: 2012	7
3	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Organigrama de la Municipalidad Propuesto. Año: 2012	69

ÍNDICE DE IMAGEN

No.	Descripción	Página
1	Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla. Estilo de Liderazgo Municipal. Años: 2012	62

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de la Facultad de Ciencias Económicas, previo a otorgar el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado, considera como método de evaluación final, el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- con el objetivo conocer las problemáticas del interior del país; se realizó en el municipio de Escuintla, departamento de Escuintla durante el mes de junio del año 2012 que consistió en una investigación de campo; se presentan los resultados de la variable “Diagnóstico Administrativo Municipal”, que forma parte del tema general “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” con la finalidad de presentar propuestas a las autoridades que representan al Municipio.

A través de la aplicación de las técnicas de observación, encuesta, entrevista; fuentes bibliográficas del Instituto Nacional de Estadística, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación entre otros; se recabó información con el apoyo de los habitantes para determinar la situación socioeconómica que se desglosa en el Capítulo I, en la cual se tomaron en cuenta los aspectos más relevantes del Municipio entre los cuales se efectuó las comparaciones de censos nacionales y variables socioeconómicas para analizar la situación de años anteriores y actual en busca de propuestas que mejoren la calidad de vida de la población.

En el Capítulo II se realizó un diagnóstico administrativo municipal a través de encuestas y entrevistas al personal de la Municipalidad para conocer el proceso administrativo que incluye la Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control en la cual se analiza la administración del Gobierno Municipal actual y Capítulo III propuestas para contribuir en la administración.

En el Capítulo III se presenta la propuesta para mejorar las deficiencias encontradas en el diagnóstico administrativo, con el objetivo de optimar los recursos existentes. En los anexos 7, 8 y 9 se proponen los manuales de: Inducción, Normas y Procedimientos y Manual de Organización en el orden respectivo; serán instrumentos de apoyo para el personal que por primera vez labora en la Municipalidad del municipio de Escuintla.

Se incluyen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía básica utilizada y anexos que apoyan la interpretación del presente diagnóstico.

Por último se agradece a los habitantes del Municipio, entidades municipales, gubernamentales y de sector privado, por la información proporcionada que hizo posible la realización del presente informe, así como su hospitalidad y colaboración.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

Es necesario analizar éstas características para realizar el diagnóstico socioeconómico; incluye las siguientes variables: marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria y servicios básicos, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, diagnóstico municipal, flujo comercial, flujo financiero y actividades productivas.

1.1 MARCO GENERAL

Se dan a conocer aspectos importantes que tienden a ser constantes en el tiempo tales como: contexto nacional y departamental, antecedentes históricos, localización y extensión, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Contexto nacional

Guatemala se sitúa en el continente de América y forma parte del istmo centroamericano. Posee una extensión territorial de 108,889 kilómetros cuadrados. Limita al oeste y norte con México; al este, con Belice y el golfo de Honduras, al sudeste, con Honduras y El Salvador, y al sur con el océano Pacífico. El territorio se encuentra integrado por 22 departamentos divididos en 334 municipios, todos cuentan con diversidad de climas y suelos que promueven la diversidad de cultivos.

1.1.2 Contexto departamental

Escuintla se encuentra situado en la región V o región central. Su cabecera departamental es Escuintla. Limita al norte con el departamento de

Chimaltenango, Sacatepéquez y Guatemala; al sur con el océano Pacífico; al este con Santa Rosa; al oeste con Suchitepéquez. Cuenta con una extensión territorial de 4,384 km². La cabecera se encuentra a una distancia de 58 km de la ciudad capital, esta cercanía permite tener un flujo comercial bastante activo, además de ser el departamento de mayor cultivo de caña y productor de azúcar que abastece al país y genera divisas en las exportaciones.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

La etimología de Escuintla “proviene de las voces Pipiles “Yzquin” que significa perro y “Tepet” que significa cerro, lo que forma “Yzquintepeque”, que se traduce cerro de perros, por criarse en la región muchos tepescuincles que los españoles confundieron con perros que no ladraban”¹. Los primeros pobladores eran de origen pipil. El departamento de Escuintla es descrito como “Ciudad de las Palmeras”.

1.1.4 Localización y extensión

El Municipio se encuentra ubicado en el norte del departamento a una altitud de 347 msnm. Tiene una extensión territorial de 332 kilómetros cuadrados, lo que equivale 8% del total de extensión del departamento y 0.30% del total de la República. Se encuentra a una distancia de 58 kilómetros de la ciudad capital.

La Cabecera Municipal se encuentra sobre la carretera Centroamericana CA-9 sur a la altura del kilómetro 58. Sus límites y colindancias son: al norte con San Juan Alotenango (departamento de Sacatepéquez), Yepocapa (departamento de Chimaltenango), al sur con Masagua; al este con Palín, San Vicente y Guanagazapa; al oeste con los municipios de La Democracia, Siquinalá y Santa Lucía Cotzumalguapa. (Ver anexo 1).

¹ Historia del municipio de Escuintla (en línea). Guatemala. Consultado el 13 de junio 2012. Disponible en: <http://www.deguate.com/municipios/pages/escuintla/escuintla/php#.UadxrtKQWrg>

1.1.5 Clima

Se registran varios microclimas de frío a templado por las condiciones topográficas, como es el caso de la Aldea El Rodeo, Guadalupe El Zapote, 15 de Octubre La Trinidad y Comunidad La Reina y el resto del Municipio es cálido.

1.1.6 Orografía

El terreno del Municipio es plano en 80%, la parte norte es atravesada por la Sierra Madre; también se encuentran las pendientes rocosas llamadas Peñas el Morán; cuenta con las montañas El Zapote, El Salto y Hermosa; y los cerros Mirendilla, El Peñón, Palo Blanco, La Pila, Piedra Perdida, Peña Áspera y Mongoy; lo cual hace que el Municipio sea un lugar muy pintoresco.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

Es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a los grupos sociales del municipio de Escuintla.

1.1.7.1 Aspectos culturales

Años tras año se han celebrado fiestas de origen por la religión católica en especial la feria patronal en honor a la virgen Concepción de María, en la cual se realizan diversidad de actividades folklóricas, al igual que las celebraciones de la fiesta patrias, en la cual se hacen resaltar los valores morales y cívicos.

Es importante que a la fecha se fomente y vele por la conservación de las tradiciones y que las misas sean heredadas de generación en generación.

1.1.7.2 Aspectos deportivos

El Municipio posee un estadio de futbol "Armando Barrillas" con capacidad para 10,000 espectadores; el Autódromo Pedro Cofiño y la Confederación Deportiva

Autónoma de Guatemala -CDAG-. Ambos con la finalidad de incentivar las distintas actividades deportivas.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Se refiere a la distribución territorial conforme la categoría de cada centro poblado y la manera en que se encuentran administrados por el gobierno local.

1.2.1 División política

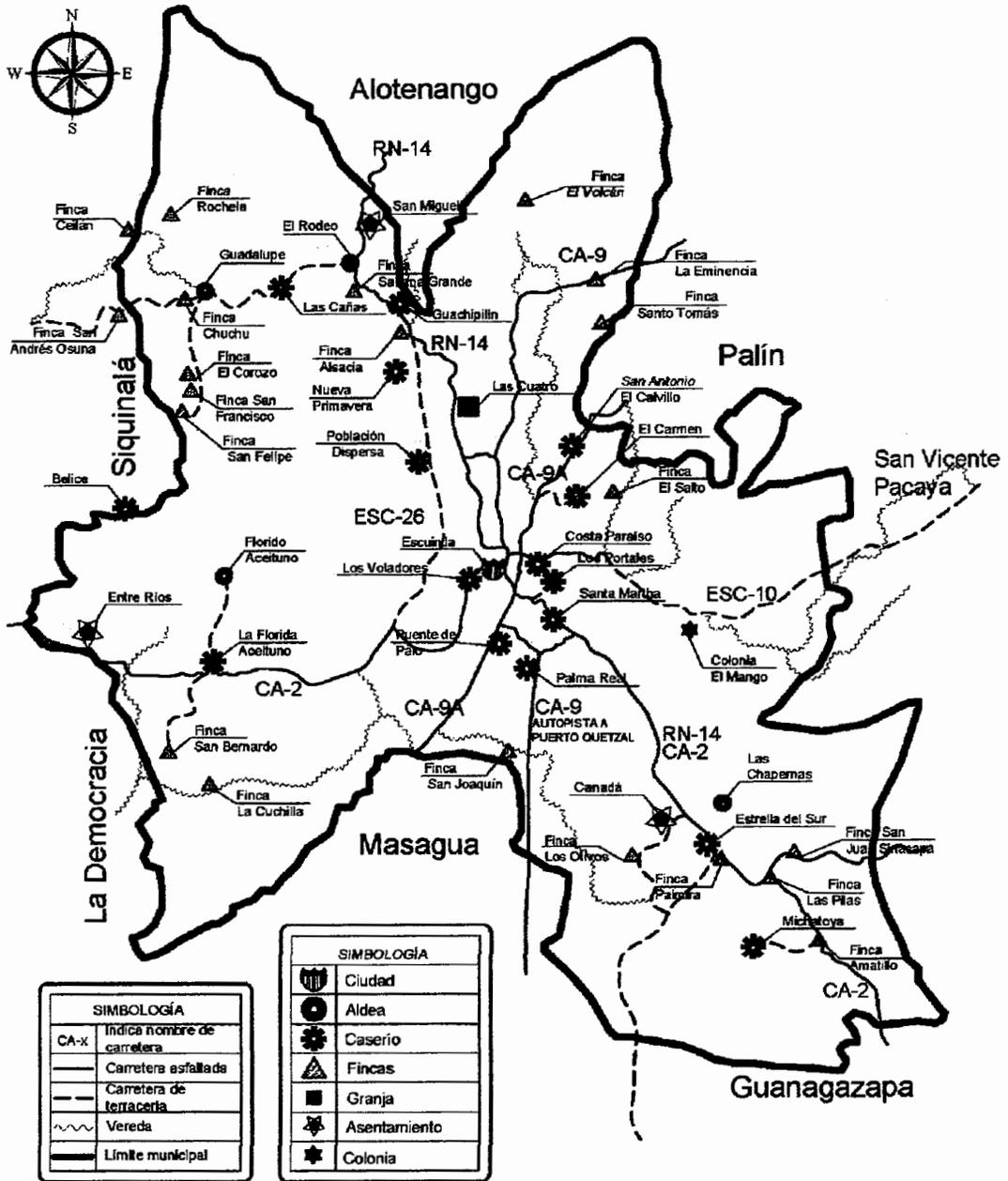
Debido al incremento de la población desde 1994 al año 2012 se ha tenido que expandir los centros poblados, algunos han subido de categoría. Al realizar las comparaciones de los censos nacionales y la investigación de campo realizada, se incrementó una aldea y dos asentamientos, a la vez que se incrementan las viviendas también el flujo comercial y los servicios básicos aumentan. Sin embargo la expansión de tierras para el cultivo de caña de azúcar, las granjas y haciendas fueron absorbidas por dicha producción.

La categoría de asentamiento fue elevado a aldea, esto fue comprobado a través de la investigación de campo, de la aldea Florido Aceituno, en relación a los censos de población del año 2002 en comparación al año 2012 además se incrementaron los caseríos San Antonio Calvillo y Santa Marta.

En el futuro se espera que el número de aldeas se incrementen, para ello es requerido que las condiciones de servicios básicos e infraestructura mejoren.

A continuación se presenta el mapa de la división política con su respectiva categoría de poblado que fueron reconocidos al momento de la investigación de campo en la cual se observa que predominan la categoría de caseríos. El casco urbano está integrado por diversidad de colonia; para mayor seguridad de las habitantes cuenta con su propia seguridad de vigilancia.

Mapa 1
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
División Política
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

1.2.2 División administrativa

Según el Decreto 12-2002 del Código Municipal, la municipalidad tiene como objetivo desarrollar los principios constitucionales referentes a la administración de los municipios y demás entidades locales.² La gestión del gobierno municipal se realiza a través de la Corporación Municipal, Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODES-, Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, trabajan conjuntamente para beneficio social y económico de todo el Municipio; por ello realizan mensualmente una reunión para estar al tanto de las necesidades y cumplimiento de actividades programadas.

1.3 RECURSOS NATURALES

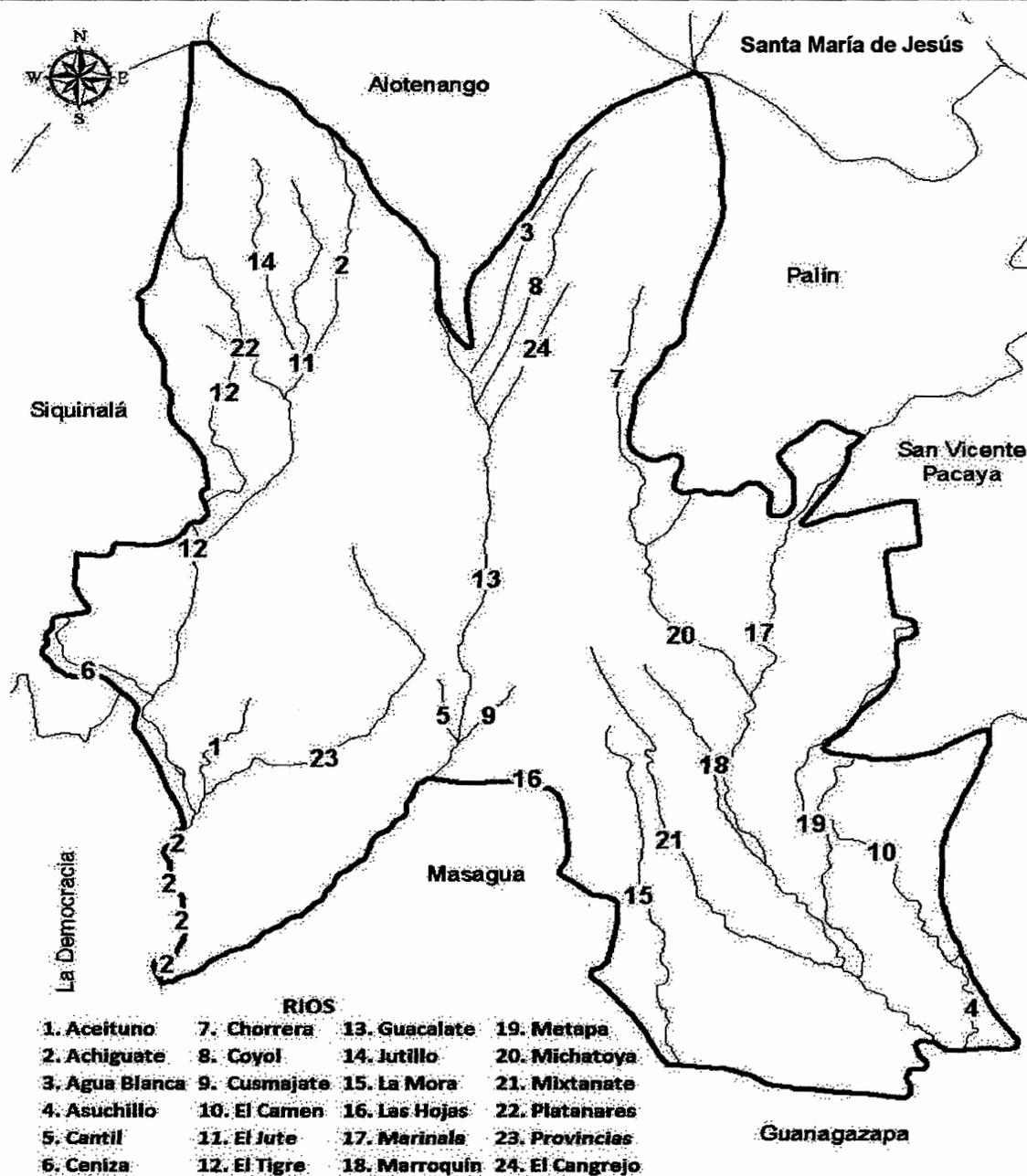
El Municipio posee riqueza natural de recursos de agua, bosques, suelos, fauna, flora, minas y canteras que se convierten en bienes económicos que brindan beneficios a la población.

1.3.1 Agua

Según investigación de campo el Municipio es irrigado por 24 ríos; son aprovechados para abastecer agua potable, uso de riego y bebedero para ganado en los centros poblados por donde recorren. Sin embargo en época de invierno han provocado desastres naturales por desbordamiento de ríos en el cual se han presentado pérdidas en cultivos. Lamentablemente los ríos han sido contaminados por aguas negras y basureros; lo cual ha provocado la disminución de pesca; que en años anteriores era una actividad productiva de los pobladores; actualmente realizan dicha actividad para autoconsumo familiar. El siguiente mapa muestra el recorrido de los ríos, pero en algunos casos los ríos varían de nombre según el lugar que recorre.

² Congreso de la República de Guatemala. Decreto número 12-2002. Código Municipal. Guatemala, abril de 2002.

Mapa 2
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Ríos
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Instituto Geográfico Nacional -IGN- mapa de Escuintla, Guatemala 2058IV E754 Edición 2 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

1.3.2 Bosques

De acuerdo con la dinámica de la cobertura forestal del Instituto Nacional de Bosques, -INAB- entre los años 1991 y 1993, eran 100.94 km.² al año 2001 se determinaron 76.84 km.² “en 2006 había 66.51 km.² y para el 2010 se contaba con 77.40 km.²”³. Es importante puntualizar que en los primeros años en cobertura forestal se perdieron 24.10 km.² y para el período 2001 al 2010 se recuperaron 0.56 km.² de bosque lo cual es de gran beneficio para el Municipio. Se cuenta con 18,516.86 hectáreas de suelos con capacidad forestal, esto representa 33.90, se encuentra concentrado al norte del territorio. El Instituto Nacional de Bosques ha realizado proyectos de forestación y evitado la tala de árboles. En el Municipio existen tres tipos de bosques: “mixtos, latifoliadas y secundario o arbustal.”⁴ (Ver anexo 2)

1.3.3 Suelos

Es uno de los recursos más importantes en la economía del Municipio, en especial para la producción agrícola del área rural que abastece a toda la población de frutas y verduras haciéndolas llegar al mercado urbano y otros productos son dirigidos a la ciudad capital. En el Municipio se registran 20 serie de suelos; los más representativos son: Torolita, Siquinalá y Papaturo. (Ver anexo 3)

1.3.4 Fauna y flora

La fauna en 1994 era muy diversa, pero con la tala de árboles, contaminación de ríos y tiempo de zafra, los animales silvestres se han ido extinguiendo, a la fecha hay ardillas y aves entre las más populares se encuentran las golondrinas. La flora es diversa como palmeras, ceibas, caoba y plantas ornamentales: rosas, claveles, chatías entre otros.

³ Regalado, O. y otros. 2012. Mapa de Cobertura Forestal de Guatemala 2006-2010. s.n. Guatemala, 111 p.

⁴ Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia. Guatemala 2001. Tabla No. 41b_05 Variable: pendientes topográficas.

1.3.5 Minas y canteras

En el Municipio no se registra ningún tipo de minas; existen canteras en las que se extrae arena, piedrín y piedra volcánica, ubicadas en finca El Salto y comunidad La Reina los cuales constituyen medios de subsistencia para los pobladores, al generar fuentes de empleo y proveer de materiales para la construcción.

1.4 POBLACIÓN

La población total del Municipio en el año 1994 era de 89,914 y para el 2002 fue de 119,897 habitantes, lo que representa un crecimiento del 33% respecto a 1994. El total proyectado al año 2012 es de 153,131 con una tasa de crecimiento del 2.48% anual. El número de habitantes se incrementó en 28% respecto al último censo que se realizó en el año 2002; la cifra absoluta fue de 33,234 personas.

1.4.1 Densidad poblacional

Determina la cantidad de personas por kilómetro cuadrado, se presenta información a nivel de la república de Guatemala, departamento y municipio de Escuintla.

A continuación se presenta la tabla que contiene información relacionada con la densidad de población de la república de Guatemala y el departamento de Escuintla; esta información servirá para confrontar los cambios que se han dado a nivel nacional y departamental en comparación con la situación del municipio de Escuintla.

Tabla 1
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Densidad Poblacional
Años: 1994, 2002 y 2012

Región	Habitantes	Territorio en Km.²	Densidad de población
República		108,889	
1994	8,331,874		77
2002	11,237,196		103
2012	15,073,196		138
Departamento		4,384	
1994	386,534		88
2002	538,746		123
2012	716,204		163
Municipio		332	
1994	89,914		271
2002	119,897		361
2012	153,131		461

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 y proyección 2012 del Instituto Nacional de Estadística -NE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

La densidad del municipio de Escuintla es alta si se compara con la información de la República y el departamento; uno de los factores es la migración en tiempo de zafra y por busca de empleo informal.

1.4.2 Población económicamente activa -PEA-

La población económicamente activa -PEA- total del municipio de Escuintla era de 28,274 equivale 31.45% según censo de 1994; en el 2002 se incrementa 3% con un total de 41,138 y para el año 2012 se registra 42.93% integrada por 65,744 personas en edades de siete a 64 años, que poseen un trabajo o se encuentran en busca del mismo; pueden desarrollarlo de manera formal o informal, asalariado, por cuenta propia o como trabajadores familiares. Sin embargo el Código de Trabajo en el Art. 148; inciso e) prohíbe el trabajo de los menores de catorce años; esto no se cumple debido a la necesidades económicas de las familias.

Cuadro 1
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Población Económicamente Activa
Años: 1994, 2002 y 2012

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2012	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<u>P.E.A. por sexo</u>						
Hombres	21,884	77	28,867	70	46,133	70
Mujeres	6,390	23	12,271	30	19,611	30
Total	28,274	100	41,138	100	65,744	100
<u>P.E.A. por área geográfica</u>						
Urbana	18,208	64	29,740	72	47,528	72
Rural	10,066	36	11,398	28	18,216	28
Total	28,274	100	41,138	100	65,744	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población 1994, XI Censo Nacional de Población 2002, V Censo Nacional de Habitación 1994, VI Censo Nacional de Habitación 2002 y Proyecciones de Población al 2012 del Instituto Nacional de Estadística - INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

En el año 1994 el porcentaje laboral es 77% de hombres y 23% en mujeres y la variación para el año 2002 y la proyección 2012 son significativos porque la mujer tiene más participación laboral; en los últimos años las mujeres han ocupado puestos públicos y privados importantes. La -PEA- en el área urbana ha incrementado del año 1994 al 2002 y proyección 2012, muchas personas del área rural trabajan en el área urbana en comercios y empresas manufactureras.

1.4.3 Niveles de ingreso

Esta variable mide el ingreso económico de la población. Los niveles socioeconómicos de la población se basan en los ingresos monetarios que se perciben en el trabajo, lo cual afecta en la calidad de vida de las familias en la adquisición de bienes y servicios para satisfacer las necesidades. Actualmente el salario mínimo diario es de Q.68 en actividad agrícola y no agrícola; para el

año "1994 era de Q.16 en actividad no agrícola y en actividad agrícola Q.14.50"⁵ parece un gran incremento pero con la inflación existente el incremento no es significativo. En la investigación se realizaron los siguientes rangos de ingresos.

Cuadro 2
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Situación del Ingreso Familiar
Año: 2012

Rango en quetzales			Año 2012 Hogares	%
1	a	450	9	1
451	a	900	93	15
901	a	1,350	100	15
1,351	a	1,800	109	17
1,801	a	2,250	92	14
2,251	a	2,700	73	11
2,701	a	3,150	58	9
3,151	a	3,600	72	11
3,601	a	4,050	28	5
4,051	a	Mas	14	2
Total	de		648	100
hogares				

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

En la investigación realizada se comprobó que el mayor porcentaje de personas que devengan un mejor ingreso son del área urbana; los ingresos del área rural oscilan entre Q.900 la mayoría subsiste de las actividades agrícolas.

1.4.4 Niveles de pobreza

Este problema socioeconómico en donde los ingresos no cubren el costo mínimo de alimentos, mucho menos la canasta básica; de este factor provienen diversidad de consecuencias como: alto índice de desnutrición, enfermedades,

⁵Historia reciente de los salarios mínimos diarios en Guatemala (en línea). Guatemala. Consultado el 10 de junio 2012. Disponible en: <http://www.cien.org.gt/PTBlog/pt/blog/default.aspx?id=387&t=Hi..>

mortalidad, falta de acceso a la educación y recreación entre otros. Los resultados de la investigación de campo de la variable pobreza extrema, pobreza no extrema y no pobres son los siguientes:

Tabla 2
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Niveles de Pobreza
Años: 2011-2012

Descripción	Nivel	% pobreza extrema	% pobreza no extrema	% pobreza Total	% no pobres
Investigación 2012	Municipal	48.00	45.00	93.00	7.00
Segeplan 2011	Municipal	4.30	25.60	29.90	70.10
Segeplan 2002	Municipal	8.00	48.00	56.00	45.00
Encovi 2006	Departamental	5.00	36.00	41.00	59.00
Encovi 2011	Departamental	2.28	37.36	39.64	60.36
Segeplan 2011	Departamental	0.42	4.49	4.91	95.09
Encovi 2011	Nacional	13.33	40.38	53.71	46.29
Segeplan 2011	Nacional	16.80	37.50	54.30	45.70

Fuente: elaboración propia con base al informe 2002 de la Secretaría General de Planificación - SEGEPLAN- y Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2006 y 2011 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Debido a la desigualdad de ingresos económicos la pobreza y pobreza extrema se marca más en el área rural; no obstante se observaron algunos casos en el área urbana pero en menor cantidad; el mayor porcentaje de no pobres se centran en el área urbana.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Históricamente en Guatemala se conoce la desigualdad que existe en la distribución de la tierra. La concentran en pocas personas y una pequeña parte es distribuida en gran número de propietarios, situación que no corresponde a las necesidades de los que se dedican a la agricultura.

1.5.1 Concentración de la tierra

La tierra es el medio más importante de producción, utilizado en la actividad agrícola y pecuaria, en el municipio de Escuintla; la distribución ha sido uno de los problemas más grandes en donde las grandes extensiones de tierras son utilizadas para cultivos de caña de azúcar y las tierras menos cultivables son usadas para otros tipos de cultivos que emplean el resto de la población. Sin embargo en los Acuerdos de Paz; en los cuales tuvieron especial relevancia el Acuerdo Socioeconómico y Agrario en el cual se facilita el acceso a tierras productivas; como resultado de este acuerdo se proporcionó una finca ubicada en La Trinidad, al cual denominaron Comunidad 15 de Octubre fecha en la cual un grupo de personas que emigraron a México durante el conflicto armado; retornaron al país. Formas de tenencia de la tierra (ver anexo 4).

1.5.1.1 Coeficiente de Gini

El grado de concentración observado se analiza por el coeficiente de Gini, indicador que refleja resultados en porcentajes y significa que cuanto más se acerca el coeficiente encontrado al valor neutro (0), más equitativamente será la distribución de la tierra, pero si dicho coeficiente se acerca a uno, más concentración del factor tierra se tiene. La información obtenida en la investigación de campo sobre la distribución y tenencia de la tierra, refleja que la mayor parte de la misma se encuentra en poder del grupo latifundista. Tal como se presenta a continuación.

Fórmula:

$$CG = \frac{\text{Sum } X_i(Y_{i+1}) - \text{Sum } Y_i(X_{i+1})}{100} / 100$$

Descripción:

X_i : Porcentaje acumulado de fincas

Y_i : Porcentaje acumulado de la superficie de las finca

Tabla 3
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Coefficiente de Gini
Años: 1979, 2003 y 2012

Año	$X_i (Y_i+1)$	$Y_i (X_i+1)$	Operación	Resultado	Concentración
Censo 1979	13,987	4,716	$\frac{13,987 - 4,716}{100} =$	0.9271	Alta
Censo 2003	16,789	7,564	$\frac{16,789 - 7,564}{100} =$	0.9225	Alta
Investigación 2012	13,661	3,930	$\frac{13,661 - 3,930}{100} =$	0.9731	Alta

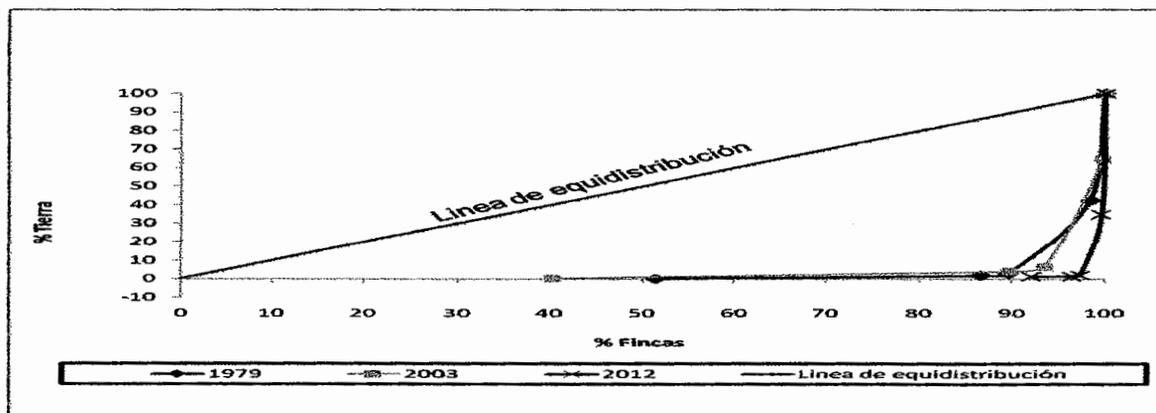
Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

La tabla anterior presenta los porcentajes de concentración para cada uno de los años en estudio. 93% para el año 1979, 92% para 2003 y 98% para el 2012. Estos datos indican que el porcentaje de desigualdad en la concentración de tierra del Municipio es alto porque los resultados se aproximan al número uno, lo cual dificulta la expansión de tierras agrícolas para diversidad de cultivos, pastoreo de ganado y otro usos.

1.5.1.2 Curva de Lorenz

El comportamiento de la concentración de tierra en el Municipio, se presenta a continuación de forma gráfica a través de la curva de Lorenz; la cual se interpreta que la línea diagonal representa equidad en la distribución de la tierra, mientras más cercana se encuentre de él, mayor es la igualdad en la distribución y al estar más distante se refleja de desigualdad de distribución; la desigualdad de distribución en la tierra es uno de los problemas más grandes que ha perjudicado a toda la población en especial al campesinado pobre que no tiene tierras fértiles para cultivar.

Gráfica 1
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Curva de Lorenz
Años: 1979, 2003 y 2012



Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

De acuerdo con la gráfica anterior la concentración de la tierra está en pocas manos; según comparación de los años 1979, 2003 y 2012 la distribución es muy similar, por lo que en muchos años la población ha tenido dificultad para tener acceso a tierras para vivienda y producción.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS E INFRAESTRUCTURA

Para tener una mejor calidad de vida es indispensable contar con los servicios básicos e infraestructura tales como: educación, salud, agua, drenajes, alcantarilla, tratamiento de aguas residuales, letrinas, extracción de basura, tratamiento de desechos sólidos entre otros.

1.6.1 Educación

En el Municipio la educación es brindada por el sector público y privado, desde el nivel preprimaria hasta universitario. La infraestructura de las escuela en el área rural son deficientes en algunos el techo presentan rupturas, ventanas quebradas; sin embargo en otros están en mejores condiciones debido a que los

líderes comunitarios y padres de familia están al pendiente de las instalaciones. Las políticas educativas son impulsadas por el Ministerio de Educación, con el apoyo de Fundación del Azúcar.

1.6.1.1 Tasa de cobertura en educación

Este indicador muestra la capacidad que tiene el sistema educativo del Municipio para alumnos en los niveles de educación preprimaria, primaria, básicos y diversificado.

Cuadro 3
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Cobertura Educativa
Años: 2009, 2010 y 2012

Niveles	Población en edad escolar	Alumnos inscritos	Cobertura en %	Déficit en %
Año 2009				
Preprimaria	8,562	6,074	71	29
Primaria	23,183	22,782	98	2
Básico	16,950	9,346	55	45
Diversificado	15,451	5,788	37	63
Total	64,146	43,990		
Año 2010				
Preprimaria	9,221	6,382	69	31
Primaria	22,623	21,134	93	3
Básico	16,361	9,059	55	45
Diversificado	14,485	5,255	36	64
Total	62,690	41,830		
Año 2012				
Preprimaria	11,582	6,597	57	43
Primaria	24,128	22,888	95	5
Básico	16,987	9,607	57	43
Diversificado	13,522	6,331	47	53
Total	66,219	45,423		

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Anuario Estadístico del Ministerio de Educación e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Se puede apreciar en los años de estudio que la cobertura educativa general del Municipio descendió 3% entre el año 2009 y 2010 esta situación afecta al

desarrollo académico de la población; la deserción escolar es uno de los factores que afecta tal disminución ocasionada por la falta de interés de los padres para que los hijos estudien. A temprana edad se incorporan a actividades laborales para aumentar los ingresos familiares; lo cual repercute grandemente en el futuro al no tener mejores opciones de trabajo por el bajo nivel académico.

1.6.2 Salud

El servicio de salud del Municipio cuenta con un hospital regional, un centro de salud tipo A en el área urbana y cuatro puestos de salud en el área rural. Uno de los problemas que se han presentado en años anteriores al 2012 es la escasez de diversidad en medicamentos; los problemas de salud afectan con mayor fuerza a las personas de nivel socioeconómico bajo, en la cual se hace mas latente la morbilidad hasta mortalidad.

1.6.3 Agua

Para la obtención de agua en el Municipio, se utilizan los nacimientos de agua, vertientes de ríos cercanos y pozos, en el área urbana se tiene por medio de tuberías. El Derecho al Agua, afirmado por las Naciones Unidas en el 2002, posiciona al agua como “indispensable para llevar una vida con dignidad humana y es un requisito para la obtención de otros derechos humanos”⁶.

1.6.3.1 Cobertura

El Municipio cuenta con agua municipal y cuatro empresas privadas que cubren distintas redes de distribución que atienden a la población y en el siguiente cuadro se muestra información respecto a la cobertura que se tiene del vital líquido a partir de los años en que se realizaron censos, como al momento de la investigación.

⁶ El comunicado de prensa de las Naciones Unidas “Agua para la salud: un derecho humano” se encuentra disponible en: <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/pr91/es/index.html>

Cuadro 4
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Cobertura de Servicio de Agua
Año s: 1994, 2002 y 2012

Descripción	Áreas				Total	
	Urbana Hogares	%	Rural Hogares	%	Hogares	%
<u>Año 1994</u>						
Con servicio	6,141	34	9,504	53	15,645	87
Sin servicio	1,426	8	912	5	2,338	13
Total	7,567	42	10,416	58	17,983	100
<u>Año 2002</u>						
Con servicio	11,833	45	5,569	21	17,402	66
Sin servicio	2,031	8	6,802	26	8,833	34
Total	13,864	53	12,371	47	26,235	100
<u>Año 2012 (según municipalidad)</u>						
Con servicio	12,250	40	9,494	31	21,744	71
Sin servicio	4,594	15	4,288	14	8,882	29
Total	16,844	55	13,782	45	30,626	100
<u>Año 2012 (según Investigación)</u>						
Con servicio	335	52	125	19	460	71
Sin servicio	103	16	85	13	188	29
Total	438	68	210	32	648	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del V Censo Nacional de Habitación 1994, VI Censo Nacional de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Es lamentable que desde 1994 hasta la fecha existan viviendas sin el servicio de agua, porque es un líquido vital para toda la población, una de las causas de la escasez es el incremento de la población y que las autoridades no han cubierto este requerimiento de inversión. La falta de acceso al agua limita el saneamiento necesario el cual puede provocar enfermedades.

1.1.1 Drenajes

En los censos del año 1994, 29% de viviendas no tenían drenajes, en 2002 aumentó 50% esto debido al incremento de centros poblados; en la investigación 2012 disminuyó 15% (ver anexo 5). Año tras año, las instalaciones

de drenajes se incrementan especialmente en el área urbana a diferencia de la cobertura rural. Las autoridades locales y municipales deben implementar proyectos para cubrir esta necesidad.

1.1.1 Extracción de basura

En el casco urbano el servicio extracción de basura es recolectado por la municipalidad y una empresa privada, no obstante algunas viviendas cercanas a los ríos tiran la basura en él. Lamentablemente no se cuenta con ningún tipo de tratamiento de desechos sólidos. En los centros poblados del área rural no existe el servicio de extracción de basura; por lo que se puede observar basureros clandestinos cercanos a los ríos y en sitios baldíos. Es conveniente que las autoridades realicen programas de reciclaje para prevenir este problema que desde 1994 hasta la fecha no se ha tomado en cuenta.

1.6.6 Energía eléctrica

El servicio es prestado exclusivamente por el sector privado a través de la Empresa Eléctrica de Guatemala, S.A. -EEGSA-. La empresa cuenta con una agencia de atención al cliente dentro del municipio de Escuintla y los pagos se realizan en bancos locales.

Cuadro 5
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Energía Eléctrica
Años: 1994, 2002 y 2012

Descripción	Áreas				Total	
	Urbana Hogares	%	Rural Hogares	%	Hogares	%
Año 1994						
Con servicio	6,654	37	9,111	51	15,765	88
Sin servicio	175	1	2,043	11	2,218	12
Total	6,829	38	11,154	62	17,983	100

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Descripción	Áreas				Total	
	Urbana	Rural		Total		
	Hogares	% Hogares	Hogares	% Hogares	Hogares	%
Año 2002						
Con servicio	17,141	65	6,772	26	23,913	91
Sin servicio	680	3	1,642	6	2,322	9
Total	17,821	68	8,414	32	26,235	100
Año 2012 (según -EEGSA-)						
Con servicio	23,589	73	6,786	21	30,375	94
Sin servicio	1,616	5	323	1	1,939	6
Total	25,205	78	7,109	22	32,314	100
Año 2012 (según investigación)						
Con servicio	434	67	178	27	612	94
Sin servicio	4	1	32	5	36	6
Total	438	68	210	32	648	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del V Censo Nacional de Habitación 1994, VI Censo Nacional de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

La energía eléctrica domiciliar es accesible para todos, sin embargo las personas de muy escasos recursos no les es factible tenerlo, sin embargo desde 1994 al año 2012 ha disminuido 12% al 6% de viviendas. Esto indica los ingresos económicos han sido favorables en la población. Respecto al alumbrado público, los requerimientos son realizados en E.E.G.S.A a través de la municipalidad eso beneficia el trámite del mismo.

1.6.7 Cementerio

El casco urbano posee un cementerio general y dos privados que brindan el servicio a toda la población. En el área rural algunas comunidades tienen cementerios y los que no cuentan con ello, recurren al más cercano. Lo ideal es que cada comunidad posea su propio cementerio; por el momento no se han registrado inconvenientes en la población pero cada año la población va incrementándose y en el futuro puede llegar a ser un problema en el cual los cementerios existentes no se den abasto.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

La infraestructura productiva comprende carreteras, sistemas y unidades de riego, silos, centros de acopio, mercados, vías de acceso, puentes, energía eléctrica, telecomunicaciones, transporte y rastro entre otros; los cuales son importantes para el desarrollo económico y social.

1.7.1 Sistemas y unidades de riego

El resultado de la encuesta determina que 3% desvía el cauce de los ríos, 3% utiliza sistemas de aspersion que van desde, formas manuales como las mochilas y otros más sofisticados, como los riegos mecánicos; estos últimos normalmente solo los tienen los grandes productores de caña de azúcar. 94% restante cultiva solamente en invierno para aprovechar la lluvia, lo cual limita la rotación productiva.

1.7.2 Centros de acopio

El municipio no cuenta con centro de acopio comunal, cada productor realiza su propio acopio en silos, costales, redes, cajas y canasto, según como se requiera; en algunos casos los intermediarios llegan a traer la cosecha en una fecha estipulada con los productores; esto les conviene a los productores para evitar el almacenamiento del producto, esto favorece cuando las mercancías perecederas.

1.7.3 Mercados

Existen tres mercados principales en el centro y dos cantonales que abastecen a la población de productos básico, abierto de lunes a domingo, con mayor afluencia el día domingo donde los consumidores y vendedores del área rural se hacen presentes. Las infraestructuras se encuentran en condiciones aceptables.

1.7.4 Vías de acceso

El Municipio dispone de una red de vías de acceso hacia el área urbana y rural constituida por carreteras y puentes; la calidad de infraestructura de los mismos facilita la disponibilidad de tiempo para llegar de un lugar a otro, el cual beneficia transportar producción de bienes y comercializarlos.

Tabla 4
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Distancia de los Centros Poblados a la Cabecera Municipal
Año: 2012

No.	Centro poblado	Tipo de centro	Carretera	Condiciones de la vía	Distancia en kilómetros
1	El Rodeo	Aldea	Asfaltada/terracería	Buena	10
2	Florido Aceituno	Aldea	Asfaltada	Buena	10
3	Guadalupe	Aldea	Asfaltada/terracería	Regular	15
4	Las Chapernas	Aldea	Asfaltada/terracería	Regular	12
5	El Ferrocarrilero	Colonia	Asfaltada /adoquinada	Mala	3
6	Las Golondrinas	Colonia	Asfaltada /adoquinada	Regular	4
7	La Ceiba	Colonia	Asfaltada	Buena	5
8	Estancia	Colonia	Asfaltada /adoquinada	Mala	12
9	Los Voladores	Caserío	Asfaltada /adoquinada	Buena	2
10	Puente de Palo	Caserío	Asfaltada/Terracería	Regular	5
11	Santa Martha	Caserío	Asfaltada/Terracería	Mala	4
12	El Carmen	Caserío	Asfaltada	Buena	4
13	Ceílán	Finca	Asfaltada/Terracería	Mala	30
14	Chuchu	Finca	Asfaltada/Terracería	Mala	25
15	Trinidad	Finca	Asfaltada/Terracería	Regular	15
16	Los Ángeles	Finca	Asfaltada/Terracería	Mala	45
17	San Carlos	Finca	Asfaltada/Terracería	Mala	11
18	San Juan Buena vista	Finca	Asfaltada	buena	6

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012

Las vías de comunicación hacia las comunidades rurales por lo general son de una vía; la mayoría de carreteras son pavimentadas y existen 11 puentes; lo

cual contribuye a una mejor comercialización de productos agrícolas que son transportados hacia el mercado del municipio y ciudad capital.

1.7.5 Energía eléctrica comercial e industrial

La Empresa Eléctrica de Guatemala, cubre 100% el servicio; utiliza 240 Kwh para el servicio comercial y 12 Kv en adelante para la rama industrial; contribuye de manera directa en las actividades productivas y constituye un factor esencial para el desarrollo económico.

1.7.6 Transporte

La población del Municipio dispone del servicio de transporte extraurbano de pasajeros, que circulan cada 10 minutos y recorren desde el casco urbano hacia distintos lugares a un costo de Q 2.00 a Q 10.00 esto depende al lugar a donde se dirijan. El transporte urbano cuenta con nueve rutas, el valor del pasaje es de Q 2.00. La asociación de buses "ATRUIDES" facilita y hace posible que las actividades comerciales e industriales se lleven a cabo al brindar transporte diario a los empleados a las empresas.

1.7.7 Rastros

El Municipio posee un rastro público utilizado para el destace de ganado bovino, proveen de carnes al área urbana y rural. Las instalaciones se encuentran en buen estado, la supervisión de las condiciones de higiene están a cargo de: centro de salud, municipalidad, la delegación del Ministerio Medio Ambiente y Recursos Naturales -MARN- y el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-.

Se localizó otro rastro privado con instalaciones de mayor capacidad para el manejo de carne para exportación, el cual no proporcionó información; sin embargo si son supervisados por las entidades correspondientes.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Esta variable presenta la forma en que el Municipio está organizado social y productivamente que beneficia a la evolución del municipio en lo económico y social.

1.8.1 Organización social

Con la integración y participación de los pobladores se ha formado un movimiento social en busca de soluciones a las problemáticas. En el Municipio de encuentran las organizaciones: Consejo Municipal de Desarrollo, (COMUDE); se encarga de organizar e integrar la participación pública y comunitaria, para objetivos de desarrollo social y de crecimiento económico; y Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODES) con el objetivo de formular proyectos de desarrollo.

1.8.2 Organizaciones productivas

Formado por pequeños y medianos productores para comercializar sus productos en mayor volumen, mejores precios, buscar capacitación técnica y ser competitivos; entre los cuales están: Cooperativa de Café Unión Huista, Asociación de Transportistas Urbanos de Escuintla, Organización de mercados y Asociación de Azucareros de Guatemala. Con el objeto de incrementar la actividad económica.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son instituciones de carácter público y privado que dan apoyo al desarrollo social, económico y cultural en el Municipio.

1.9.1 Instituciones estatales

Son instituciones del Estado que prestan servicios a la población en general; dentro de estas se encuentran las siguientes: Dirección de Atención y Asistencia

al Consumidor -DIACO-, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN, Dirección Departamental de Educación de Escuintla -DIDEDUC-, Policía Nacional Civil, Ministerio Público, Procuraduría de los Derechos Humanos; Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA, Instituto Nacional de Bosques, Unidad Ejecutora de Conservación Vial -COVIAL, Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-; Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-, Ministerio de Trabajo, Centro Cultural Lic. Arístides Baldomero Crespo Villegas, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM⁷, Instituto Nacional de Estadística -INE-, Ministerio de Economía; Registro de Información Catastral y Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-; que tienen la finalidad de garantizar las condiciones mínimas necesarias para el desarrollo social y económico de la población. Todas estas instituciones contribuyen a elevar la tasa de empleo.

1.9.2 Instituciones municipales

La municipalidad con el objetivo de velar por el bienestar y desarrollo del Municipio proporciona apoyo a la comunidad a través de los siguientes departamentos: Cementerios, Mercados, Agua y Drenajes, Tren de Aseo, Policía Municipal de Tránsito, Rastros, Oficina Municipal de la Mujer.

1.9.3 Organizaciones no gubernamentales

Cuerpo de Bomberos Voluntarios -CBV-, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-; tiene la función de formar y certificar trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, así como brindar asistencia técnica y tecnológica en todas las actividades económicas, para contribuir a la competitividad y al desarrollo del país. Fundación Guillermo Toriello, Asociación Pro vivienda Valparaíso, ONG Asociación de Desarrollo Integral Social Fuerza

⁷ Secretaría Presidencia de la Mujer. (en línea). Guatemala. Consultado el 12 de junio de 2012. Disponible en: <http://www.seprem.gob.gt/>

Joven por Guatemala -Fuerza Joven-, Asociación Departamental de Natación de Escuintla, ONG Asociación de Desarrollo Integral La Libertad Canadá, Asociación Cultural Evangélica del Sur, Apoyo al Desarrollo Integral de la Mujer, Asociación de Mujeres El Esfuerzo, Asociación Civil para la Participación Ciudadana y la Construcción del Estado de Derecho de Escuintla -ACIPCEDE-, Asociación de Desarrollo Integral para la Familia -ADEIF-, Asociación para el Bienestar y Desarrollo Social -ABIDESO-. Y nueve asociaciones; todos con el objetivo del bien común social, sin fines de lucro.

1.9.4 Instituciones privadas

Contribuyen al desarrollo económico y generación de empleo, en el Municipio existen diversidad de instituciones privadas de bienes y servicios en la cual se destacan las entidades bancarias.

1.9.5 Instituciones internacionales

El Movimiento de Esperanzas, sin fines lucrativos con una pasión para traer un cambio social y espiritual, esto favorece a que los jóvenes ocupen el tiempo libre en temas de bienestar social.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Esta variable indica la ausencia de inversión social y productiva en las diferentes comunidades que integran el Municipio, es importante atender y satisfacer estas necesidades por su demanda, ya que su pronta solución tendrá una repercusión positiva en el desarrollo de la comunidad.

1.10.1 Requerimiento de inversión social

Como resultado de la visita a los diferentes centros poblados se pudo determinar las deficiencias e inexistencia de infraestructura y servicios de diversas áreas, cada una de estas necesidades constituyen un requerimiento de inversión social,

mismos que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 5
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Requerimientos de Inversión Social
Año: 2012

Centro poblado	Necesidad de requerimiento
Cabecera municipal	Planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos.
Aldea Florido Aceituno	Drenajes, alcantarillado y recolección de basura.
Aldea Guadalupe	Concluir drenajes, alcantarillado y servicio de recolección de basura.
Aldea el Rodeo	Alcantarillado, drenajes y extracción de basura.
Caserío Belice	Agua potable, energía eléctrica, drenajes y planta de tratamiento de aguas servidas.
Caserío Puente de Palo	Agua potable, drenajes, alumbrado público, servicio de recolección de basura, alcantarillado y planta de tratamiento de aguas servidas.
Caserío Santa Martha	Agua potable, drenajes, servicio de recolección de basura y alcantarillado.
Finca Chuchu	Agua potable, energía eléctrica, instituto de educación básica, drenajes, alcantarillado y servicio de recolección de basura.
Colonia El Esfuerzo II	Alcantarillado y adoquinado de calles.
Colonia El Mango	Reparación de escuela preprimaria y primaria, instituto de educación básica, concluir construcción de centro de salud y recolección de basura.
Colonia El Recreo	Instituto de educación básica.
Colonia Hunapú	Servicio de agua potable.
Colonia La Estancia	Introducción de agua potable, alcantarillado y recolección de basura.
Colonia Quintas Vallarta	Energía eléctrica, drenajes, alcantarillado y servicio de recolección de basura.
Colonia San Carlos Canadá	Drenajes, adoquinado de calles, alcantarillado y servicio de recolección de basura.

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Centro poblado	Necesidad de requerimiento
Colonia Santa Rosa	Agua potable, centro de salud, drenajes, alcantarillado, servicio de recolección de basura y planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos.
Colonia Sebastopol	Instituto de educación básica, drenajes, adoquinado de calles y planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos.
Comunidad Agraria Ceilán	Reparación de drenajes, alcantarillado, servicio de recolección de basura y planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos.
Comunidad Michatoya	Agua potable, alcantarillado y servicio de recolección de basura.
Parcelamiento La Reina	Construcción de centro de salud, agua potable, drenajes, alcantarillado y recolección de basura.
Aldea Las Chapernas	Instituto de educación básica, concluir construcción de centro de salud y adoquinado de calles.
Colonia Prados del Río	Agua potable, alcantarillado, ampliación de escuela primaria y recolección de basura.
Comunidad15 de Octubre La Trinidad	Drenajes, alcantarillado, alumbrado público y recolección de basura.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

En las comunidades visitadas la población cuenta con acceso a la educación a través de escuelas de nivel primario, sin embargo la sobrepoblación de estudiantes, hace que el cupo sea limitado, sin que la totalidad de alumnos pueda tener acceso al proceso de enseñanza-aprendizaje. De igual forma se determinó que la cobertura en los niveles de preprimaria y básicos es deficiente debido a la falta de instituciones educativas de este tipo.

Las comunidades sin acceso a servicios de salud, deben trasladarse hacia otros centros poblados para poder contar con dicho servicio, adicional a esto por medio de entrevistas realizadas al personal de salud de la cabecera municipal, se determinó la necesidad de la creación de un centro comunitario, para poder atender a comunidades que lo requieran de forma oportuna, esto contribuirá a erradicar los casos de desnutrición en el Municipio.

Así también se comprobó que en el área urbana y rural, las aguas servidas no poseen ningún tipo de tratamiento, desembocan en los ríos que atraviesan los diferentes centros poblados, es por ello que la introducción de drenajes a las comunidades constituye uno de los principales requerimientos, además la construcción de plantas de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos, con ello evitar el aumento de la contaminación ambiental, orientado hacia un enfoque de salubridad que contribuya a minimizar los riesgos de la población. Por ello es importante se tomen las medidas necesarias para la ejecución de estos proyectos.

1.10.2 Requerimiento de inversión productiva

Constituyen los elementos para el desarrollo de las actividad productivas, en la visita de campo realizada al municipio de Escuintla, mediante el uso de herramientas de investigación fue posible determinar algunos de los requerimientos de importancia en los diferentes centros poblados.

A continuación se presenta tabla de requerimientos de inversión productiva.

Tabla 6
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Requerimientos de Inversión Productiva
Año: 2012

Centro poblado	Necesidad de requerimiento
Aldea Guadalupe	Adecuación de caminos.
Comunidad 15 de Octubre La Trinidad	Transportes, mejoramiento de caminos de terracería y construcción de puentes.
Parcelamiento La Reina	Transportes, calles de terracería necesitan ser aplanadas.
Aldea Las Chapernas	Reparación de caminos de tierra y piedras.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Uno de los problemas que requiere mayor inversión social lo constituye la infraestructura vial, que presenta deficiencias en cuanto a construcción de puentes y mejoramiento de caminos. Aspectos de importancia para que pueda darse un desarrollo en las actividades productivas que cada comunidad realiza.

Los habitantes de los centros poblados citados encuentran inconvenientes para poder trasladarse, debido al limitado servicio de transporte, que únicamente se encuentra disponible en dos horarios al día, hacia el área urbana y de retorno, el primero por la mañana y el segundo por la tarde. Sin embargo esto depende de las condiciones climáticas, que de haber fuertes lluvias los dos ríos que preceden a estas comunidades aumentan el caudal, por lo tanto se imposibilita el paso de vehículos en esta zona.

Desde 1994 al 2012 los diferentes gobiernos municipales han realizado mejoras de infraestructura, sin embargo los desastres naturales, socio-naturales y antrópicos han provocado que la infraestructura se deteriore o se destruya en su totalidad.

Los requerimientos de inversión son solicitados por las organizaciones comunitarias, sin embargo las autoridades priorizan los proyectos por el número de beneficiados ya que la falta de presupuesto limita cubrir 100% las necesidades que la población presenta a las autoridades.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

Algunos centros poblados del Municipio han sufrido desastres naturales y antrópicos; los cuales han causado pérdidas de producción agrícola y destruido infraestructura de carreteras, puentes y viviendas, las cuales han repercutido en la económica de la población, en especial cuando la recuperación es a mediano y largo plazo. Es importante prevenir los desastres para que el impacto no sea

tan nocivo. Se presenta la matriz de identificación de vulnerabilidades por su origen (Ver anexo 6).

1.12 DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

Es importante conocer la situación actual de la municipalidad por lo que se realiza un diagnóstico administrativo y financiero; se tomó como base el período del gobierno municipal anterior y datos de este año.

1.12.1 Diagnóstico administrativo

Se evalúa el proceso administrativo en las etapas de planeación, organización, integración, dirección y control para detectar las causas que limitan el buen funcionamiento municipal y realizar propuestas que ayuden a mejorar la administración.

1.12.1.1 Planeación

La visión, misión y objetivos de la municipalidad forman parte de la planeación sin embargo no se han difundido de forma efectiva al personal. Se carece de los elementos valores y políticas. El Concejo Municipal emite el reglamento de organización y funcionamiento.

Los programas y presupuesto según el Código Municipal en el Art. 95 y 96 son compromiso de la Oficina Municipal de Planificación -OMP- actualmente es denominado Dirección Municipal de Planificación -DMP- y derivado a ello, el Plan Operativo Anual -POA- que se aplica en concordancia al desarrollo del Municipio; se encarga de realizar los requerimientos de inversión social, los cuales son priorizados según el número de pobladores beneficiados. En algunos departamentos laboran con planes mensuales y otros según actividades que se presenten o asignen durante el día. No se cuenta con manuales de normas, procedimientos y organización.

1.12.1.2 Organización

La organización de la municipalidad se encuentra regida por el Código Municipal y sus reformas del año 2010; cada período de gobierno administrativo, se elige nueva corporación municipal, quienes se encargan de velar por el desarrollo económico y social de la población. La institución se encuentra organizada por departamentos para enfocarse a áreas específicas de trabajo; el cual garantiza la eficiencia de los empleados.

1.12.1.3 Integración

De acuerdo con el diagnóstico hecho en la municipalidad existen 132 colaboradores en el área administrativa; 83 personas habían laborado en el período de gobierno anterior, esto representa 63%; se incorporaron 49 personas nuevas que representan 37%. La selección del personal nuevo se realizó sin contar con procesos y manuales administrativos.

1.12.1.4 Dirección

Se trabaja en conjunto con el Alcalde y Concejo Municipal; máxima autoridad de la municipalidad; se encarga de dar directrices e influir en los miembros de la organización con el fin de alcanzar los objetivos planteados. Actualmente se reunió a todo el personal para conocer las inquietudes con la finalidad de coordinar los mismos intereses e influir en el cumplimiento laboral.

1.12.1.5 Control

Para un mayor control en la administración municipal fue creado el Decreto No. 12-2002 Código Municipal, para garantizar el desarrollo integral. El alcalde y Concejo Municipal delegaron a personal para ejercer control en las actividades planificadas, a través del nivel jerárquico con el objetivo de obtener los resultados previstos.

1.12.2 Diagnóstico financiero

Se desarrolla lo relacionado con las actividades derivadas del uso y manejo de los recursos financieros de la municipalidad de Escuintla, a través de los módulos contenidos en el Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF MUNI como: presupuesto, contabilidad integrada, tesorería, préstamos y donaciones, se analizan también el plan de arbitrios, las transferencias que efectúa el gobierno central, registro y control de contribuyentes y otros que se determinaron en la investigación.

La municipalidad de Escuintla, actualmente utiliza el Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF MUNI, como la herramienta principal en donde se registran todas sus actividades financieras, el cual comenzó a utilizarse desde el año 2007 y ha contribuido a mejorar las operaciones que allí se realizan. Actualmente están en proceso para poder implementar el nuevo sistema SICOIN GL, el cual se espera pueda estar listo para iniciar utilizarse el próximo año.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Son todas aquellas transacciones de tipo comercial y financiero de mercancías o servicios que genera la economía del Municipio. También divisa las importaciones y exportaciones más relevantes.

1.13.1 Flujo comercial

El flujo comercial es constante, a diario se encuentran abiertos los centros comerciales y el mercado local, ambos con mayor afluencia los días domingos y días festivos, permite visualizar la comercialización e intercambio de los productos y servicios. La producción agrícola, pecuaria, artesanal, industrial y agroindustrial que se genera dentro del Municipio abastece la economía local y el mercado externo, la cual abarca importaciones y exportaciones de productos.

1.13.1.1 Principales productos que importa el municipio de Escuintla

Es la adquisición de bienes provenientes de otros municipios, y departamentos y ciudad capital; predominan: vehículos, electrodomésticos, ropa, calzado, abarrotes, artesanías, flores, frutas y verduras. Las importaciones comerciales que realiza el Municipio, permite a la población tener acceso fácil de diferentes productos necesarios para su desarrollo socioeconómico y cubrir sus necesidades básicas.

Ente las principales importaciones se encuentran: verduras, frutas, electrodomésticos, equipos de computación, bicicletas, motos, maquinaria para el trabajo de la tierra, equipo de riego, repuestos y accesorios para vehículos entre otros.

1.13.1.2 Principales productos que exporta el municipio de Escuintla

Principalmente se reconoce al municipio de Escuintla, por la producción agrícola centrada por el cultivo de la caña de azúcar a tal punto que Guatemala es uno de los principales exportadores de azúcar procesada a nivel mundial.

Las exportaciones fortalece la economía del Municipio y genera divisas al país. Entre otros productos se encuentra el maíz, café y banano entre otros; los cuales son exportados hacia otros municipios, ciudad capital y otros departamentos.

1.13.2 Flujo financiero

El municipio de Escuintla se caracteriza por la gran cantidad de entidades bancarias y financieras que existen en el casco urbano, el cual contribuye el acceso de préstamos fiduciarios, hipotecarios, ahorros entre otros; con los avances de la tecnología actualmente se cuenta con autobancos y cajeros

automáticos que en años atrás no se contaba con ello. En la investigación se determinó que 11.33% de familias reciben remesas del extranjero.

1.14 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Las actividades productivas son la base del desarrollo económico del Municipio a través de estas se busca la generación de empleo, en las cuales se destacan el sector agrícola, pecuario, artesanal, comercio y servicios e ingresos para bienestar y desarrollo de una comunidad.

Cuadro 6
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Resumen de las Actividades Productivas
Año: 2012

Actividades	Generación de empleo	%	Valor de la producción Q.	%
Agrícola	6,089	44.30	495,214,225	97.72
Pecuaria	42	0.31	2,565,750	0.53
Artesanal	123	0.89	4,977,150	0.86
Industrial	11	0.08	2,440,800	0.48
Agroindustrial	15	0.11	2,100,000	0.41
Comercio y servicios	7,466	54.31		-
Totales	13,746	100.00	507,297,925	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

A través de la investigación de campo, por medio de encuestas se determinó que la actividad productiva agrícola es la más representativa del Municipio, provee el mayor porcentaje en generación de empleo. Esta actividad ha predominado desde hace años hasta la fecha.

1.14.1 Actividad agrícola

Es la principal actividad productiva del área rural que se empieza a practicar desde temprana edad, debido a que la escolaridad de la población es muy limitada, son pocos los que continúan el nivel diversificado por la distancia y gastos económicos, por lo que es común que se dediquen 100% en la actividad

agrícola para contribuir en la economía del hogar, los productos son destinados a la venta y para autoconsumo. Los principales cultivos que se obtienen son caña de azúcar, banano, piña, café, maíz y frijol con el siguiente porcentaje de generación de empleo.

Cuadro 7
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Resumen de Actividades Agrícolas
Año: 2012

Actividad	Generación de empleo	%	Valor de la producción Q.	%
Maíz	46	0.76	347,900	0.07
Café	23	0.38	262,675	0.05
Banano	15	0.25	133,120	0.03
Piña	5	0.08	33,000	0.01
Caña de Azúcar	6,000	98.53	494,437,500	99.84
Total	6,089	100	495,214,195	100

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

En los latifundios predomina la actividad productiva de caña de azúcar, genera más oportunidad de empleo para el Municipio y a los habitantes del altiplano que migran temporalmente, en especial para tiempo de zafra.

1.14.2 Actividad pecuaria

Está integrada por la producción de leche, crianza y engorde de ganado porcino y bovino; crianza y engorde de conejos y la producción de huevos; debido al espacio que debe tener, esta actividad se observa en área rural y es comercializado en el área urbana.

1.14.3 Actividad artesanal

En el sector artesanal hay variedad de productos, entre los más relevantes se encuentran las panaderías, herrerías, carpinterías y productos de cuero que son

elaborados a mano y tecnología mínima. Esta actividad se da tanto en el área rural como urbana el cual contribuye a los precios bajos para los consumidores.

1.14.4 Actividad agroindustrial

El sector agroindustrial de la costa sur es el más representativo en el Municipio como también en todo el país en la producción de azúcar en los ingenios San Diego, Pantaleón Concepción y Santa Ana, estos ocupan 17,580 hectáreas en siembra de caña de azúcar.

Existen también otras actividades agroindustriales dentro de las cuales se puede enumerar los beneficios de café Concepción S.A. y El Salto, Maderas Industriales del Sur, Alimentos Ideal S.A., Industria de Oleaginosas de Escuintla y Alimentos Maravilla S.A.; el sector agroindustrial del Municipio ocupa el segundo lugar en generar empleo a la mano de obra calificada y no calificada.

1.14.5 Actividad industrial

La particularidad de la industria es transformar materias primas para lo cual requiere tomar varios criterios para clasificar el tamaño de la empresa; se toman en cuenta: número de empleados, capital invertido, volumen de la producción, organización, tecnología de producción, canales de distribución, mercado, consumidor, capacidad gerencial, solvencia y capacidad crediticia.

En el Municipio se destaca el hielo industrial que se vende en maquetas de un quintal y se usa para enfriar productos envasados y el producto de la pesca, su mercado principal a parte del Municipio son los puertos Quetzal y San José; y el agua pura en presentación de garrafón, botella y bolsas que contiene 25 unidades el paquete el cual es el más comercial, debido al clima caluroso del lugar, la demanda del producto abarca todo el departamento. Esta actividad productiva genera mucho flujo comercial y evita la importación el mismo al

Municipio.

1.14.6 Comercio y servicios

Estas actividades socioeconómicas generan empleo a aproximadamente 1,146 personas, las cuales en su mayoría no cuentan capacidad técnica para desarrollar otro tipo de trabajo. Los comerciantes del Municipio todos los días abastecen los mercados principales y cantonales con productos variados desde alimentos, calzado, ropa, enseres, electrodomésticos, plásticos y los consumos de la canasta básica.

Los servicios están representados por el transporte urbano, extraurbano, microbuses, taxis, moto-taxis que contribuyen de gran manera las actividades comerciales; y las telecomunicaciones, en comparación a años anteriores estos servicios se han expandido hasta los lugares más lejanos del Municipio. Todos los servicios son indispensables ya que el uso de los mismos beneficia a la población tanto en las actividades sociales como económicas.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

Contempla la situación administrativa y financiera; cuyo propósito fundamental es detectar las causas de problemas que afectan las distintas actividades que se realizan en el proceso administrativo municipal, esto con el objeto de proponer las alternativas de solución en función a los recursos disponibles.

2.1 MARCO MUNICIPAL

Las Municipalidades son los entes administradores de los intereses de servicios del casco urbano y rural, tienen la responsabilidad de fijar las políticas prioritarias de desarrollo municipal; fomentar la participación activa, consciente y democrática del pueblo, en el proceso de toma de decisiones.

2.1.1 Generalidades de la municipalidad

Las municipalidades juegan un papel central en los procesos de desarrollo y democratización del Municipio, tienen la obligación de contribuir que se cumpla los fines y deberes del Estado. Además de los fines propios.

2.1.2 Competencias municipales

Están contemplados en el código municipal, mediante Título V, Capítulo I, Artículo 67 Gestión de intereses del Municipio; para gestión de intereses de la población pueden promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales, y prestar servicios que contribuyan mejorar la calidad de vida, satisfacer las necesidades básicas de los habitantes.

El Artículo 68 describe las competencias propias del municipio, el cual pueden ser compartidas por dos o más municipios bajo convenio o por mancomunidad de municipios, y son las siguientes:

- Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada, alcantarillado; alumbrado público, mercados; rastro; administración de cementerios y la autorización y control de los cementerios privados; recolección, tratamiento y disposición de desechos sólidos; limpieza y ornato.
- Construcción y mantenimiento de caminos de accesos a las circunscripciones territoriales inferiores al municipio.
- Pavimentación de las vías públicas urbanas y mantenimiento de las mismas.
- Regulación del transporte de pasajeros y carga y sus terminales locales.
- Autorización de licencias de construcción de obras, públicas o privadas, en la circunscripción del municipio.
- Velar por el cumplimiento y observancia de las normas de control sanitario de la producción, comercialización y consumo de alimentos y bebidas a efecto de garantizar la salud de los habitantes del municipio.
- Gestión de la educación pre-primaria y primaria, así como de los programas de alfabetización y educación bilingüe.
- Administrar la biblioteca pública del municipio.
- Promoción y gestión de parques, jardines y lugares de recreación.
- Gestión y administración de farmacias municipales populares.
- Modernización tecnológica de la municipalidad y de los servicios públicos municipales o comunitarios.
- Promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del Municipio.
- La administración del registro civil y de cualquier otro registro municipal o público que le corresponde de conformidad con la ley.
- La prestación del servicio de policía municipal; y
- La designación de mandatarios judiciales y extrajudiciales.

2.1.3 Gestión municipal

La gestión municipal comprende las acciones que realizan las autoridades municipales, así mismo las unidades y oficinas, el cual deben estar encaminadas al logro de objetivos; cumplir las metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante las interrelaciones e integración de recursos humanos, materiales y financieros.

Es necesario que exista una organización administrativa eficiente, para que la autoridad municipal tenga mayores posibilidades de éxito en la realización de la gestión, en beneficio de las necesidades de toda la comunidad.

2.1.4 Marco jurídico municipal

Las disposiciones legales y administrativas que fundamentan y legitiman la gestión municipal y su control son un conjunto de leyes, reglamentos y dentro de los más importantes podemos mencionar:

2.1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala

El fundamento legal está contemplado en la Constitución Política de la República de Guatemala, dentro del Título V, "Estructura y organización del Estado", dedica el capítulo VII al régimen municipal. Esta normativa mantiene un enfoque municipal con los siguientes artículos.

Artículo 253.- Autonomía Municipal. Los municipios de la República de Guatemala, son instituciones autónomas. Entre otras funciones les corresponde:

- a. Elegir a sus propias autoridades;
- b. Obtener y disponer de sus recursos; y

c. Atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios. Para los efectos correspondientes emitirán las ordenanzas y reglamentos respectivos.

Artículo 254.- (Reformado) Gobierno municipal. El gobierno municipal será ejercido por un Consejo, el cual se integra con el alcalde los síndicos y concejales, electos directamente por sufragio universal y secreto para un período de cuatro años, pudiendo ser reelectos.

Artículo 255.- Recursos económicos del municipio. Las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios. La captación de recursos deberá ajustarse al principio establecido en el artículo 239 de esta Constitución, a la ley y a las necesidades de los municipios.

Artículo 256.- Clasificación de las municipalidades. (Derogado, 17 noviembre 1993) .

Artículo 257.- Asignación para las municipalidades. El Organismo Ejecutivo incluirá anualmente en el Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado, un diez por ciento del mismo para las Municipalidades del país. Este porcentaje deberá ser distribuido en la forma que la ley determine, y destinado por lo menos en un noventa por ciento para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejore la calidad de vida de los habitantes. El diez por ciento restantes podrán utilizarlo para financiar gastos de funcionamiento.

Queda prohibida toda asignación adicional dentro del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para las municipalidades, que no provenga de la distribución de los porcentajes que por ley les corresponda sobre impuestos específicos.

Artículo 258.- Derecho de antejuicio de los alcaldes. Los alcaldes no podrán ser detenidos ni enjuiciados, sin que preceda declaración de autoridad judicial competente de que ha lugar a formación de causa, salvo el caso de flagrante delito.

Artículo 259.- Juzgado de Asuntos Municipales. Para la ejecución de sus ordenanzas y el cumplimiento de sus disposiciones las municipalidades podrán crear, de conformidad con la ley, su Juzgado de Asuntos Municipales y su Cuerpo de Policía de acuerdo con sus recursos y necesidades, los que funcionarán bajo órdenes directas del alcalde.

Artículo 260.- Privilegios y garantías de los bienes municipales. Los bienes, rentas arbitrios y tasas son propiedad exclusiva del municipio y gozarán de las mismas garantías y privilegios de la propiedad de Estado.

Artículo 261.- Prohibiciones de eximir tasas o arbitrios municipales. Ningún organismo del Estado está facultado para eximir de tasas o arbitrios municipales a personas individuales o jurídicas, salvo las propias municipalidades y lo que al respecto establece esta Constitución.

Artículo 262.- Ley de Servicio Municipal. Las relaciones laborales de los funcionarios y empleados de las municipalidades, se normarán por la Ley de Servicio Municipal.

2.1.4.2 Código Municipal

Es una Ley Primaria, es decir, se deriva directamente de la Constitución Política de la República de Guatemala y es la ley tutelar de los Gobiernos Municipales. El código vigente fue aprobado por el Congreso de la República con fecha dos de abril del año 2002, como Acuerdo Legislativo 12-2002. Las bases fundamentales de éste son: autonomía municipal, el principio de descentralización y la concepción multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca; dicho Código contiene 178 artículos.

Las Reformas al Código Municipal Decreto 12-2002, mayo 2010 Congreso de la República; se reforman 49 artículos, se crean 6 y se derogan 2 artículos por medio del Decreto 22-2010.

2.1.4.3 Ley General de Descentralización

El origen de esta ley es el deber constitucional del Estado de promover la descentralización económica administrativa en forma sistemática, para lo cual se establecen las regiones existentes en la actualidad para dar un impulso racionalizado al desarrollo integral del país. Presenta también significativos aportes conceptuales sobre participación ciudadana y descentralización.

2.1.4.4 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural

La Ley del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo, es la que establece las normas de participación de las organizaciones de la sociedad civil y la forma como se relacionan con las instituciones del Estado de Guatemala y las agencias de asistencia técnica y financiera, a las que tienen acceso los diferentes niveles de la administración pública, la versión actual fue aprobada por el Congreso de la República de Guatemala el 12 de marzo 2002, como Decreto Legislativo 11-2002.

2.1.5 Estructura administrativa municipal

La organización de la municipalidad se presenta en el Título III del Código Municipal, los cuales dan los principios fundamentales para la organización política, funcional y administrativa.

A continuación se describen los cargos obligatorios que conforman la organización administrativa de la municipalidad de acuerdo a lo establecido en el Decreto 22-2010 reformas al Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.

2.1.5.1 Concejo Municipal

“Es un órgano colegiado superior de deliberación y decisión de asuntos municipales”⁸, le corresponde con exclusividad el ejercicio del gobierno del Municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos.

2.1.5.2 Secretario municipal

El Concejo Municipal contará con un secretario, quien, a la vez, lo será del alcalde. Encargado de redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo Municipal de Desarrollo.

2.1.5.3 Tesorero municipal

La municipalidad tendrá un tesorero, cuyo cargo será la recaudación, depósitos y custodia de los fondos municipales, así como la ejecución de los pagos que, de conformidad proceda hacer.

⁸ Congreso de la República de Guatemala, Decreto 12-2002 Código Municipal. Pág. 3

2.1.5.4 Auditor interno

Deberá ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos, contador público y auditor colegiado activo, quien además de velar por la correcta ejecución presupuestaria, deberá implementar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria, siendo responsable ante sus actuaciones ante el Concejo Municipal.

El Concejo Municipal del municipio de Escuintla se conforma de la siguiente manera: el Alcalde, tres síndicos, síndico suplente, 10 concejales y cuatro concejales suplentes; quienes fueron electos popularmente por el pueblo para el período 2012-2016.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Con el objetivo de conocer la administración municipal se evaluaron las etapas de planeación, organización, integración, dirección y control para identificar los obstáculos que debilita el funcionamiento de la municipalidad; se realizó un diagnóstico administrativo del gobierno actual a través de las técnicas de investigación de campo: observación, encuesta y entrevistas, para proponer a las autoridades instrumentos técnicos y básicos que fortalezcan la administración de la municipalidad.

2.2.1 Planeación

Forma parte del proceso administrativo, según Stephen Robins, la planeación “es el proceso de determinar objetivos y definir la mejor manera de alcanzarlos”⁹

La planificación es el proceso que incluye los elementos de misión, visión, objetivos generales y específicos; políticas, reglas, procedimientos, programas y presupuestos que permiten encaminar todos los esfuerzos hacia el logro de un

⁹ Robbins, S.1987 Administración: teoría y práctica. México. Prentice-Hall Hispanoamérica. Pág. 114.

objetivo común, actualmente se cuenta con ello, sin embargo el personal desconocen la misión, visión y objetivos.

En el Art. 95 del Código Municipal, contempla que el Concejo Municipal tiene una Dirección Municipal de Planificación -DMP- (reformado en mayo 2010 anteriormente Oficina Municipal de Planificación -OMP-) que planificará, coordinará los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio, se encarga de realiza los requerimientos de inversión social, los cuales son priorizados según el número de pobladores beneficiados.

En algunos departamentos laboran con planes mensuales y otros según actividades que se presenten o asignen durante el día. Los planes de proyectos comunitarios son elaborados por el Concejo Municipal, SEGEPLAN y Consejo de Desarrollo.

A continuación se dan a conocer los elementos de la planeación municipal del municipio de Escuintla.

2.2.1.1 Misión

“Trabajar fuertemente para hacer de Escuintla una ciudad sustentable, segura y participativa formada por lugares y colonias más dignas, con mayor desarrollo humano y con oportunidades para todos, mediante un sistema de gobierno abierto, accesible honesto y contundente.”

Es importante dar a conocer la misión establecida a los colaboradores para que se identifiquen con ello, porque es la finalidad y razón de ser de la municipalidad. Dicha misión reúne los criterios técnicos en ser simple, clara y directa; la misión no debe ser extensa.

2.2.1.2 Visión

“Escuintla será un Municipio seguro, con visible liderazgo económico y social en el país, con elevada calidad de vida y promover el desarrollo integral para generar identidad propia y orgullo de pertenencia entre sus habitantes.”

Dicha visión es la visualización a futuro para el Municipio y está en concordancia con la misión.

2.2.1.3 Objetivos

Los objetivos se deben dar a conocer a todos los colaboradores de la municipalidad para que el trabajo sea enfocado hacía los mismos objetivos de responsabilidad social. Se debe distinguir el objetivo general y los específicos; en la municipalidad no se encuentran definidos; según el diagnóstico realizado dichos objetivos son desconocidos. Se sugiere divulgar los siguiente objetivos para hacerlos cumplir.

- Establecer los mecanismos e instrumentos institucionales que permitan transparentar, hacer eficiente y modernizar la gestión de la administración pública municipal y que apoyen el fortalecimiento de la democracia.
- Procurar el desarrollo humano de los habitantes del municipio mediante la ampliación de la participación de la sociedad para procurar el progreso en la calidad de vida de la población.
- Promover el desarrollo urbano de manera ordenada, que genere respeto al medio ambiente y las condiciones de convivencia armónica para las generaciones actuales y futuras.
- Impulsar, incentivar y coordinar a los sectores de la economía municipal con la finalidad de mantener e implementar cadenas productivas dentro de nuestro espacio territorial, que faciliten la

creación de empleos permanentes y bien remunerados para los escuintlecos.

- Vigilar la salud, el ambiente y los servicios dados a las familias escuintlecas, instaurando sistemas de alerta que promuevas la respuesta rápida de la Municipalidad de Escuintla.

2.2.1.4 Valores

El personal que integra la municipalidad debe contar con principios y valores; son bases fundamentales para trascender no solo en la vida profesional sino a nivel personal; se constató que no están plasmadas en un documento.

2.2.1.5 Políticas

Se diagnosticó que cada departamento tiene sus propias políticas establecida según las funciones. Una de las políticas de la municipalidad aplicada al personal es que el Pacto Colectivo tiene prioridad ante el Código de Trabajo; lo cual es cumplido. Las unidades laboran de lunes a viernes en horario de ocho de la mañana a cuatro de la tarde a excepción del departamento de policía municipal que laboran las 24 horas con turnos rotativos, para cumplir con la política de seguridad. Para solicitar proyectos en las comunidades se debe cumplir con la política de ser requerido a través de los COCODES

2.2.1.6 Reglas

La municipalidad se encuentra regida por el Código Municipal, en el cual acatan minuciosamente cada artículo; según investigación, las reglas se dan a conocer de forma verbal, el reglamento de trabajo está basado en el pacto colectivo elaborado por el Concejo Municipal y Sindicato a la fecha no se ha presentado ninguna reforma. En función a la administración del personal se han establecido como regla dejar constancia de ingreso y egreso por medio de un reloj de huella digital.

2.2.1.7 Procedimientos

Se determinó que, no todos los departamentos, que forman parte de la municipalidad aplican procedimientos; los departamento obligatorios a llevar procedimientos son el de compras y finanzas.

Para solicitar material primero se llena formulario el departamento de compras y es enviado a tesorería; el proceso finaliza con el alcalde quien decide la aceptación o rechazo del egreso monetario; si es aceptado tesorería emite la orden de compra.

2.2.1.8 Programas

Los programas son elaborados por el Concejo Municipal y jefes de unidades; varían según el departamento, en función a las actividades de trabajo; el juez municipal tiene programas en relación a asuntos jurídicos, recursos humanos enfoca los programas del personal y el departamento de finanza realiza programas en la administración financiera y se actualizan según programas establecidas por la ley.

La Dirección Municipal de Planificación -DMP- es el encargado de realizar los programas de proyectos comunitarios en especial los servicios básicos, a la fecha uno de los programas es construir un muro perimetral en el cementerio general del área urbana.

2.2.1.9 Presupuestos

La formulación de presupuestos, tiene como objetivo estimar los gastos que se realizarán en un período en base a los proyectos más emergentes. Actualmente no se registraron donaciones.

Cuadro 8
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Formulación Presupuestaria de Ingresos
Años: 2008–2012
(Cifras en quetzales)

Descripción	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos tributarios	15,492,079	16,706,549	17,448,217	17,356,212	18,686,212
Ingresos no tributarios	19,869,402	27,620,157	21,034,190	22,902,340	22,872,037
Venta de bienes	1,248,000	1,490,386	1,722,513	1,488,390	1,556,390
Ingresos de operación	5,061,000	5,786,522	5,442,412	8,895,138	10,376,580
Rentas de la propiedad	4,016,066	4,195,384	3,893,885	1,050,000	1,055,000
Transferencias corrientes	4,612,997	3,919,656	3,949,150	3,380,827	3,859,517
Transferencias de capital	20,822,819	23,030,547	22,433,906	18,142,744	26,607,314
Recursos propios de capital	40,000	-	3,046	-	81,500
Disminución de otros activos financieros	493,617	18,412	456,875	334,996	4,399
Endeudamiento público	13,636,000	18,307,402	14,588,068	4,150,000	16,787,200
Totales	85,291,980	101,075,015	90,972,263	77,700,647	101,886,149

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Formulaciones Presupuestarias de Ingresos, 2012.

El presupuesto de ingresos varía cada año, en 2009 y 2012 fueron los años donde se obtuvieron los mejores ingresos en comparación al 2008, sin embargo en 2011 el endeudamiento público fue mínimo el cual beneficia a la Municipalidad. Según los ingresos previstos se debe tener control sobre los egresos; tomar en cuenta prioridades necesarios y emergentes de la población.

- **Tesorería**

Tiene como función de recaudación, depósito y custodia de fondos, así como la ejecución de lo pago que de conformidad con la ley se deben hacer, registra los ingresos y egresos municipales con previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, deberá examinar los libros y registros, así como el inventario general de la Municipalidad.

- **Préstamos**

Es el endeudamiento público que adquiere la municipalidad para agenciarse de fondos los cuales los destina para ejecutar proyectos: Los préstamos son una gran oportunidad en el presente, pero a futuro limita el flujo presupuestario.

Cuadro 9
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Préstamos de la Municipalidad
Período 2008-2012
(Cifras en quetzales)

Descripción	2008	2009	2010	2011	2012
Préstamos del sector privado	11,500,000	12,955,402	11,488,068	2,000,000	14,787,200
Préstamos de entidades descentralizadas y autónomas no financieras	2,136,000	5,352,000	3,100,000	2,150,000	-
Totales	13,636,000	18,307,402	14,588,068	4,150,000	14,787,200

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Ejecución presupuestaria de ingresos, 2012.

El mayor nivel de endeudamiento durante los últimos cinco años es del sector privado específicamente de los bancos del sistema, esto favorece a los bancos por el pago de intereses pero perjudica a la municipalidad por los pagos de intereses. Los niveles de endeudamiento son muy elevados a excepción del año 2011, lo correcto sería evitar préstamos y administrar correctamente los recursos existentes.

- **Contabilidad**

Actualmente se utiliza el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- es una herramienta informática que lleva el control de la ejecución presupuestaria, registra ingresos y gastos de programas y proyectos según corresponda, genera automáticamente con cada registro la contabilidad, facilita a las autoridades municipales y a empleados controlar los recursos y operaciones, para la realización de análisis e interpretación de la situación financiera.

- **Fuentes de financiamiento**

Identifica los orígenes de los ingresos que serán destinados para financiar los presupuestos de egresos y a su vez permite controlar la ejecución de los mismos.

Cuadro 10
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Formulación Presupuestaria Fuentes de Financiamiento
Años: 2008–2012
(Cifras en quetzales)

Descripción	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos corrientes	50,299,544	59,718,655	53,490,367	55,072,907	58,405,736
Ingresos de capital	21,356,436	23,048,958	22,893,827	18,477,740	26,693,213
Préstamos y donaciones	13,636,000	18,307,402	14,588,068	4,150,000	16,787,200
Totales	85,291,980	101,075,015	90,972,262	77,700,647	101,886,149

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Ejecución presupuestaria de ingresos e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

El año 2009 fue representativo en formulación de presupuestario debido a que a finales del 2008 el huracán Mitch causó varios desastres, por lo cual los préstamos y donaciones fueron las cifras más elevadas. Sin embargo en todos los años los ingresos corrientes son los más representativos.

2.2.2 Organización

Elemento del proceso administrativo, según Agustín Reyes Ponce, organización se define como “la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización social”¹⁰.

El año 2011 se llevaron a cabo las elecciones municipales, para el período de gobierno municipal 2012-2016 para elegir a los nuevos gobernantes, en la cual pueden ser reelectos por el pueblo.

Para este nuevo período fueron electos en el municipio de Escuintla; al nuevo alcalde el Sr. Pedro René Escobar Alvizures, quien obtuvo la mayoría de

¹⁰ Reyes Ponce, A. 1994. Administración Moderna. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V., Edición. P. 277

sufragio electoral a su favor; a la vez quedo establecida la nueva corporación del Concejo Municipal con los siguientes cargos.

Tabla 7
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Corporación del Concejo Municipal
Años: 2012-2016

Cargo	Nombre
Alcalde	Pedro René Escobar Alvizures
Síndico I	Boris Darío de Villa Castro
Síndico II	Óscar Estuardo Itzep Flores
Síndico III	Sandra Judith Alvarado López
Síndico Suplente	Gustavo Adolfo Collado Pardo
Concejaj I	Flavio Welmer Reyes Rodas
Concejaj II	José Arturo González Zarseño
Concejaj III	Jorge Abraham Barillas Molina
Concejaj IV	José Luis Ávila López
Concejaj V	José Roberto Dávila Valladares
Concejaj VI	Adela del Rosario Estévez López
Concejaj VII	Mynor Roberto Castillo Pineda
Concejaj VIII	Danielliny Muralles Pacheco
Concejaj IX	Julio César Arita García
Concejaj X	Óscar Aníbal Rodríguez García
Concejaj Suplente I	Sergio Leonel Estrada Bercian
Concejaj Suplente II	Luis Enrique Aguilar Patzán
Concejaj Suplente III	Fernando Desiderio de León
Concejaj Suplente IV	Vanessa Julieta Baldetti Pérez

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Se tiene una organización efectiva; se han establecido responsabilidades y obligaciones; se puede notar la participación de la mujer en la política municipal; lo cual es muy importante ya que en años anteriores no se le tomaba en cuenta.

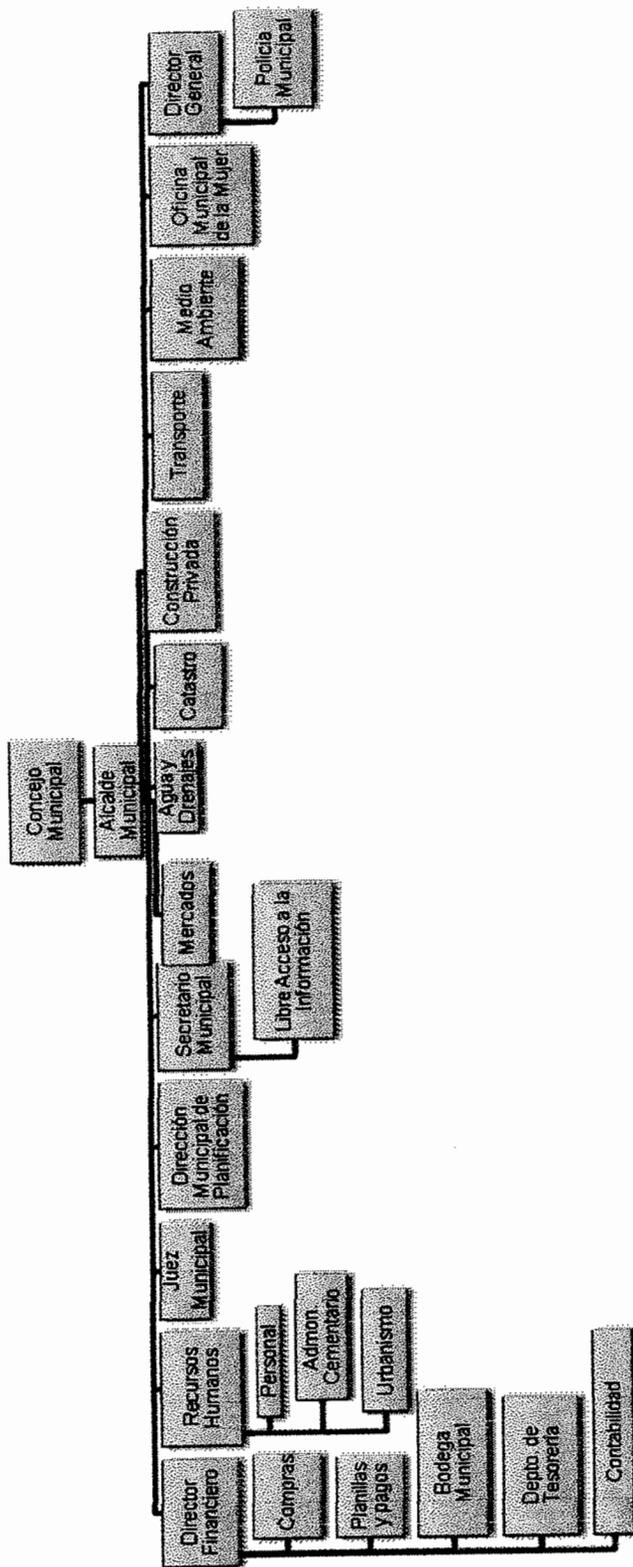
- Estructura organizacional

La municipalidad cuenta con una estructura funcional con sentido social, cada departamento conforma una unidad específica de tareas, en la cual se aplica una autoridad funcional o dividida, en la que el alcalde delega autoridad a los jefes de cada área para una mejor organización esto se aplica en:

- ✓ Cadena de mando

El Concejo Municipal y alcalde son la máxima autoridad, existe una cadena de mando en la cual cada puesto es responsable ante un superior, una de las finalidades del organigrama es visualizar el nivel jerárquico que existe entre los puestos de la municipalidad, se cuenta con el presente organigrama

Gráfica 2
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Organigrama de la Municipalidad
Año: 2012



Fuente: Municipalidad del municipio de Escuintla, Departamento de Recursos Humanos 2012.

✓ Departamentalización por funciones

Implica la agrupación de unidades organizacionales, basadas en la especificación de actividades de acorde a las funciones; mediante esta forma de división de trabajo la municipalidad se divide en departamentos que realizan una función específica tales como: finanzas, recursos humanos, catastro, juez municipal y otros.

✓ Especialización

La municipalidad se encuentra bien organizada, según personal encuestado cada departamento cuenta puestos específicos, por ejemplo: en el área de finanzas laboran peritos contadores y auditores; la cual simplifica el trabajo a realizar.

• Descentralización

La descentralización refuerza el carácter democrático de la municipalidad, como parte de la descentralización. "Se vuelve responsabilidad municipal mediante convenio y proceso de desconcentración"¹¹. La municipalidad contaba con el departamento de registro de vecindad; actualmente es Registro Nacional de las Personas RENAP y el departamento de Impuesto Único Sobre el Inmueble IUSI, actualmente estos departamentos no forman parte de la municipalidad, esto es producto de la desconcentración la cual beneficia a la población en la agilización de trámites, pero perjudica el presupuesto de la Municipalidad por los ingresos que dejó de percibir.

2.2.3 Integración

De aquí inicia la fase dinámica del proceso administrativo, porque se empieza a interactuar en la planeación y organización, en el cual se selecciona personal

¹¹ Congreso de la República de Guatemala, Decreto 12-2002 Código Municipal Art. 70. Competencias delegadas al municipio. p. 22

que ejecuta las actividades. Además de integrar a las personas también se integra material; los cuales se detallan a continuación:

2.2.3.1 Integración de personas

La integración del personal conlleva una serie de fases que son: reclutamiento, selección de personal, inducción capacitación y desarrollo de personas.

- Reclutamiento y selección de personal

Según investigación; no se aplican técnicas de reclutamiento y selección del personal.

La selección del personal lo realiza el Sr. alcalde a través de entrevistas de forma empírica; al autorizar la contratación, el departamento de recursos humanos es quien se encarga de solicitar la papelería correspondiente para completar el expediente requerido.

Según investigación realizada en la municipalidad existen 132 colaboradores en el área administrativa en la cual el 83 habían laborado en el período de gobierno anterior que representa 63%; habiéndose incorporado 49 persona nuevas que representan 37%.

- Inducción

No existe una persona asignada para brindar inducción al nuevo personal; por lo general un compañero con afinidad proporciona esta fase dando un recorrido en todas las instalaciones de la municipalidad; la cual se da de diferente manera según la persona que lo realice.

Se propone el manual de inducción (ver anexo 7) para dar la misma información a los nuevos integrantes de la municipalidad.

- **Capacitación**

“Las municipalidades en coordinación con otras entidades municipalistas 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”¹².

Según información obtenida la capacitación periódica se brinda en algunos departamentos y en otros no, los jefes de administración tienen programado dar capacitación por lo menos una vez al año a todos los departamentos para mejorar el desempeño laboral.

- **Desarrollo de personas**

Las personas aspiran a un puesto más alto; sin embargo cuando inició la nueva administración, se contrató a personal nuevo por desconocimiento a las capacidades de los colaboradores internos; se espera que en el transcurso del tiempo al personal se le proporcione oportunidades para mejorar las habilidades y subir de puesto cuando se encuentre una vacante.

2.2.3.2 Integración de materiales

Las personas entrevistadas afirmaron que se trabaja con los recursos materiales requeridos y al momento de necesitar más, se realiza el requerimiento al departamento de compras.

Además se observó que la municipalidad cuenta con mobiliario y equipo apto para todos los departamentos, recientemente se instalaron computadoras modernas; debido al clima cálido cada departamento posee ventiladores y algunos con aire acondicionado; contar con los materiales necesarios contribuye a que las funciones de la municipalidad se realicen eficientemente.

¹² Congreso de la República, Decreto 12-2002 Código Municipal, Artículo 94. Capacitación a empleados municipales. p. 28

Para proyectos de infraestructura se cuenta con dos retroexcavadoras y una aplanadora; ambas se encuentran en óptimas condiciones y se les da mantenimiento constante.

2.2.4 Dirección

Función que consiste en dirigir e influir en las actividades municipales las cuales son realizadas según el nivel jerárquico de los departamentos administrativos, el nivel superior en la municipalidad es el Concejo Municipal y alcalde, ambos responsables de coordinar los intereses en función del bien común.

A continuación se presenta el tipo de autoridad, liderazgo, motivación, comunicación y supervisión que actualmente existe en la municipalidad.

2.2.4.1 Autoridad

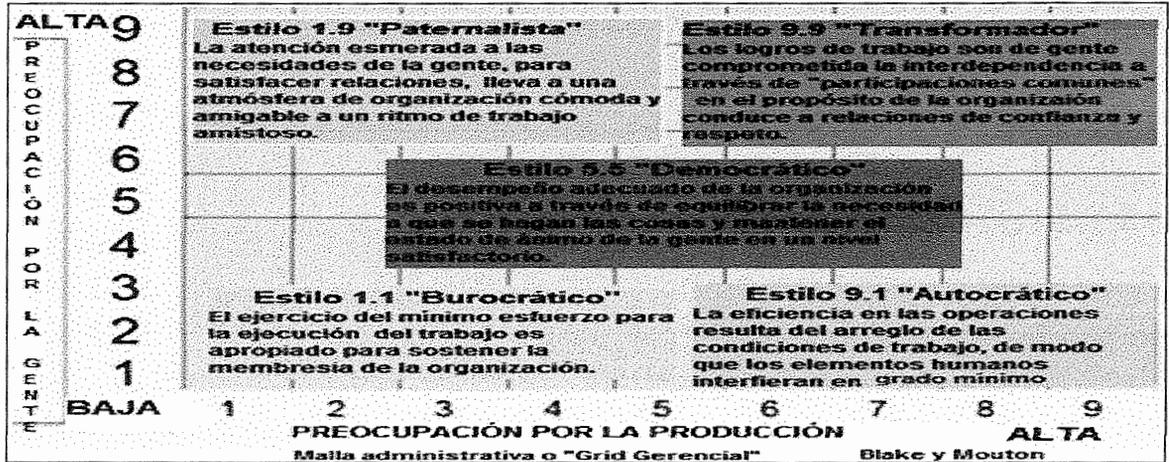
El Concejo Municipal y alcalde son los que ejercen mando y poder legal sobre los subordinados, basados en un conjunto de reglamentos legalmente establecidos; a la vez ambos reflejan una autoridad de lineal porque delegan potestad a los jefes de los distintos departamentos, para facilitar el cumplimiento de los planes propuestos formando así la cadena de mando en la municipalidad.

2.2.4.2 Liderazgo

“Los autores Blake y Mouton describen cinco estilos de liderazgo representados en la malla administrativa o Grid Gerencial”¹³, los cuales son aplicables en organizaciones privadas y públicas.

¹³ Vázquez Lecando, L.E. Liderazgo contemporáneo: Programa de actualización de habilidades. 495 p.

Imagen 1
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Estilo de Liderazgo Municipal
Año: 2012



Fuente: investigación documental, Comportamiento organizacional; Benjamín B. Franklin

En la municipalidad se opera el estilo "democrático"; se realizan reuniones ordinarios con los integrantes del -COMUDE- y -COCODES- para tomar en cuenta las necesidades de la población; se llega en común acuerdo para ejecutar proyectos municipales.

2.2.4.3 Motivación

La habilidad de la municipalidad para crear un entorno en el cual los empleados puedan y estén dispuestos a trabajar sin necesidad de ser supervisados, para cumplir con las tareas asignadas se lleva a cabo a través de la motivaciones y se diagnosticaron las siguientes:

- Sueldo

Con el simple hecho de trabajar en la municipalidad ya es una motivación para el personal pues es un privilegio contar con una plaza municipal ya que ofrece un sueldo competitivo.

- **Relaciones interpersonales**

El personal administrativo municipal refleja una motivación basada en las relaciones interpersonales con los superiores y subordinados; se observó que el alcalde se relaciona con todo el personal sin distinción de puestos; incluso tiene buenas relaciones sociales con las personas particulares ajenas al trabajo.

- **Entorno laboral**

Las condiciones de trabajo son apropiadas; existe suficiente iluminación, ventilación y espacio físico. Actualmente repararon deterioros de las instalaciones de pasillos y pintaron completamente la municipalidad lo cual cambia la imagen e influye la motivación a empleados y usuarios.

2.2.4.4 Comunicación

Se determinó que la comunicación en el trabajo es eficiente y contribuye que las actividades estén, coordinadas y organizadas.

- **Comunicación formal**

La municipalidad posee una comunicación formal, dirigido del Concejo Municipal y alcalde hacia los subordinados; se emplea para transmitir órdenes e instrucciones de forma verbal o escrita a través de reuniones, informes, reporte, circulares, teléfono e internet.

- **La comunicación informal**

En la municipalidad se da entre compañeros del mismo u otro departamento, lo cual agiliza muchos trámites y en algunas ocasiones permite obtener información adicional necesaria sin necesidad de requerirla; se observó que hay compañerismo en los departamentos, esto atribuye que existe un buen clima organizacional.

2.2.4.5 Supervisión

Se diagnosticó que, para comprobar que el trabajo se haya realizado como fue

programado, se lleva a cabo la supervisión que inicia del Concejo Municipal y alcalde, hacia los jefes de área y los jefes de área supervisan a los subordinados del departamento correspondiente.

2.2.5 Control

En la investigación se informó que la municipalidad lleva control de la asistencia del personal a través de un reloj digital, también se autoriza permisos en horas de trabajo, para ello se debe llenar un formulario y presentarlo al departamento de recursos humanos.

El control sobre las actividades laborales es llevado por cada jefe asignado, quien presenta reportes al Concejo Municipal. El control financiero contable es llevado por medio de registros de ingresos y egresos. En la realización de proyectos de infraestructura y servicios públicos en la población, los COCODES son responsables de llevar el control; y si no se cumple lo requerido, lo reportan al Concejo Municipal.

2.5.1 Establecimiento de estándares

Se constató que los establecimientos de estándares es llevado a través de reuniones y reportes, algunos son realizados de forma verbal y otros son requeridos en documentos, presentados a los jefes inmediatos, se solicita en el intermedio de los proceso, para verificar que se estén cumpliendo los objetivos.

2.5.2 Medición de los resultados

La administración municipal realiza la medición de resultados basándose únicamente en el tiempo programado para actividades internas y proyectos de inversión social, se exige que cumplan el trabajo con las fechas establecidas.

CAPÍTULO III

PROPUESTA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

Después de haber conocido la situación del proceso administrativo de la municipalidad del municipio de Escuintla, se realizó la siguiente propuesta y manuales de organización, los cuales serán de utilidad a los dirigentes de la institución para optimizar los recursos y obtener resultados satisfactorio en función a la comunidad.

Es importante que se tome en cuenta la propuesta que presenta cada gobernante que aspira llegar a la alcaldía en especial los proyectos comunitarios que se proponen; para lo cual debe estar enlazado todo el proceso administrativo municipal.

3.1 PLANEACIÓN

Cada cambio de administración municipal representa nuevos planes para el Municipio; donde se reflejan los retos para mejorar la situación de la población en un período de cuatro años, algunos logran hacer cambios significativos y otros empeoran la situación al dejar endeudada la municipalidad. Para que la planificación sea eficaz es indispensable que los colaboradores y usuarios de la municipalidad se identifiquen con la entidad, es necesario que la misión, visión, objetivos y valores estén visibles para dar a conocer la finalidad de la institución; los cuales se proponen a continuación.

3.1.1 Misión

“Somos la Municipalidad que vela por el beneficio social y económico del área urbana y rural, con participación ciudadana en busca de mejoras del Municipio y los habitantes.”

3.1.2 Visión

“Ser la mejor municipalidad a nivel nacional; reconocida por brindar servicios públicos e infraestructura de primera calidad; trabajando con transparencia y equidad, con participación ciudadana urbana y rural; brindar desarrollo integral y sostenible al Municipio.”

3.1.3 Objetivos

Los objetivos generales y específicos se deben dar a conocer para enfocar los esfuerzos hacia el bien común y hacerlos cumplir; por lo que se propone los siguientes objetivos.

3.1.3.1 Objetivo general

Administrar los recursos equitativamente en el Municipio, agilizar proyectos comunales tanto sociales como económicos para el bienestar de la población.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Promover proyectos en cultivos no tradicionales para diversificar el consumo y comercialización de los mismos.
- Evaluar minuciosamente los proyectos de inversión social propuestos por las organizaciones de las comunidades, de no ser viables, dar propuestas de solución.
- Fomentar la participación de la mujer en la integración de COMUDE y COCODES con un enfoque de género equitativo sin distinción social.
- Brindar servicios públicos a toda la población, en especial priorizar la infraestructura de escuela e institutos, para el bienestar de la niñez y juventud.

- Promover las actividades productivas: agrícola, pecuaria, artesanal e industrial para el desarrollo económico del Municipio; la cual amplia la generación de empleo.

3.1.4 Valores

Los valores establecen un modelo de conducta aceptable en la sociedad y deben prevalecer en los colaboradores municipales a nivel interno y externo con los usuarios que realizan trámites en la municipalidad. Se proponen los siguientes valores.

- Respeto
- Tolerancia
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Paciencia
- Honestidad
- Honradez
- Integridad

3.1.5 Políticas

La importancia de políticas internas, hace que los colaboradores de la municipalidad laboren bajo ciertos parámetros establecidos por el Código Municipal Decreto No. 12-2002 y se proponen la siguientes.

- Monitorear los proyectos de inversión social para que se lleven a cabo en su totalidad.
- Realizar cotizaciones pertinentes de material de construcción de obras para infraestructura con el objetivo de minimizar costos.
- Contratar profesionales competentes en los puestos requeridos.
- Brindar continuidad a los programas sociales.

3.1.6 Reglas

Proporciona uniformidad en actividades laborales propias de la municipalidad y sirven de lineamientos para un mejor servicio a la comunidad. “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”¹⁴. Actualmente los trabajadores dan prioridad al pacto colectivo; se propone elaborar un reglamento orgánico interno y hacerlo circular a los empleados.

3.1.7 Procedimientos

Las actividades deben llevar una secuencia lógica que facilite los procesos y maximizar los recursos por lo cual se propone el manual de normas y procedimientos. (Ver anexo 8)

3.1.8 Presupuestos

Para gestionar proyectos comunitarios es indispensable continuar con la elaboración del POA y presupuestos. Evaluar minuciosamente las fuentes internas y externas con la finalidad de no exceder los egresos y evitar deudas públicas; que a largo plazo perjudica la administración municipal.

La Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM- junto con la Dirección Municipal de Planificación -DMP- en concordancia con el Artículo 98 del Código Municipal inicia con el proceso de programación, formulación y ejecución del presupuesto anual, el cual varía según los proyectos de cada gobierno municipal.

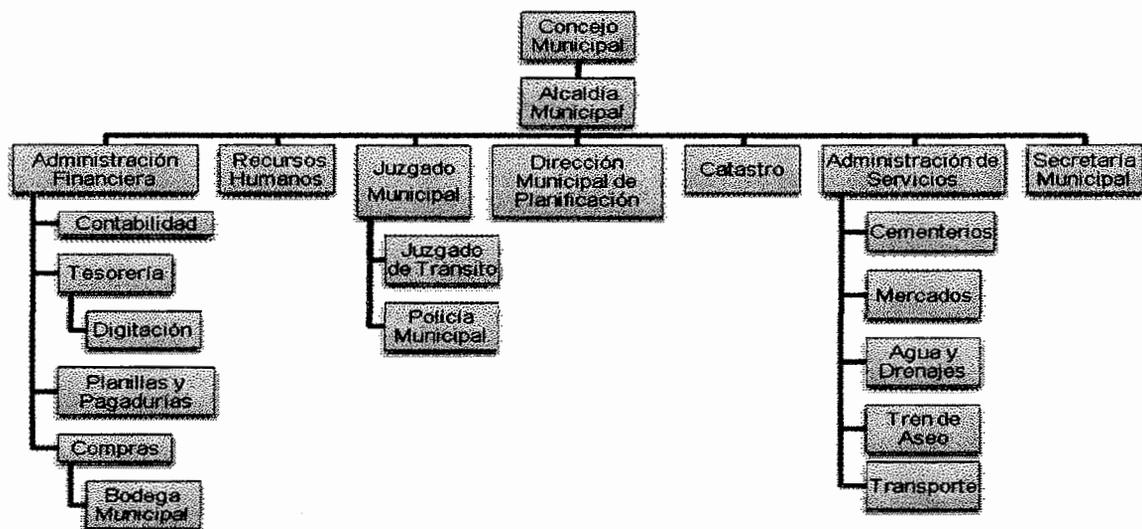
¹⁴ Código Municipal Decreto 12-2002. Artículo 34. Reglamento Interno. p.9

3.2 ORGANIZACIÓN

Del proceso administrativo municipal la organización es fundamental para poder llevar a cabo los planes propuestos, la organización facilita el trabajo en equipo al diferenciar los niveles jerárquicos y las diversas unidades administrativas.

Se propone la siguiente estructura organizacional.

Gráfica 3
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Organigrama de la Municipalidad Propuesto
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

El organigrama facilita la organización, se puede ver los niveles de mando; en el primer nivel se encuentra el Concejo Municipal y alcaldía municipal que representa el nivel gerencial, facultados de aprobar los proyectos contemplados en el plan de gobierno que beneficie al Municipio; se proponen establecer cinco departamentos en el nivel administrativo y de ellos se derivan el resto de las unidades operativas dejando más claro los niveles jerárquicos. Con una

organización eficiente facilita llevar a cabo los propósitos de la municipalidad del municipio de Escuintla.

3.2.1 Principios de la organización

Las actividades organizadas hacen que el trabajo se realice con mayor eficiencia en la cual se deben tomar en cuenta los siguientes principios.

3.2.1.1 Especialización

Es indispensable seleccionar personal calificado apto para el puesto, para realizar trabajos específicos, el cual contribuye a incrementar la productividad laboral en la municipalidad, de la especialización se origina la división de trabajo que consiste en separar las unidades a fines en departamentos; por como el departamento de recursos humanos la persona ideal para el puesto de jefe es un administrador de empresas y para el departamento financiero contar con un auditor, pues ambos son especialistas en diferentes actividades, el cual garantiza el éxito de los objetivos a alcanzar.

3.3.1.2 Unidad de mando

En la municipalidad del municipio de Escuintla, los empleados deben recibir instrucciones de un solo jefe, según el nivel jerárquico para evitar duplicidad de mando la cual lleva a confusión, cada trabajador debe tener claro quién es su jefe inmediato, aún al saber que el Concejo Municipal es la máxima autoridad en la municipalidad, los subordinados deben consultar dudas respecto al trabajo directamente con el jefe de área.

3.3 INTEGRACIÓN

Para que la municipalidad funcione adecuadamente se debe integrar personas que posean un alto perfil para el desempeño de las labores y contar con los recursos materiales adecuados para facilitar el trabajo.

3.3.1 Integración de personal

El personal es el recurso más valioso en la municipalidad; la integración del mismo refleja en los resultados, si el trabajo se realiza en equipo; por lo cual se debe aplicar un proceso de cinco etapas que se describen a continuación.

3.3.1.1 Reclutamiento

Proceso de obtención de candidatos para ocupar los puestos vacantes, a la vez brinda la oportunidad de empleo a la población; se propone realizarlo por medio de la radio local, afiches y periódico. Establecer fecha límite para entrega del currículum vitae a la municipalidad. El proceso de búsqueda de personal puede ser dentro y fuera de la municipalidad. Al realizar el reclutamiento interno será efectuado por el jefe de recursos humanos; se obtiene las siguientes ventajas:

- Ascenso de personal
- Es más económico
- Es más rápido
- Prevalece la validez y seguridad laboral
- Es una fuente de motivación para los colaboradores

3.3.1.2 Selección

Se debe analizar el currículum vitae y observar que cumpla los requisitos técnicos; pruebas psicométricas necesarios para el puesto; el siguiente paso es entrevistar al candidato, este es un factor importante porque se logra evaluar la personalidad y comportamiento del aspirante. Debe ser una persona que posea ética profesional, valores humanos y buenas relaciones sociales. Finalmente se decide quién debe ser contratado y para cumplir con los requisitos se debe adjuntar antecedentes penales y policíacos que garantiza ser un ciudadano honesto.

Se propone al manual de organización (ver anexo 9) para facilitar este proceso; se debe tener presente el Código Municipal 12-2002. Capítulo III del Régimen

Laboral, Artículo 82. Prohibiciones. No podrán ser nombrados ni ejercer un cargo municipal:

- a) Los parientes del alcalde, de los síndicos o de los concejales, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- b) Los contemplados en el artículo 45 de este Código.

Los que hubieren manejado, recaudado, custodiado o administrado fondos, bienes y valores del Estado o del municipio, si no hubiera rendido cuentas y obtenido finiquito.

3.3.1.3 Contratación

Esta actividad le compete al jefe del departamento de recursos humanos después de haber evaluado minuciosamente los procesos anteriores. Se selecciona a la persona idónea para el puesto, se debe contratar y para formalizar el proceso; se le solicita toda la papelería necesaria y se debe realizar el contrato de trabajo. El tiempo del contrato depende de la naturaleza del trabajo, por tiempo indefinido si es para un puesto administrativo o dentro la estructura orgánica que debe figurar en la nómina de planilla con derecho a todas las prestaciones laborales, o bien contratado por tiempo definido según el proyecto a realizar, por lo general se asegura el empleo en período del gobierno municipal, sin embargo hay personas que actualmente laboran desde hace 20 años.

3.3.1.4 Inducción

Se debe aplicar al personal de nuevo ingreso; en la cual se le da a conocer la infraestructura de toda la municipalidad y presentarla en cada departamento para conocer e identificarse con el personal actual; con el objetivo de integrarse y proporcionar al nuevo empleado la información necesaria a fin que pueda trabajar con confianza y eficiencia. Contribuye a superar la presión que enfrenta

el nuevo trabajo y adaptarse al ambiente laboral. Se debe dar a conocer las funciones que va a desempeñar y conocer al jefe inmediato y equipo de trabajo.

3.3.1.5 Desarrollo de las personas

El desarrollo es todo intento por mejorar el desempeño de los colaboradores, cambiar las actitudes y aumentar sus habilidades, por lo que se propone efectuar las técnicas: rotación de puestos, enfoque al entrenamiento y promover plazas vacantes donde puedan aspirar a un puesto superior.

Rotación de puestos: técnica que requiere trasladar a una persona en entrenamiento de un departamento a otro, para aumentar su experiencia y detectar sus puntos fuertes y débiles.

Enfoque del entrenamiento o estudios básicos: las personas trabajan de forma directa con la persona que habrá de reemplazar, en realidad ésta será la responsable de entrenar al aspirante. Esto garantiza que el empleado cuente con colaboradores capacitados, que asumirán puestos claves. Las actividades de desarrollo preparan al empleado para ejercer sus responsabilidades a futuro independientemente de las actuales.

3.3.1.6 Capacitación

La capacitación al personal administrativo y operativo es un factor que mejora del desempeño y competitividad; crea un clima satisfactorio entre empleados, aumenta la motivación, se tiene un mayor interés y seguridad en el trabajo.

- Capacitación informal

Relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que los mismos empleados le brinda a los compañeros.

- Capacitación formal

Son los que se programan de acuerdo a las necesidades, son capacitaciones específicas. Pueden ser de ciertas horas, un día hasta varios meses, según el tipo de curso, taller o seminario.

- Medios de capacitación
 - ✓ Conferencia
 - ✓ Manuales de capacitación
 - ✓ Video
 - ✓ Simuladores
 - ✓ Técnicas grupales

3.3.2 Integración de materiales

Para tener éxito en los resultados esperados es indispensable poseer los materiales, suministros y mobiliario necesarios en cada departamento por lo que se pudo observar en la investigación de campo se cuenta mobiliario y equipo nuevo y moderno en varios departamentos y los colaboradores poseen lo necesario para desempeñar las actividades laborales. Se propone hacer un inventario por departamento en la cual se sugieran cambios e innovaciones de mobiliario y equipo de oficina; realizar compras en volumen para minimizar los costos y abastecer en tiempo oportuno lo requerido

3.4 DIRECCIÓN

Es una fase dinámica del proceso administrativo; para tener un rumbo fijo de los objetivos municipales a través de un adecuado liderazgo, motivación, comunicación y supervisión.

3.4.1 Liderazgo

En la malla administrativa o grid gerencial que menciona en el capítulo II, se diagnosticó que se ha mantenido el liderazgo democrático y se propone el liderazgo transformador, donde los líderes y colaboradores reflejan una

administración en equipo; hace partícipe las ideas y opiniones de los subalternos; acepta sus contribuciones siempre y cuando sean posibles. Se exige alto rendimiento en el trabajo y existe un nivel alto en tratar bien al personal. Este tipo de liderazgo acontece cuando el líder transforma a sus subordinados en tres formas siguientes.

- Hacerlos conscientes de que tan importantes e imprescindible es su trabajo para municipalidad.
- Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logros.
- Motivarlos para que trabajen bien, y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización municipal.

3.4.2 Motivación

Es una labor importante de la dirección, el motivar al personal, de ello se logra cumplir los objetivos establecidos. La municipalidad no se cuenta con un rubro presupuestario de bonos e incentivos monetarios para motivar a los empleados como dinero, viajes, premios y cenas. Por lo que se sugiere aplicar en nombrar al mejor colaborador del mes, esto no incurre en gastos monetario y la vez se evalúa el desempeño laboral. Otros factores que contribuyen al aspecto motivacional de la municipalidad son:

- El reconocimiento de labores: a través del Alcalde o superior inmediato es un factor que motiva al empleado, es necesario para la auto realización profesional.
- Las condiciones de trabajo: también influyen en la motivación laboral; por lo que se sugiere mejorar las condiciones de los baños sanitarios.

- **Capacitación:** esto permite el crecimiento para las personas como para la municipalidad, es requerido para aplicar nuevos conocimientos técnicos o prácticos o algún tema en especial, el cual da confianza, seguridad y mejorará el desempeño de los empleados e las tareas.

3.4.3 Comunicación

Permite tener cambio de actitudes para cumplir compromisos, de la comunicación provienen las relaciones laborales desde interpersonal, departamental y toda la municipalidad. Se debe utilizar la comunicación verbal y escrita de forma descendente y ascendente (de Alcalde a empleados y viceversa).

- **Comunicación verbal:** es importante decir las cosas, pero sobre todo saber decirlas; la actitud para dirigirse hacia los demás es determinante para que las actividades se realicen con éxito, se sugiere moderar el tono de vos al dirigirse a los demás, al poner en práctica los valores morales y éticos, el trabajo es más fluido, el ambiente no es tedioso y el estrés no prevalece.
- **Comunicación escrita:** debido al tiempo ilimitado que se tiene en algunos días en la agenda laboral, se requiere utilizar la comunicación de forma escrita, a la vez es de gran utilidad porque se tiene un soporte de lo solicitado; actualmente se utiliza el correo electrónico puesto que recientemente se instaló wi-fi (internet inalámbrico)
- Cuando alguien realice actividades incorrectas se le llame la atención en privado; se haga ver el error y dar sugerencias para solucionar el problema para evitar conflicto en el ambiente municipal. Las autoridades deben tratar que siempre prevalezca el bien común.

3.4.4 Supervisión

Para verificar que las actividades reúnan los estándares establecidos se recomienda a la nueva administración municipal, delegar la función de supervisión a los jefes de departamento, debe ser periódica a través de la observación. Objetivos de la supervisión:

- Optimizar los recursos disponibles (material y humano)
- Mejorar la productividad de los empleados
- Monitorear las actitudes de los subordinados
- Contribuir a mejorar las condiciones laborales

3.5 CONTROL

El control administrativo y de proyectos debe ser periódico y no realizarlo hasta los resultados finales, debe aplicarse en cada etapa de la planificación para verificar que todo se realice de acuerdo a los objetivos proyectados, en la administración pública; se debe tener especial control en los recursos financieros y todo lo que corresponde al interés comunitario; como proyectos de infraestructura donde se realizan grandes inversiones y los proyectos no son terminados.

3.5.1 Establecimiento de estándares

El Concejo Municipal debe establecer estándares en los procesos internos, elaboración de proyectos y los planes proyectados hasta el año 2016; se debe establecer fechas a corto mediano y largo plazo para presentar informes y evaluar el trabajo con el objetivo de prever o corregir errores y no simplemente registrarlos, el diagrama de Gantt es de gran utilidad para corroborar que lo planificado se esté llevando a cabo.

3.5.2 Medición de los resultados

De acuerdo a los estándares establecidos se puede confirmar si los resultados reales son los planificados, de no ser así, se debe buscar estrategias que evite la desviación de los mismos.

CONCLUSIONES

La realización del estudio sobre el Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión y Diagnóstico Administrativo Municipal en el municipio de Escuintla, departamento de Escuintla, permitió validar la hipótesis general presentada en relación a la situación.

A continuación se presentan las conclusiones que se establecieron como resultado de la investigación:

1. El suministro del agua potable en el Municipio tiene un déficit de 29% de hogares sin servicio de agua; la municipalidad y cuatro empresas privadas proporcionan dicho servicio pero no logran la cobertura total a la población; esto provoca enfermedades a los habitantes al no contar con tal vital líquido.
2. El servicio de salud es proporcionado por el Hospital Regional, Puestos de Salud, Centros de Salud, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, sanatorios privados y médicos particulares, estos atienden tanto el área urbana, como la rural. Existe un déficit de 62% y se diagnóstico que el servicio público no cuenta con diversidad de medicamentos.
3. La cobertura de educación es deficiente, en el nivel primario existen escuelas donde el mismo maestro cubre tres grados; esto afecta el aprendizaje del alumno.
4. Actualmente existen centros poblados denominados zona roja, con un alto índice de delincuencia de grupo integrados niños, jóvenes y adultos; que perjudican la seguridad ciudadana del Municipio.

5. Las vías de comunicación son asfaltadas en muy buen estado y de terracería. Las carreteras de terracería deteriora los vehículo y el tiempo de transporte es más prolongado esto se agrava en época de invierno y perjudica el traslado de producción para la comercialización del Municipio.
6. Los recursos naturales del Municipio han sido deteriorados en especial los ríos y suelos, esto perjudica los cultivos y por consiguiente los ingresos de las familias que dependen económicamente de ellos.
7. La organización social y productiva de los centros poblados es un factor importante ya que a través de él, se realizan los requerimientos de inversión que benefician a los habitantes, en busca de una mejor calidad de vida.
8. Aún no se ha tomado en cuenta la prevención de los riesgos naturales, socionaturales y antrópicos de algunos lugares que son vulnerables a sufrir desastres.
9. Del diagnóstico administrativo municipal se determinó que no aplican todos los elementos del proceso administrativo; se presenta una propuesta en el Capítulo III; actualmente no cuentan con manuales administrativos que son de gran apoyo al personal.

RECOMENDACIONES

Se presentan las siguientes recomendaciones pertinentes de acuerdo a las conclusiones realizadas del diagnóstico socioeconómico y administrativo municipal del municipio de Escuintla

1. Que las comunidades y autoridades realicen proyectos de captación de agua para generar agua potable al optimizar los nacimientos de agua con el fin de abastecer 100% el servicio y mejorar el saneamiento de la población
2. Que la población y COCODES formulen cambios estructurales en la salud pública, para que los habitantes gocen de un servicio eficiente en los centros poblados.
3. Que los comités de padres de familia de las escuelas y con el apoyo comunitario realicen una evaluación de las escuelas y presentarla a las autoridades para mejorar la calidad de educación en todos los niveles escolares, se observó algunas escuelas con infraestructura amplia y personal suficiente; debe existir un compromiso que en el futuro el resto de escuela sean iguales.
4. Las autoridades y funcionarios deben aplicar programas para fortalecer la seguridad pública, que exista participación activa y permanente de la comunidad a través acciones preventivas, evitar que delitos menores queden impunes.
5. Las entidades públicas deben establecer programas para asfaltar las carreteras de terracería, dar mantenimiento a puentes y vías fluviales.

6. Que los líderes comunitarios y Ministerio de Educación a través de los centros educativos realicen campañas escolares y locales para concientizar a la población sobre la importancia de conservación de los recursos naturales especialmente los ríos para evitar la contaminación y el impacto que repercute con los años al igual que el resto de recursos no renovables.
7. Que los COCODES formulen propuestas de inversión social y productiva a las autoridades municipales con el objetivo de fortalecer los ingresos familiares y tener un mejor nivel de vida en las comunidades.
8. Que CONRED juntamente con las comunidades prevean situaciones de riesgos y realicen un plan de acción, para disminuir el impacto de pérdidas económicas que han afectado al Municipio en los desastres ocurridos que perjudicaron a la población.
9. Que el departamento de Recursos Humanos de a conocer a todo el personal los elementos de misión, visión y objetivos de la municipalidad para que se identifiquen con la institución.

Que las autoridades autoricen al departamento de Recursos Humanos la aplicación de los siguientes manuales administrativos propuestos: inducción, normas y procedimientos; y manual de organización; que será de apoyo en el trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2011. Método para la investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal Administrados). 3ª. Ed. Guatemala, Editorial Praxis. 125 p.
- Bernal Torres, C. A. 2006. Metodología para la Investigación, para Administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales. 2da. Ed. México, Editorial Pearson Educación. 286 p.
- Chiavenato, I. 1999. Introducción a la Teoría General de la Administración. 2ª. Ed. Bogotá Colombia. Editorial Mc Graw-Hill. 180 p.
- Comunicado de prensa de las Naciones Unidas “Agua para la salud: un derecho humano”. (en línea). Guatemala. Consultado el 13 de ago. 2002. Disponible en: <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/pr91/es/index.html>
- Congreso de la República de Guatemala. 2002. Decreto número 11-2002. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Guatemala, Ediciones Arriola. 22 p.
- Congreso de la República de Guatemala. 2002. Decreto número 12-2002. Código Municipal. Guatemala, Ediciones Alenro. 69 p.
- E.P.S. (Ejercicio Profesional Supervisado). 2012. Manual de las 35 Reglas. Librería de Económicas, frente Edificio S-3. Universidad de San Carlos de Guatemala. 10 p.
- Franklin Fincowsky, E. B. 2001. 1ª Ed. Auditoría Administrativa. México, Editorial McGraw-Hill. 566p.

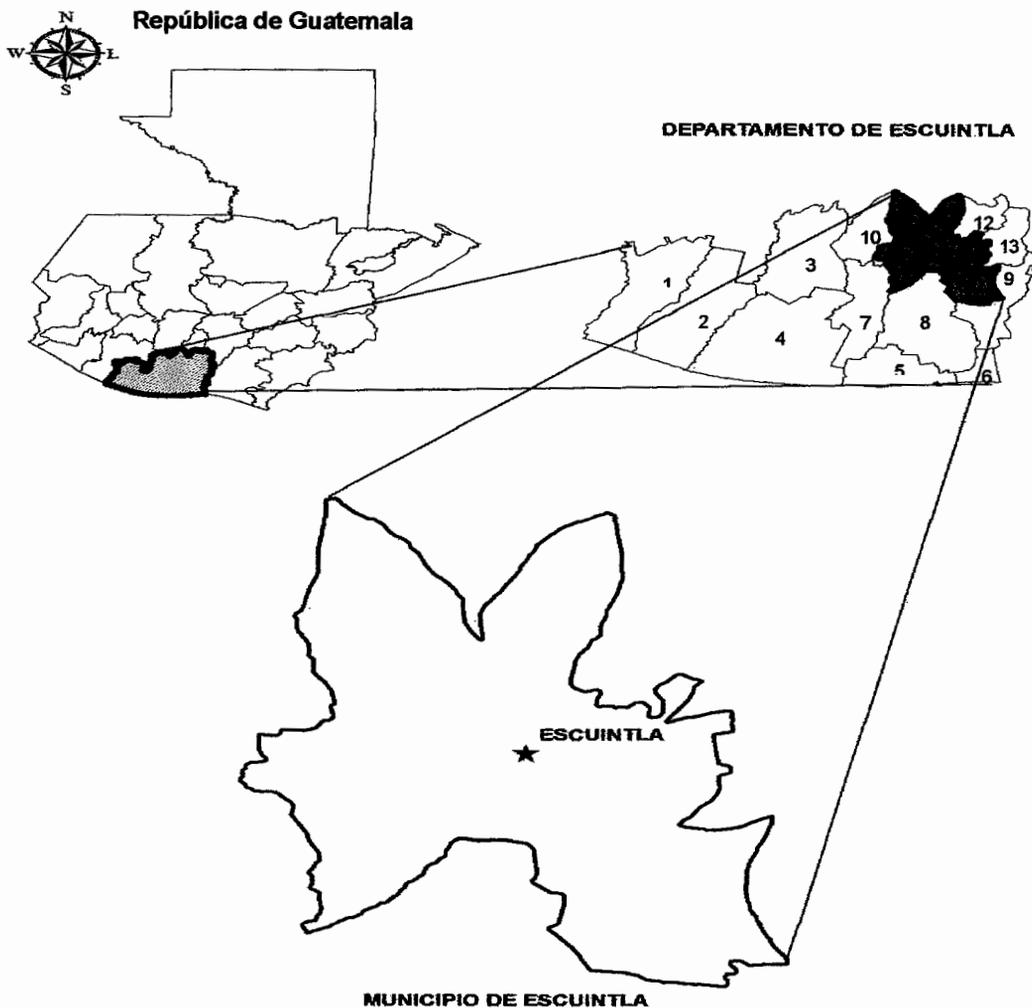
- Franklin Fincowsky, E. B. y Krieger, M. J. 2011. Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina. 1ª Ed. México, Editorial Pearson. 568p.
- Fundación Centroamericana para el Desarrollo. Manual El Presupuesto Municipal, Guatemala 2000 p.1
- Historia del municipio de Escuintla (en línea). Guatemala. Consultado el 13 de junio 2012. Disponible en: <http://www.deguate.com/municipios/pages/escuintla/escuintla/php#.UadxrtKQWrg>
- Historia reciente de los salarios mínimos diarios en Guatemala (en línea). Guatemala. Consultado el 10 de junio 2012. Disponible en: <http://www.cien.org.gt/PTBlog/pt/blog/default.aspx?id=387&t=Hi..>
- INE (Instituto Nacional de Estadística) 1994. Censo de Población X de Población y V de Habitación. Guatemala. 1501 p.
- _____. 2002. Censo de Población XI de Población y VI de Habitación. Guatemala
- _____.1979. III Censo Nacional Agropecuario. Tomo I. Volumen I. Guatemala, 1488 p.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) IV Censo Nacional Agropecuario. Tomo I. Volumen 2. Guatemala, 430 p.
- Jiménez de Chang, D. 2001. Normas para elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. 2ª. Ed. Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 23 p.

- Piloña Ortiz, Gabriel. 2011. Métodos y Técnicas de Investigación documental y de campo, 8ª. Ed. Guatemala, GP Editores. 337 p.
- Reyes Ponce, A. 1994. Administración Moderna. 4ª. Ed. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V., 277p.
- Regalado, O. y Otros. 2012. Mapa de Cobertura Forestal de Guatemala 2006-2010. s.n. Guatemala, 111 p.
- Robbins, S. 1987 Administración: teoría y práctica. México. Prentice-Hall Hispanoamérica. 114 p.
- Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia. Guatemala 2001. Tabla No. 41b_05 Variable: pendientes topográficas.
- Secretaría Presidencia de la Mujer. (en línea). Guatemala. Consultado el 12 de junio de 2012. Disponible en: <http://www.seprem.gob.gt/>
- Vázquez Lecando, L.E. Liderazgo contemporáneo: Programa de actualización de habilidades. 495 p.

ANEXOS

ASPECTOS DEL MUNICIPIO

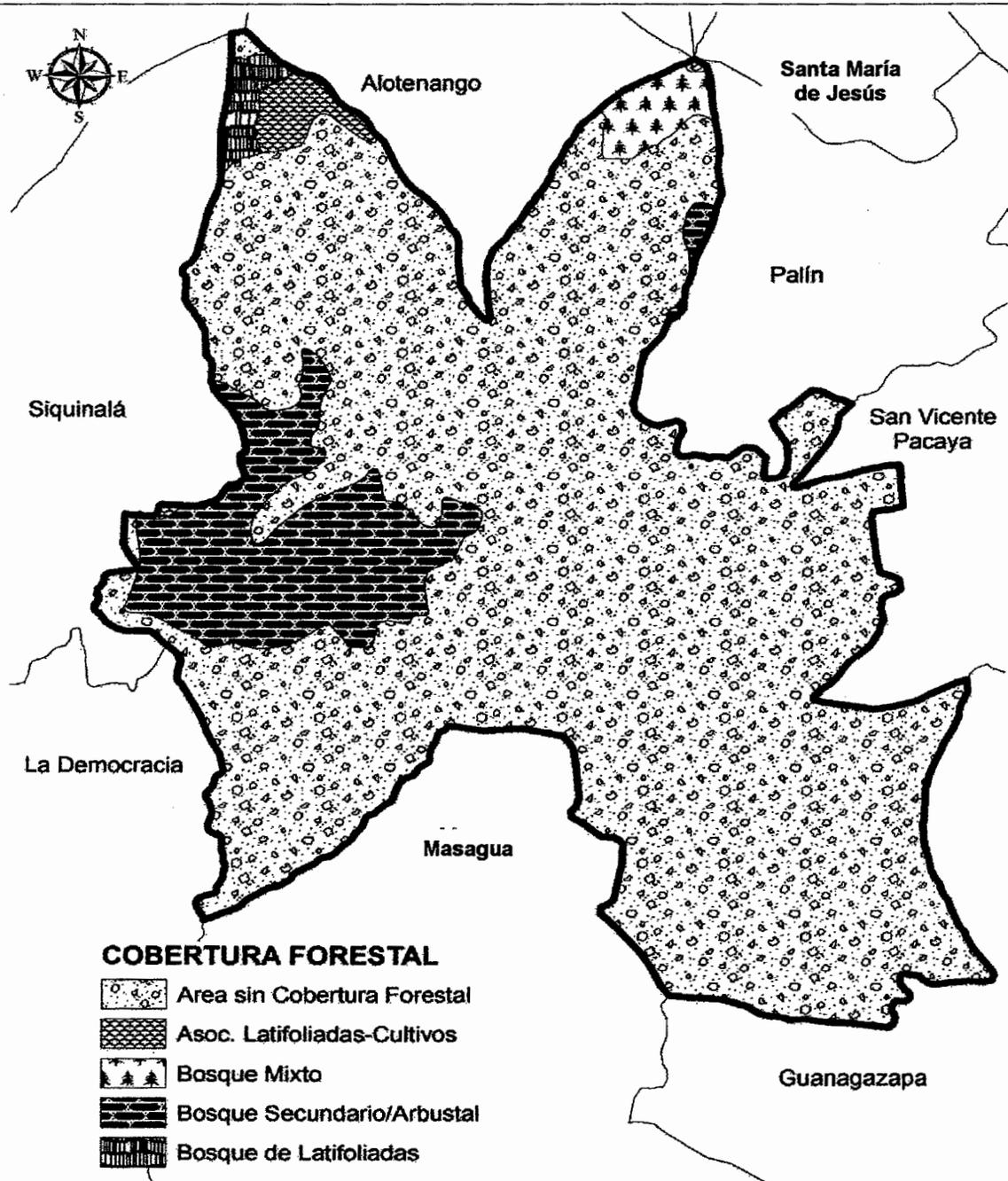
Anexo 1
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Localización del Municipio
Año: 2012



- | | |
|------------------------------|------------------------|
| 1. Tiquisate | 7. La Democracia |
| 2. Nueva Concepción | 8. Masagua |
| 3. Santa Lucía cotzumalguapa | 9. Guanagazapa |
| 4. La Gomera | 10. Siquinalá |
| 5. San José | 11. Escuintla |
| 6. Iztapa | 12. Palín |
| | 13. San Vicente Pacaya |

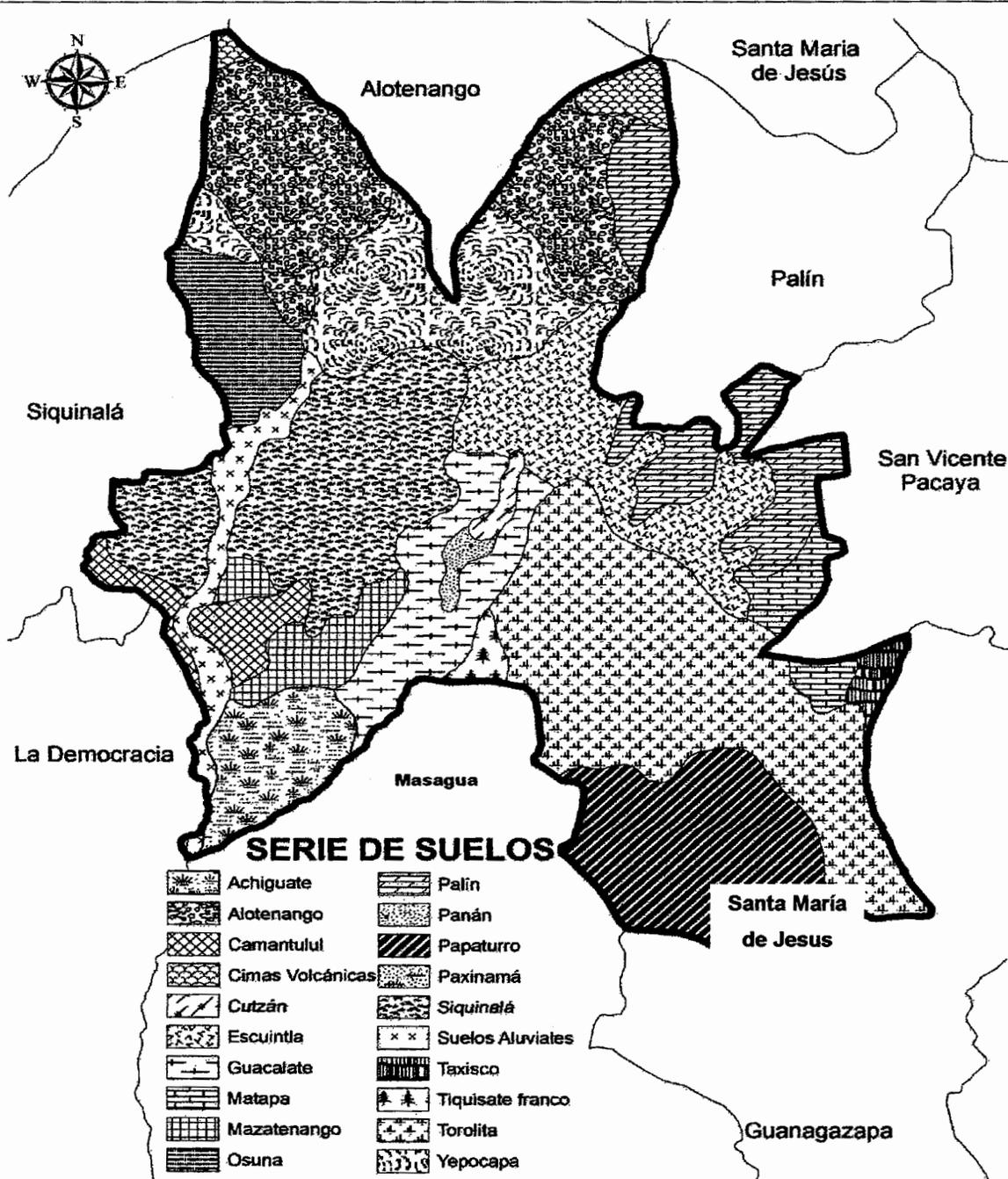
Fuente: elaboración propia, con base en mapas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012

Anexo 2
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Cobertura Forestal
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012

Anexo 3
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Serie de Suelos
Año: 2012



Fuente: elaboración propia, con base en mapas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Anexo 4
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Formas de Tenencia de Tierra
Años: 1979, 2003 y 2012

Tenencia de la tierra	Censo 1979		Censo 2003		Investigación 2012	
	Manzanas	%	Manzanas	%	Manzanas	%
Propia	77,417	98	49,618	78	82	72
Arrendada	1,287	2	10,076	16	24	21
Usufructo	-	0	1,159	2	0	0
Colonato	208	0	1,225	2	0	0
Ocupada	-	0	1,014	2	0	0
Otras formas	14	0	92	0	8	7
Total	78,926	100	63,184	100	114	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Anexo 5
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Viviendas con Drenaje
Años: 1994, 2002 y 2012

Descripción	Áreas				Total	
	Urbana		Rural		Hogares	%
	Hogares	%	Hogares	%		
Año 1994						
Con drenaje	4,136	23	8,632	48	12,768	71
Sin drenaje	1,199	7	4,016	22	5,215	29
Total	5,335	30	12,648	70	17,983	100
Año 2002						
Con drenaje	14,864	57	2,272	8	17,136	65
Sin drenaje	2,938	11	6,161	24	9,099	35
Total	17,802	68	8,433	32	26,235	100
Año 2012 (según municipalidad)						
Con drenaje	23,276	76	2,756	9	26,032	85
Sin drenaje	1,225	4	3,369	11	4,594	15
Total	24,501	80	6,125	20	30,626	100

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Descripción	Áreas				Total	
	Urbana	Rural				
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%
Año 2012 (según investigación)						
Con drenaje	433	67	118	18	551	85
Sin drenaje	5	1	92	14	97	15
Total	438	68	210	32	648	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del V Censo Nacional de Habitación 1994, VI Censo Nacional de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Anexo 6
Municipio de Escuintla, Departamento de Escuintla
Matriz de Identificación de Vulnerabilidades por su Origen
Año: 2012

Vulnerabilidad	Causa	Efecto	Centro poblado
Ambientales-Ecológicas	Prácticas agroindustriales, deforestación, contaminación de ríos.	Daño a la salud y medio ambiente.	Municipio de Escuintla.
Físicas	Construcción de viviendas en zonas inadecuadas.	Daños a la infraestructura y pérdida de vidas humanas.	Municipio de Escuintla.
Económicas	Limitados recursos económicos para cubrir las necesidades básicas y para la producción.	Incremento de la delincuencia, deficiencia en la actividad productiva.	Municipio de Escuintla.
Sociales	Falta de seguridad ciudadana.	Delincuencia	Colonia: Sebastopol, La Cascada, Independencia, San Felipe, Prados del Rio.

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

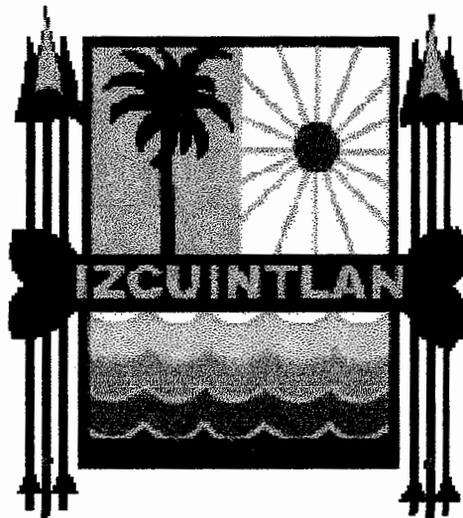
Vulnerabilidad	Causa	Efecto	Centro poblado
Educativas	Falta de campañas sobre el manejo del entorno principalmente en el tema de basura y aguas servidas.	Poco interés y participación comunitaria para cuidar y mejorar el desarrollo del Municipio.	Cabecera municipal y comunidades del área rural como: La Reina, Chuchu.
Culturales	Hábitos y costumbres principalmente en el tema ambiental.	Contaminación del medio ambiente.	Municipio de Escuintla.
Políticas	Diversidad de partidos políticos.	División entre comunidades por inclinarse a diferentes partidos políticos.	
Institucional	Poco interés por parte de las autoridades.	Ausencia de entidades de apoyo fijas o temporales para actuar en caso de un desastre.	

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012

ANEXO 7

**MANUAL DE
INDUCCIÓN**

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



MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA
MUNICIPIO DE ESCUINTLA
DEPARTAMENTO DE ESCUINTLA

ÍNDICE

MANUAL DE INDUCCIÓN

ÍNDICE

MANUAL DE INDUCCIÓN

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1 Carta de bienvenida	1
2 Marco jurídico de la municipalidad	2
3 Objetivos del manual	3
4 Misión	3
5 Visión	4
6 Objetivos de la municipalidad	4
7 Valores	5
8 Estructura organizacional	5
9 Descripción de actividades	7
10 Tiempo de duración del proceso de inducción de personal	10

Manual de inducción Municipalidad del municipio de Escuintla

INTRODUCCIÓN

Al haber realizado el diagnóstico administrativo de la municipalidad del municipio de Escuintla, se identificó que no cuentan con un manual de inducción, es indispensable poseer uno, en cada cambio de periodo de gobierno municipal (cada cuatro años) ingresa personal y no cuentan con información básica sobre la institución. Se propone aplicar el presente manual de inducción que será de mucha utilidad al departamento de recursos humano para que los empleados de nuevo ingreso se sientan confiados y seguros desde el primer día que inician actividades laborales.

Con la aplicación del manual los empleados se sentirán identificados con la municipalidad, se facilitará la adaptación física y social; será de gran beneficio tanto para el empleado como para la municipalidad al contar con personal que realiza un desempeño efectivo.

Carta de bienvenida

Para la municipalidad del municipio de Escuintla, es un honor contar con un nuevo miembro y le brindamos una cordial bienvenida al formar parte de esta institución, que trabaja para velar por el bienestar de todos los pobladores, sin duda su participación será de gran apoyo ya que el trabajo en equipo es algo que prevalece para el éxito de las actividades.

Desde ya siéntase parte fundamental de esta administración municipal, en la cual se le proporciona la siguiente información: marco jurídico de la municipalidad, misión, visión, valores institucionales, la estructura organizacional, el reglamento interno de trabajo y código municipal que serán de gran utilidad para tener un enfoque general del trabajo y compromiso adquirido.

Atentamente,

“MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA”

Manual de Inducción Municipalidad del municipio de Escuintla

Datos generales de la institución

Nombre de la institución
Municipalidad de Escuintla

Tipo de institución
Autónoma

Ubicación geográfica
9ª. Calle 3-16 zona 1, Escuintla

1. MARCO JURÍDICO DE LA MUNICIPALIDAD

La Constitución Política de la República reconoce y establece el nivel de Gobierno Municipal, con autoridades electas directa y popularmente, lo que implica el régimen autónomo de su administración, como expresión fundamental de poder local, y que la administración pública será descentralizada, lo que hace necesario dar una mejor definición y organización al régimen municipal respaldando la autonomía que la Carta Magna consagra, para que en el marco de ésta, se promueve el desarrollo integral y el cumplimiento de los fines.

“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.”¹⁵

¹⁵ Código Municipal 12-2002 Reglamento interno. Artículo 34

2. OBJETIVOS DEL MANUAL

Los objetivos que se pretende con el manual de inducción son los siguientes:

- **Objetivo general**

Integrar al nuevo colaborador y orientarlo desde el primer día de trabajo, para que conozca a todo el personal y pueda sentirse en confianza con los demás trabajadores de su área y el resto de institución. Dar a conocer la infraestructura de la municipalidad para que se sienta adaptado en las instalaciones.

- **Objetivos específicos**

- Que el nuevo empleado se relacione con los compañeros del departamento de trabajo y el resto del personal que labora en la municipalidad.
- Brindar un apoyo al departamento de recursos humanos en la integración del nuevo personal en la administración municipal.
- Guiar y orientar al nuevo personal en las actividades del puesto, dar a conocer los lineamientos de trabajo.
- Dar a conocer al nuevo empleado el organigrama de la municipalidad para que identifique quien es su jefe inmediato y subalterno (si lo hubiera).

Es importante dar a conocer al nuevo colaborador los elementos de la misión, visión y estructura municipal para que se familiarice con la municipalidad.

3. MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

“Somos la Municipalidad que vela por el beneficio social y económico del área urbana y rural, con participación ciudadana en busca de mejoras del Municipio y habitantes.”

4. VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

“Ser la mejor municipalidad a nivel nacional; reconocida por brindar servicios públicos e infraestructura de primera calidad; trabajando con transparencia y equidad con participación ciudadana urbana y rural; brindar desarrollo integral y sostenible al Municipio.”

5. OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD

Los objetivos generales y específicos se deben dar a conocer para enfocar los esfuerzos hacia el bien común y hacerlos cumplir; por lo que se propone los siguientes objetivos.

- **Objetivo general**

Administrar los recursos equitativamente en el Municipio, agilizar proyectos comunales tanto sociales como económicos para el bienestar de la población.

- **Objetivos específicos**

- Promover proyectos en cultivos no tradicionales para diversificar el consumo y comercialización de los mismos.
- Evaluar minuciosamente los proyectos de inversión social propuestos por las organizaciones de las comunidades, de no ser viables, dar propuestas de solución.
- Fomentar la participación de la mujer en la integración de COMUDE y COCODES con un enfoque de género equitativo sin desigualdad social.
- Brindar servicios públicos a toda la población, en especial priorizar la infraestructura de escuela e institutos, para el bienestar presente y futuro de la niñez y juventud.
- Promover las actividades productivas: agrícola, pecuaria, artesanal e industrial para el desarrollo económico del Municipio; la cual amplía la generación de empleo.

6. Valores

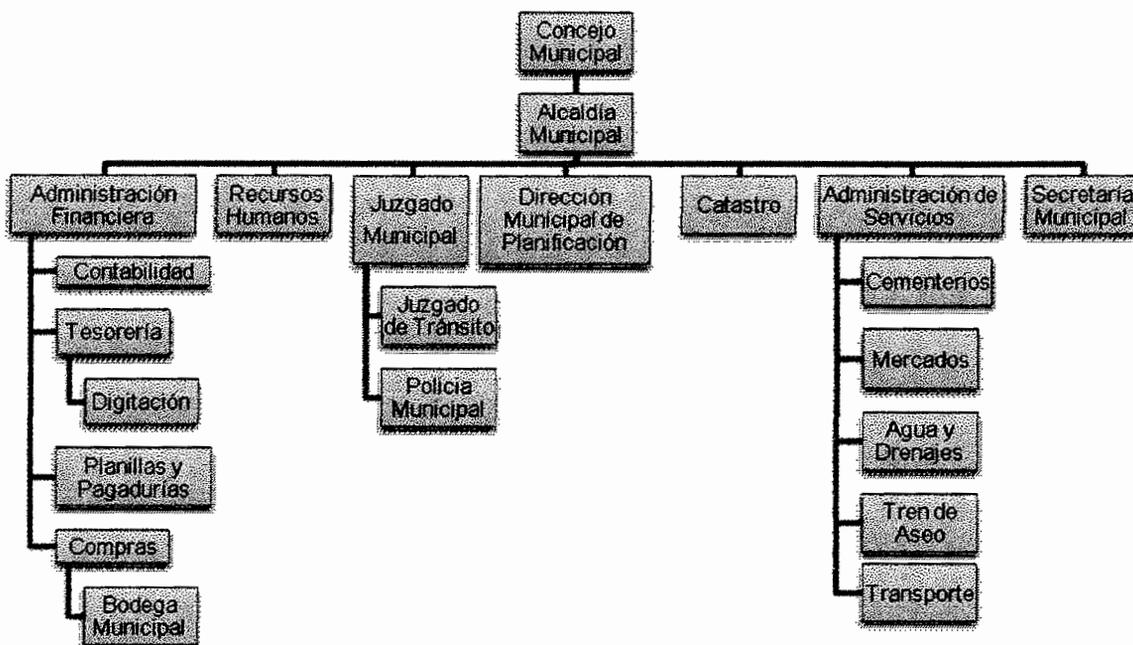
Los valores establecen un modelo de conducta aceptable en la sociedad y deben prevalecer en los colaboradores municipales a nivel interno y externo con los usuarios que realizan trámites en la municipalidad. Se proponen los siguientes valores.

- Respeto
- Tolerancia
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Paciencia
- Honestidad
- Honradez
- Integridad

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El uso del organigrama facilita diferenciar los niveles jerárquicos y las diversas unidades administrativas.

Gráfica
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Organigrama Municipal Propuesto
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

El primer nivel superior lo representa el Concejo Municipal y Alcalde quienes tienen la responsabilidad de tomar las decisiones estratégicas; el nivel intermedio está integrado por los departamentos: Administración Financiera Municipal -AFIM-, Recursos Humanos, Juzgado Municipal, Dirección Municipal de Planificación y Administración de Servicios a quienes les corresponde tomar decisiones tácticas y coordinan el nivel operativo del personal municipal para la adecuada administración de la Municipalidad del municipio de Escuintla.

8. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

• Fase I Presentación a los empleados

- ✓ En recepción se le indica al nuevo colaborador que debe presentarse al departamento de recursos humanos.
- ✓ Se asigna a una persona de recursos humanos que realice la inducción al nuevo integrante; quien se encarga de darle la bienvenida y presentarlo a cada uno de los miembros del departamento de recursos humanos.
- ✓ Se realiza un recorrido por toda la municipalidad para conocer las instalaciones; y se ingresa en cada oficina para presentar al nuevo empleado, se intercambian saludos y un miembro de cada oficina debe dar una explicación breve sobre las actividades que allí se realizan, y se ofrece apoyo al nuevo integrante.
- ✓ Se le asigna el lugar de trabajo y se le proporciona el documento sobre la municipalidad: marco jurídico, misión, visión objetivos, valores de la institución y estructura organizacional para que los lea detenidamente.

• Fase II Derechos del empleado

El Congreso de la República de Guatemala, por medio del Decreto 12-2002 Código Municipal; especifica los derechos de los empleados municipales; los cuales se detallan a continuación.

Artículo 92 Empleados municipales. Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinadas en la Ley de Servicio Municipal, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos y convenios colectivos que se suscriban de conformidad con la ley.

Artículo 93. Carrera administrativa municipal. Las municipalidades deberán establecer un procedimiento de oposición para el otorgamiento de puestos, e

instituir la carrera administrativa, debiéndose garantizar las normas adecuadas de disciplina y recibir justas prestaciones económicas y sociales, así como, estar garantizados contra sanciones o despidos que no tengan fundamento legal, de conformidad con la Ley de Servicio Municipal.

Artículo 94. Capacitación a empleados municipales. Las municipalidades en coordinación con otras entidades municipalistas 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.

- ✓ Derechos que establece el código de trabajo
- ✓ Salario
- ✓ Prestaciones de ley

- **Fase III Obligaciones del empleado**

Además de obligaciones y responsabilidades de actividades diarias propias del puesto es importante dar a conocer las siguientes obligaciones que rige el Congreso de la República, Decreto 12-2002 Código Municipal. Capítulo III Régimen laboral cita los siguientes artículos:

Artículo 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.

Artículo 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.

Artículo 81. Nombramiento de funcionarios. El Concejo Municipal hará el nombramiento de los funcionarios que le competen, con base en las temas que para cada cargo proponga el alcalde. El secretario, el tesorero, el registrador civil, el auditor y demás funcionarios que demande la modernización de la administración municipal, sólo podrán ser nombrados o removidos por acuerdo del Concejo Municipal.

Artículo 82. Prohibiciones. No podrán ser nombrados ni ejercer un cargo municipal:

- a) Los parientes del alcalde, de los síndicos o de los concejales, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- b) Los contemplados en el artículo de este código
- c) Los que hubieren manejado, recaudado, custodiado o administrado fondos, bienes y valores del Estado o del municipio, si no hubiera rendido cuentas y obtenido finiquito.

Si al tiempo del nombramiento o posteriormente, el nombrado resultare incluido en cuales quiera de las prohibiciones contenidas en este artículo, se declarará vacante el cargo y, en caso, se le indemnizará de conformidad con la ley.

- ✓ Cumplir con el reglamento interno
- ✓ Tareas programadas

- **Fase IV Feriados y asuetos**

Es importante dar a conocer los días no laborales de feriados y asuetos aplicados al Municipio.

Tabla 1
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Días de Feriados y Asuetos
Año: 2012

Fechas y Eventos			
1 Enero	Año Nuevo	20 Octubre	Día de la Revolución
	Jueves Santo*	1 Noviembre	Día de Todos los Santos
	Viernes Santo*	6 -8 Diciembre	Feria patronal
1 Mayo	Día del Trabajo		en honor a Virgen de Concepción
30 Junio	Día del Ejército	24 Diciembre	Noche Buena
1 Mayo	Día del Trabajo	25 Diciembre	Día de Navidad
15 Sep.	Día de Independencia	31 Diciembre	Fiesta de Fin de año

*Semana santa: fechas indefinidas

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012

9. Tiempo de duración del proceso de inducción de personal

El jefe del departamento de recursos humanos debe realizar el proceso de inducción o bien asignar a una persona a que realicen las siguientes actividades.

Tabla 2
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Tiempos de Duración del Proceso de Inducción
Año: 2012

Actividad	Duración	Horario
Bienvenida	20 minutos	8:00-8:20
Presentación y recorrido en todos los departamentos	3 horas	08:20-11:20
Inducción al puesto	1:20 horas	11:20-12:30
Almuerzo	1 hora	12:30-1:30
Lectura de reglamento interno y código municipal	2:30 horas	1:30-4:00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

Fecha de elaboración: noviembre 2013

Por: Lidia Elizabeth Velásquez Zapeta

ANEXO 8

MANUAL NORMAS

Y

PROCEDIMIENTOS

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



**MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA
MUNICIPIO DE ESCUINTLA
DEPARTAMENTO DE ESCUINTLA**

ÍNDICE

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1 Objetivos del manual	1
2 Campo de aplicación	1
3 Simbología	1
4 Procedimiento para el reclutamiento de personal	3
5 Procedimiento para planificación de proyectos	9
6 Formulación y aprobación de presupuestos	12

Manual de Normas y Procedimientos Municipalidad del municipio de Escuintla

INTRODUCCIÓN

Se presenta el Manual de Normas y Procedimientos que es una herramienta administrativa, que facilita ver la secuencia del proceso de actividades, el cual contiene la descripción, objetivos y normas. Se establece el responsable del proceso de la unidad administrativa y puesto, el número de actividades y fecha de cuando fue elaborado.

Además de realizar los procedimientos por escrito, también se presenta en forma gráfica con la descripción de la simbología.

El presente Manual de Normas y Procedimientos, describe los procedimientos de: reclutamiento y selección de personal, y planificación de proyectos de la municipalidad de Escuintla.

Manual de Normas y Procedimientos Municipalidad del municipio de Escuintla

1. OBJETIVOS DEL MANUAL

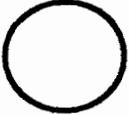
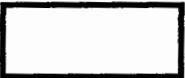
- Registrar por escrito los diferentes procesos administrativos, que se llevan a cabo dentro de la Municipalidad para su buen funcionamiento.
- Aplicación los mejores métodos de trabajo y distribución del tiempo para efectuar los procesos, mediante la correcta aplicación de las funciones de los colaboradores.
- Brindar un instrumento que sirva de guía para la ejecución de los procedimientos para facilitar el control interno de la municipalidad de Escuintla.

2. CAMPO DE APLICACIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos se elaboró con el fin de proporcionar a los colaboradores de la Municipalidad de Escuintla una herramienta de uso interno en la cual se presenta reclutamiento y selección de personal, y planificación de proyectos así como la relación que existe entre ellos el desempeño de los procedimientos que son vitales para la municipalidad.

3. SIMBOLOGÍA

En el presente Manual de Normas y Procedimientos se utilizan los siguientes símbolos:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	INICIO/ FINAL: indica el inicio y el fin del proceso.
	OPERACIÓN: ocurre cuando se prepara información, se invierte esfuerzo físico y mental, representa el paso más importante de un procedimiento.
	INSPECCIÓN: ocurre cuando se examina y comprueba algún aspecto del trabajo ejecutado, antes de autorizar la consecución de otro paso de un procedimiento.
	TRASLADO: se utiliza cuando en el flujo del proceso o sistema se traslada tanto un documento como el paso de una actividad en un puesto a otro.
	CONECTOR: las transportaciones o traslados, tanto de un documento como el paso de una actividad de un puesto a otro. (es el mismo que el anterior)
	DOCUMENTO: significa la utilización de documentos, libros, folletos, formularios impresos, etc., dentro de un procedimiento.
	DECISIÓN: hay que tener presente que, a la derecha se coloca la acción positiva y hacia la izquierda la negativa.
	OPERACIÓN E INSPECCIÓN: Se utiliza cuando las varias actividades son simultáneas que se ejecutan al mismo tiempo.

4. PROCEDIMIENTO PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

- **Descripción**

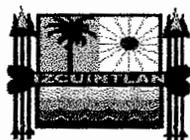
Se realizan las convocatorias y pruebas para optar a los puestos vacantes en la municipalidad de Escuintla.

- **Objetivo**

Localizar y contratar al aspirante idóneo para cada puesto que se encuentre vacante.

- **Normas**

- Los procedimientos se deben llevar en función de cumplir con los objetivos de las autoridades y la legislación establecida.
- La unidad de recursos humanos dará prioridad a ascensos ó desarrollo del personal interno de la municipalidad que cumplan con los requisitos mínimos establecidos para optar al puesto vacante y en segunda opción se empleará el reclutamiento externo.
- La unidad de recursos humanos hará uso del manual de descripción de puestos para verificar que cada candidato cumpla con los requisitos mínimos requeridos por el puesto vacante a ocupar antes de darle trámite al currículum vitae.
- Para poder otorgar un puesto vacante se debe tener presente el Capítulo III del Régimen Laboral del Código Municipal 12-2002. Artículo 82. Prohibiciones.



**MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DEL MUNICIPIO DE ESCUINTLA**

Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal

Inicia: Administrador de Recursos Humanos

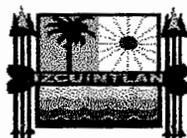
Fecha: noviembre 2013

Termina: Administrador de Recursos Humanos

No. de pasos: 16

RESPONSABLE

RESPONSABLE		No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Departamento de Recursos Humanos.	Administrador de Recursos Humanos.	1	Determina puesto vacante dentro de la Municipalidad.
		2	Inicia proceso de reclutamiento interno por medio de memorándums.
		3	Recibe memorándums.
		4	Aplicación de aspirantes internos ó no utiliza aplicación.
		4.1	Si hay aspirantes continua al proceso
		4.2	Si no hay aspirantes se inicia el reclutamiento externo por medios de comunicación.
Departamento de Recursos Humanos	Administrador de Recursos Humanos	5	Entrega papelería en la Unidad de Recursos Humanos.
		6	Analiza currículum



**MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal

Inicia: Administrador de Recursos Humanos

Fecha: noviembre 2013

Termina: Administrador de Recursos Humanos

No. de pasos: 16

Responsable		No.	ACTIVIDAD
Unidad administrativa	Puesto		
Departamento de Recursos Humanos.	Administrador de Recursos Humanos.	7	Establecer contacto con los posibles candidatos para entrevista y pruebas.
	Aspirante	8	Asiste a entrevista y pruebas.
Departamento de Recursos Humanos	Administrador de Recursos Humanos	9	Analiza los resultados.
		10	Elección del candidato idóneo para el puesto según calificación más alta.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	11	Entrega de propuesta al alcalde municipal y Concejo Municipal.
		12	Aprobación o rechazo de la propuesta. (Si se rechaza, se elegirá al siguiente aspirante con mayor calificación y si se aprueba finaliza el
Departamento de Recursos Humanos	Administrador de Recursos Humanos	13	Contratar al aspirante aprobado
		14	Elaboración del contrato



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Municipalidad de Escuintla

Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal

Inicia: Departamento de Recursos Humanos

Fecha: Noviembre
2013

Termina: Administrador de Recursos Humanos

No. de pasos: 16

Responsable

Unidad administrativa

Puesto

No.

Actividad

Departamento de
Recursos Humanos.

Aspirante

Administrador de
Recursos Humanos

15

Firma del contrato de
trabajo

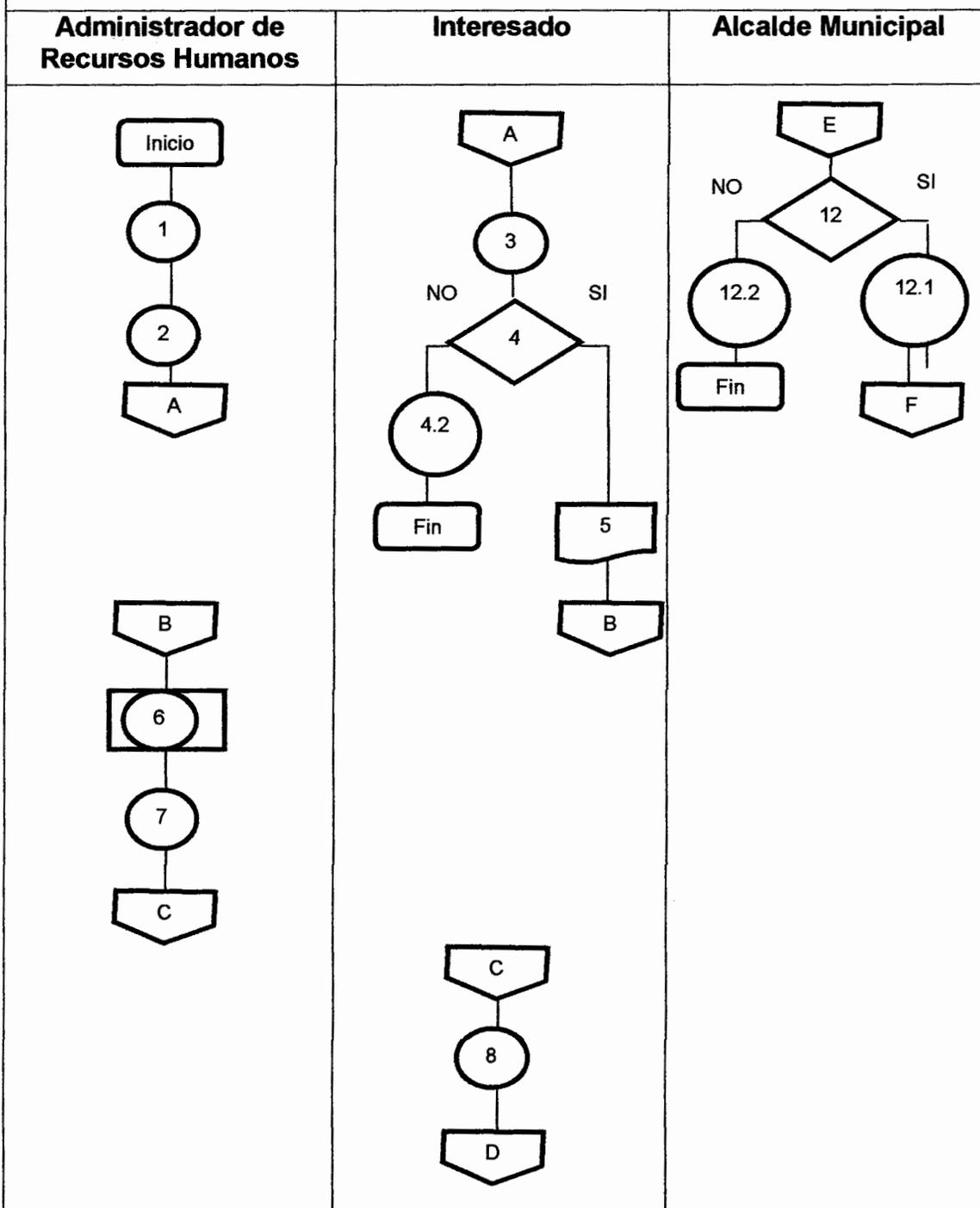
16

Bienvenida e inducción
al nuevo colaborador



MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

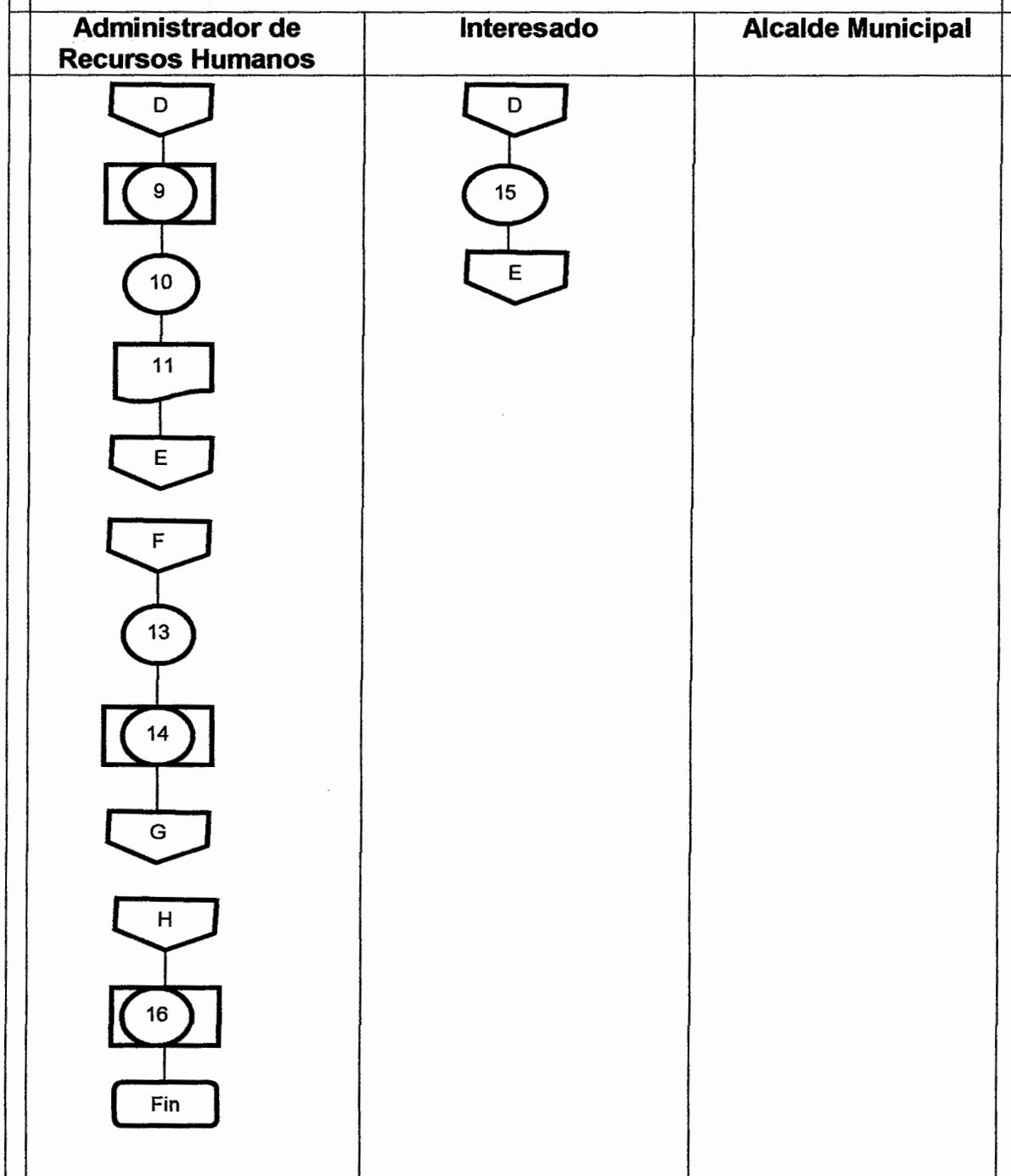
Flujograma: Reclutamiento y selección de personal





MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

Flujograma: Reclutamiento y selección de personal



5. PROCEDIMIENTO PARA LA PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS

- **Descripción**

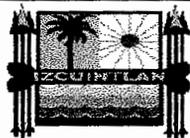
Detallar los pasos necesarios para llevar a cabo una correcta planificación de proyectos necesarios para el buen funcionamiento del Municipio que han sido previamente programados dentro del presupuesto para el ejercicio fiscal.

- **Objetivo**

Evaluar los proyectos de acuerdo a las necesidades planteadas por las organizaciones de las comunidades del municipio de Escuintla.

- **Normas**

- Para tomar en cuenta un proyecto este debe ser un proyecto de desarrollo municipal que tenga un beneficio social para todos los pobladores del municipio de Escuintla.
- Cada proyecto tiene que cumplir con los requisitos mínimos contenidos en la Ley de Compras y Contrataciones del Estado y GUAATECOMPRAS.
- El responsable de velar por la realización de los proyectos municipales es el Director de la Dirección Municipal de Planificación -DMP- .



**MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

Procedimiento: Planificación del proyecto

Inicia: COCODES

Fecha: noviembre 2013

Termina: Director de -DMP-

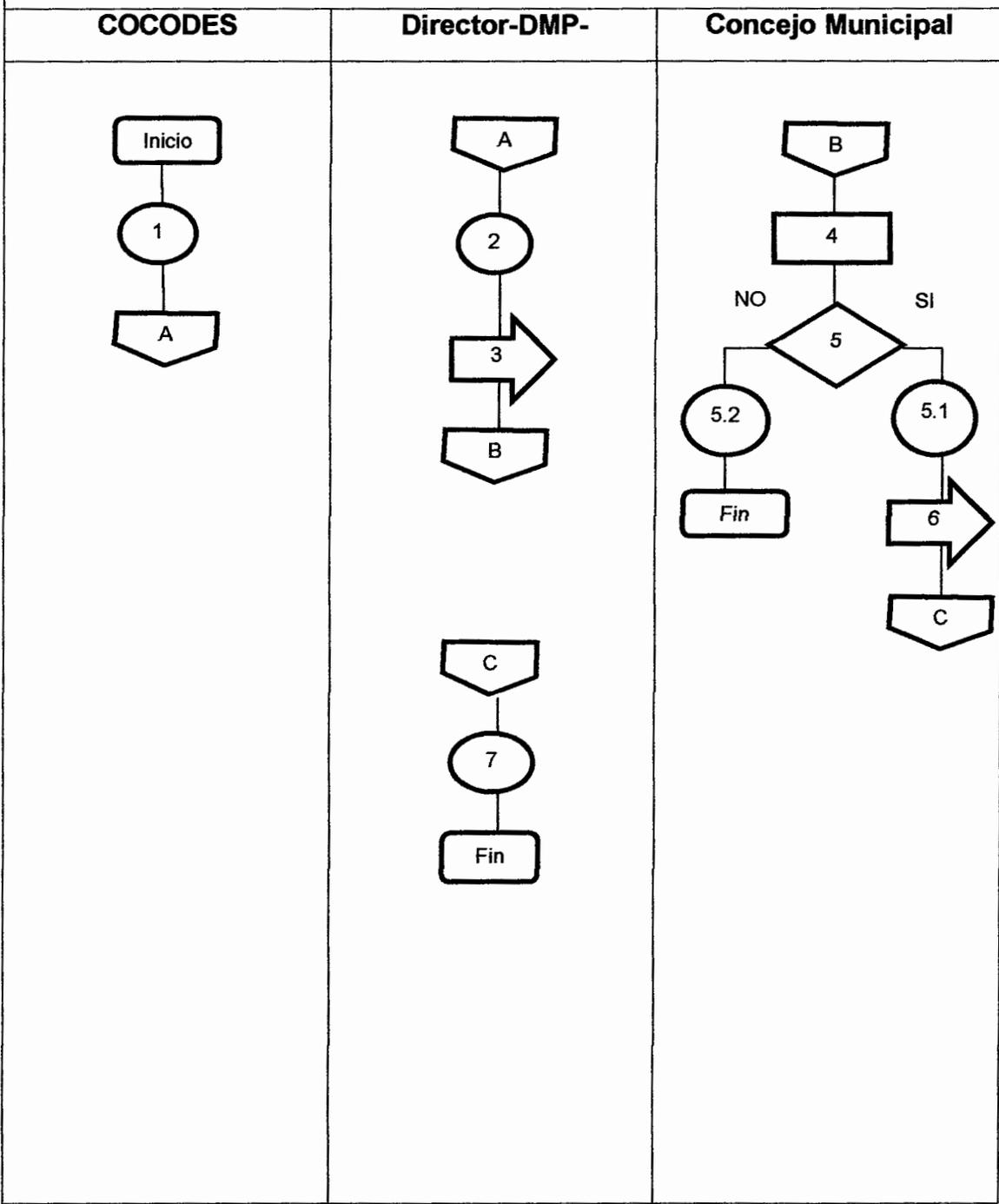
No. de pasos: 7

Responsable		No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Dirección Municipal de Planificación Alcaldía Municipal	Presidente de COCODES	1	Presentan proyectos de cada comunidad.
	Director -DMP-	2	Selección de los proyectos de mayor prioridad para las comunidades.
	Alcalde	3	Trasladar los proyectos al Alcalde
		4	Evalúa los proyectos presentados.
		5	Decide con el Concejo Municipal que proyectos se realizan.
		5.1	Se aprueba el proyecto.
		5.2	Se desaprueba el proyecto.
	6	Traslada los proyectos aprobados al Director de la Dirección Municipal de Planificación.	
	7	Da seguimiento a proyecto	



MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

Flujograma: Planificación de proyecto



6. PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO.

- **Descripción**

Contiene los pasos necesarios para la formulación y aprobación del presupuesto de la Municipalidad e Escuintla.

- **Objetivo**

Cumplir con los requerimientos de la legislación actual para la adecuada formulación y aprobación y ejecución del presupuesto durante el ejercicio fiscal que principia el uno de enero (1) y finaliza el treinta y uno de diciembre (31) de cada año.

- **Normas**

- En la elaboración del presupuesto municipal interviene el Concejo Municipal, Alcalde Municipal, Dirección Municipal de Planificación y Administración Financiera Integrada Municipal.
- En el presupuesto deben figurar todos los ingresos previstos y los gastos autorizados para el ejercicio financiero.
- En el presupuesto deben estructurarse los programas y proyectos que satisfacen las necesidades de la población de forma calendarizada para facilitar la ejecución y transparencia de los mismos.



**MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

Procedimiento: Formulación y aprobación del presupuesto

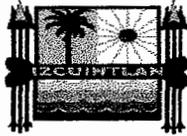
Inicia: Director de Dirección Municipal de Planificación

Fecha: Noviembre 2013

Termina: Administrador de -AFIM-

No. de pasos: 13

Responsable		No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Dirección Municipal de Planificación -DMP-	Director -DMP-	1	Formular proyectos con COCODES, COMUDES y Concejo Municipal
Tesorería	Tesorero Municipal	2	Integración y programación del presupuesto de ingresos y egresos
Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-	Administrador -AFIM-	3	Análisis y ajustes a programación del presupuesto.
Administración Financiera integrada Municipal	Administrador -AFIM-	4	Envío de programación a alcalde
Alcaldía Municipal	Alcalde	5	Análisis de programación
		6	Evaluación de programación con Concejo Municipal
Concejo Municipal	Alcalde, Síndicos y Concejales	7	Revisión y deliberación del presupuesto
		8	Aprobado o rechazado



**MANUAL DE NORMAS Y PRODEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

Procedimiento: Formulación y aprobación del presupuesto

Inicia: Director de Dirección Municipal de Planificación

Fecha: Noviembre 2013

Termina: Administrador de -AFIM-

No. de pasos: 13

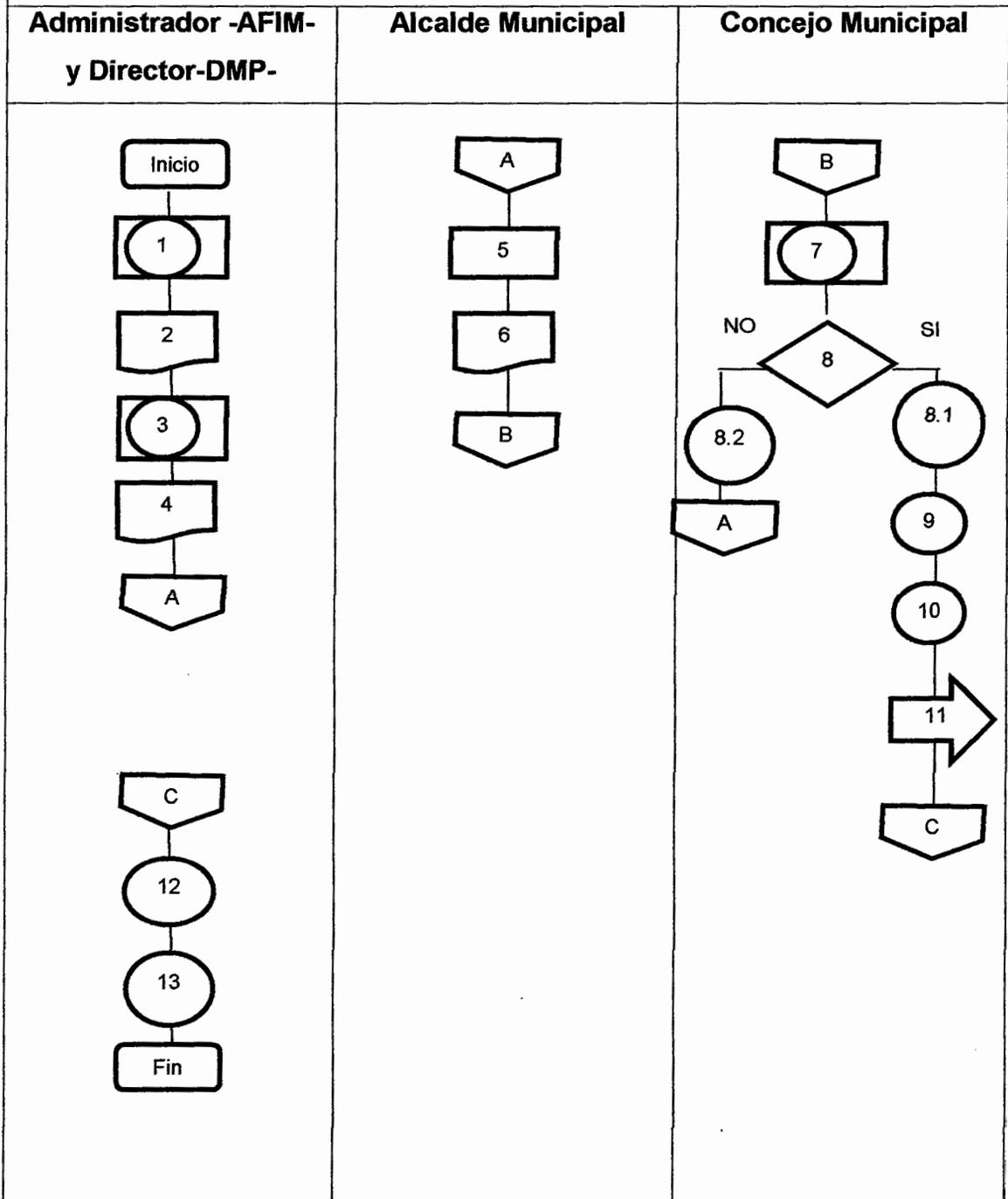
RESPONSABLE

Unidad administrativa	Puesto	No.	ACTIVIDAD
Dirección Municipal de Planificación -DMP-	Director -DMP-	8.1	Si no se aprueba será devuelto al administrador de -AFIM- y director -DMP- para cambios y ajustes
Concejo Municipal	Acalde, Síndicos y Concejales	8.2	Si se aprueba, será autorizado por el Concejo Municipal presupuesto de ingresos y egresos
Secretaría Municipal	Secretario Municipal	9	Se redacta acta de aprobación del presupuesto para el ejercicio fiscal.
Alcaldía Municipal	Alcalde	10	Se solicita fondos a gobierno central
		11	Traslada fondos de presupuesto para la ejecución.
Administración -AFIM-	Administrador -AFIM-	12	Solicita fondos para ejecución.
		13	Presenta resultados de ejecución presupuestaria



MANUAL DE NORMAS Y PROEDIMIENTOS MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

Flujograma: Formulación y aprobación de presupuesto



ANEXO 9

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

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



MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA
MUNICIPIO DE ESCUINTLA
DEPARTAMENTO DE ESCUINTLA

ÍNDICE

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Página

INTRODUCCIÓN	i
1 Marco jurídico de la municipalidad	1
2 Objetivos del manual	1
3 Misión	2
4 Visión	2
5 Estructura organizacional	3
6 Descripción de cargo y puestos	4

Manual de organización Municipalidad del municipio de Escuintla

INTRODUCCIÓN

El manual de organización es un instrumento técnico administrativo que permite que el personal conozca con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha asignado, identificación de los puestos que incluye los niveles jerárquicos; descripción de los puestos en donde se desglosa la naturaleza del puesto, atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad y responsabilidad de los colaboradores; y las especificaciones de puesto indispensable para disponer de la persona ideal y cumpla con los requisitos del puesto.

Este documento contiene los objetivos, misión, visión, estructura organizacional, los cuales son de mucha utilidad para identificarse con la municipalidad. Determina la ubicación de la estructura orgánica de la municipalidad, permite definir con claridad la ubicación de los funcionarios.

La existencia del manual facilita establecer las funciones de los puestos para el personal de nuevo ingreso que desconocen las actividades internas de la municipalidad; el manual general de organización presenta todos los puestos, sin embargo se presenta el manual específico de nivel superior para determinar las decisiones estratégicas; y el nivel medio que establece las decisiones tácticas que facilite la adecuada administración de los recursos de la municipalidad.

Manual de organización Municipalidad del municipio de Escuintla

Datos generales de la institución

Nombre de la institución

Municipalidad de Escuintla

Tipo de institución

Autónoma

Ubicación geográfica

9ª. Calle 3-16 zona 1, Escuintla

1. MARCO JURÍDICO DE LA MUNICIPALIDAD

Que la Constitución Política de la República reconoce y establece el nivel de Gobierno Municipal, con autoridades electas directa y popularmente, lo que implica el régimen autónomo de su administración, como expresión fundamental de poder local, y que la administración pública será descentralizada, lo que hace necesario dar una mejor definición y organización al régimen municipal respaldando la autonomía que la Carta Magna consagra, para que en el marco de ésta se promueve su desarrollo integral y el cumplimiento de sus fines.

“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.”¹⁶

2. OBJETIVOS DEL MANUAL

Los objetivos que se pretende con el manual de organización son los siguientes:

¹⁶ Código Municipal 12-2002 Reglamento interno. Artículo 34

- **Objetivo general**

Definir las funciones y atribuciones de los puestos de trabajo de la Municipalidad para lograr un trabajo en equipo competitivo y orientar a los nuevos colaboradores para aumentar la efectividad a través de los conocimientos de las funciones propias del cargo.

- **Objetivos específicos**

- Establecer las principales funciones de las unidades administrativas que integran la organización municipal.
- Brindar un instrumento técnico administrativo a los nuevos colaboradores que se integran a la municipalidad.
- Identificar el perfil de puesto y las exigencias que se requieren para desempeñar eficientemente las actividades laborales.
- Facilitar la selección de personal idóneo a las necesidades específicas del puesto de trabajo.
- Generar en los colaboradores el compromiso del desempeño eficiente.

3. MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

“Somos la Municipal que vela por el beneficio social y económico del área urbana y rural, con participación ciudadana en busca de mejoras del Municipio y sus habitantes.”

4. VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

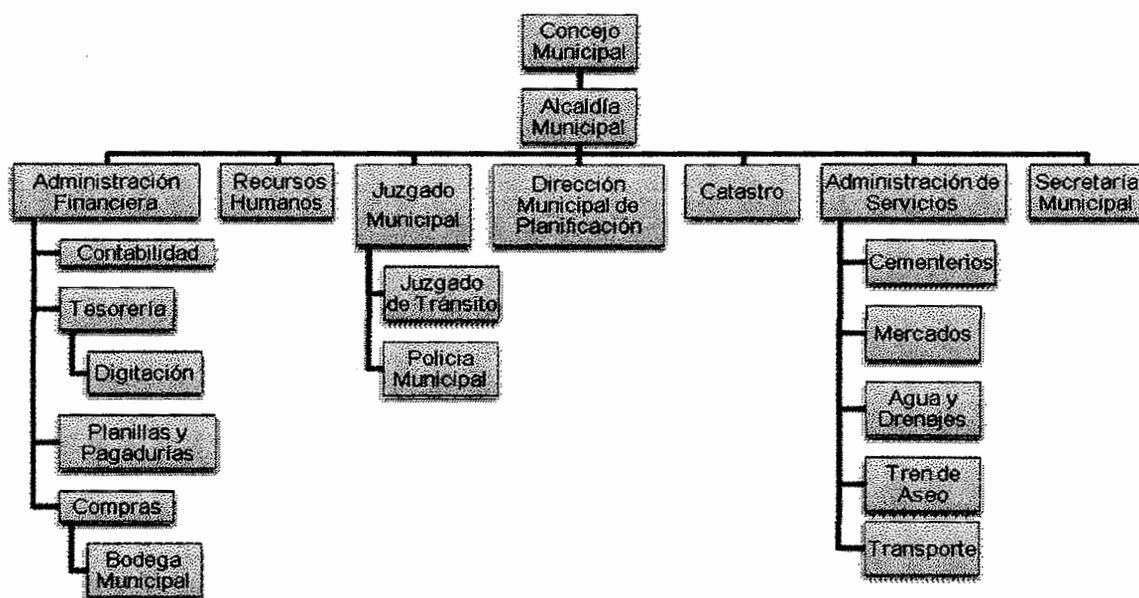
“Ser la mejor municipalidad a nivel nacional; reconocida por brindar servicios públicos e infraestructura de primera calidad; trabajando con transparencia y

equidad con participación ciudadana urbana y rural; brindar desarrollo integral y sostenible al Municipio.”

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El uso del organigrama facilita diferenciar los niveles jerárquicos y las diversas unidades administrativas. Se propone la siguiente estructura organizacional.

Gráfica
Municipalidad de Escuintla, Departamento de Escuintla
Organigrama Municipal Propuesto
Año: 2012



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2012.

El primer nivel superior lo representa el Concejo Municipal y Alcalde quienes tienen la responsabilidad de tomar las decisiones estratégicas; el nivel

intermedio está integrado por los departamentos: Administración Financiera Municipal –AFIM-, Recursos Humanos, Juzgado Municipal, Dirección Municipal de Planificación y Administración de Servicios a quienes les corresponde tomar decisiones tácticas y coordinan el nivel operativo del personal municipal para la adecuada administración de la Municipalidad del municipio de Escuintla.

6. DESCRIPCIÓN DE CARGO Y PUESTOS

Se presenta la descripción técnica de los puestos principales de la Municipalidad del municipio de Escuintla, la cual constituye una herramienta administrativa donde se define la estructura de la organización, las unidades de mando, autoridad y responsabilidad de los colaboradores para lograr los objetivos de la Municipalidad.

Es importante que la administración de la Municipalidad, verifique por lo menos cada tres meses el cumplimiento de las funciones que corresponde a los puestos de trabajo.

El manual debe ser flexible; el administrador tiene la responsabilidad de proponer al Concejo Municipal y Alcalde los nuevos cambios que benefician la administración municipal.

Fecha de elaboración: noviembre 2013

Por: Lidia Elizabeth Velásquez Zapeta



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| • Título del cargo | Alcalde Municipal |
| • Ubicación administrativa | Alcaldía Municipal |
| • Inmediato superior | Concejo Municipal |
| • Subalternos | Área de:
Administración Financiera
Recursos Humanos
Juzgado Municipal
Dirección Municipal de Planificación
Administración de Servicios |

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL CARGO

Dirigir y administrar la municipalidad en lo económico y social; velar por el cumplimiento de programas y proyectos de servicios públicos del municipio de Escuintla.

2. ATRIBUCIONES

- Cumplir con el plan propuesto en la campaña electoral.
- Cumplir legalmente el Código Municipal 12-2002.
- Delegar y supervisar proyectos socioeconómicos del área urbana y rural.
- Tener compromiso del desarrollo municipal para que sea sostenible.
- Representante legal del municipio de Escuintla.
- Ejecutar acciones judiciales en caso de emergencias.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

- Velar por buen funcionamiento de las distintas áreas administrativas de la Municipalidad.
- Asistir a las reuniones convocadas por las entidades de apoyo, organización social y productiva.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Concejo Municipal: tomar decisiones, aprobaciones, consultas para trabajar mutuamente para el bienestar común de la población.
- Personal de la Municipalidad: relaciones laborales diarias.
- Organización social y productiva: reuniones mensuales con COMUDE y COCODES.
- Gobernación Departamental: promover el desarrollo del Municipio.

4. AUTORIDAD

Tiene la potestad de delegar funciones a los subordinados que integran la estructura organizacional municipal. Y conjuntamente con el Concejo Municipal tomar decisiones en asuntos que competen dentro la jurisdicción del municipio de Escuintla.

5. RESPONSABILIDAD

- Cumplir con el período de gobierno municipal (4 años).
- Administrar los recursos disponibles del Municipio en forma transparente.
- Fomentar el desarrollo socioeconómico de las diferentes comunidades del municipio de Escuintla, lograr la convivencia pacífica, velar por el bienestar de la población en función de los servicios públicos.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

EDUCACIÓN

- Tener una carrera universitaria
- Tener colegiado activo

EXPERIENCIA

- Haber trabajado en un puesto administrativo de preferencia una institución pública.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Buenas relaciones públicas
- Capacitación: liderazgo y desarrollo rural.

IV. OTROS REQUISITOS

- Según el Artículo 43, del Código Municipal del Decreto 12-2002 al cargo de alcalde se requiere:
 - a. Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
 - b. Estar en el goce de sus derechos políticos.
 - c. Saber leer y escribir.
- Idiomas: español, idiomas mayas* e inglés* (* no indispensable)
- Disponibilidad de tiempo para viajar al interior del Municipio.
- Representar un partido político que esté inscrito legalmente.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Título del puesto • Ubicación administrativa • Inmediato superior • Subalternos | <p>Administrador Financiero</p> <p>Administración Financiera Integrada
Municipal -AFIM-</p> <p>Alcalde</p> <p>Área de:
Contabilidad
Tesorería
Planillas y pagadurías
Compras</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

II. DESCRIPCIÓN

1 NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo de organización y supervisión de los aspectos administrativos y financieros de la Municipalidad. Es nombrado por el Concejo Municipal de una terna propuesta por el alcalde.

2 ATRIBUCIONES

- Organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas y financieras.
- Vigilar los procesos específicos de control interno de presupuestos, determinación y recaudación de los recursos financieros, tesorería y contabilidad.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

- Entrega oportuna de información financiera requerida internamente o a Contraloría General al Ministerio de Finanzas Públicas si lo requieren.
- Asegurar la liquidación y cancelación de las obligaciones municipales.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas y normas relacionadas.
- Supervisar la labor y calidad ética y profesional del personal del área.
- Establecer métodos y técnicas específicos de evaluación presupuestaria.

3 RELACIONES DE TRABAJO

- Con el nivel jerárquico superior para dar cuentas precisas y claras sobre la situación financiera.
- Con los departamentos del mismo nivel jerárquico en especial de la Dirección Municipal de Planificación -DMP- para evaluar el financiamiento e inversión de los proyectos en desarrollo del Municipio.
- Contraloría de Cuentas para remitir el entorno financiero de la Municipalidad.
- Ministerio de Finanzas Públicas
- Con el personal de la Municipalidad en las actividades laborales diarias.

4 AUTORIDAD

- Ejerce autoridad sobre los departamentos de contabilidad, tesorería, planillas y pagadurías y en especial del departamento de compras el cual serán evaluadas las compras necesarias y oportunas que se requieren en la Municipalidad.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

5 RESPONSABILIDAD

- Presentar información financiera requerida.
- Correcta administración financiera.
- Velar por el buen funcionamiento de los subordinados.
- Realizar los procesos y transacciones financieras de forma eficiente y segura.
- Formular, implementar y actualizar procedimientos establecidos por la ley.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

EDUCACIÓN

- Título universitario de Contador Público y Auditor

EXPERIENCIA

- Mínimo dos años de haber ejercido la profesión.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Conocimientos en procesos contables
- Experiencia en manejo de proyectos
- Elaboración de presupuestos
- Planificación financiera
- Control de gastos
- Dominio de paquetes de Microsoft Office: Word, Excell y Power Point.
- Buenas relaciones públicas.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|----------------------------|--------------------|
| • Título del puesto | Administrador |
| • Ubicación administrativa | Recursos Humanos |
| • Inmediato superior | Alcalde |
| • Subalternos | Unidad de personal |

II. DESCRIPCIÓN

1 NATURALEZA DEL PUESTO

Planear, organizar, dirigir, coordinar y supervisar la programación y desarrollo de las funciones de administrativas y técnicas.

2 ATRIBUCIONES

- Realizar profesionalmente el proceso de reclutamiento y selección del nuevo personal de la Municipalidad y proyectos.
- Atribuciones que señale el Código Municipal 12-2002 y las que delegue el Alcalde.
- Elaborar y actualizar los instrumentos administrativos de gestión de recursos humanos y las normas y políticas internas de la Municipalidad.
- Planificar y coordinar la evaluación del desempeño a nivel municipal.
- Elaborar el plan de trabajo del departamento de Recursos Humanos.
- Coordinar la elaboración del plan de capacitación, evaluación del desempeño y estudios de clima organizacional.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

- Realizar pagos al personal y proveedores. Verificar la elaboración de la planilla de remuneración.
- Velar por la seguridad y el funcionamiento adecuado de la infraestructura, equipo y mobiliario de la Municipalidad.

3 RELACIONES DE TRABAJO

- Con Alcalde y Concejo Municipal de quienes recibe órdenes laborales.
- Con los compañeros del área para coordinar las actividades.
- Con los compañeros del mismo nivel jerárquico.
- Colaboradores de la Municipalidad en las actividades laborales diarias.

4 AUTORIDAD

- Dirigir y coordinar las actividades de personal administrativo y operativo de la Municipalidad.

5 RESPONSABILIDAD

- Son responsabilidades principales de este puesto el planificar y coordinar las actividades relacionadas con la administración y desarrollo de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución, proponer políticas, objetivos acordes al desarrollo administrativo y del personal.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

EDUCACIÓN

- Licenciatura en Administración de Empresas
- Psicología o Ingeniería Industrial

EXPERIENCIA

- Mínimo dos años en puesto similar en el sector público o privado.
- Colegiado activo
- Buenas relaciones públicas e interpersonales

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Habilidades y Destrezas en Redacción de Informes Técnicos
 - Facilidad de Expresión verbal y escrita
 - Capacidad de análisis y síntesis
 - Liderazgo y Toma de decisiones
- Espíritu Investigador

IV. OTROS REQUISITOS

- Idiomas: español, mayas* e inglés* (* no indispensable)
- Manejo de paquetes de Microsoft Office: Word, Excell y Power Point.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|----------------------------|------------------------------------------------------|
| • Título del puesto | Juez Municipal |
| • Ubicación administrativa | Juzgado Municipal |
| • Inmediato superior | Alcalde |
| • Subalternos | Área de:
Juzgado de Tránsito
Policía Municipal |

II. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO

1 NATURALEZA DEL PUESTO

Conocer, calificar, resolver e imponer las sanciones administrativas municipales que proceden por las faltas o infracciones a los ordenamientos municipales, excepto los de carácter fiscal.

2 ATRIBUCIONES

- Intervenir en los conflictos de administrativos y/o judiciales que no sean de la competencia de otras autoridades; el cual procede a realizar el acta correspondiente.
- Velar por que se cumpla el Código Municipal 12-2002 y sancionar en caso sea infringido.
- Extender constancias únicamente sobre los libros del juzgado, cuando lo solicite alguien que tenga interés jurídico.
- Ejercer funciones conciliatorias en conflictos del Municipio.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

- Velar por buen funcionamiento del ornato municipal.
- Tramitar con prontitud las denuncias provenientes de las autoridades, policía municipal y particular referente a asuntos municipales.
- Estar al día con las problemáticas del Municipio y buscar soluciones a través del diálogo.
- Asegurar el cumplimiento de ordenanzas y reglamentos municipales.

3 RELACIONES DE TRABAJO

- Concejo Municipal y Alcalde: informar sobre asuntos de suma importancia que afecten a la seguridad del Municipio.
- Con el Juzgado de Tránsito: resolver asuntos que le competen.
- Policía Municipal: para tratar diligencias que le corresponde.
- Vecinos el Municipio: infractores a la ley, reglamentos u otros.

4 AUTORIDAD

Funcionario dotado de poder coercitivo eficaz para obligar el cumplimiento de los reglamentos municipales y, asimismo, que el desarrollo manifiesto de las poblaciones exigía un mayor y correcto control en provecho del ornato e higiene públicos y de la aplicación de los modernos sistemas de urbanización.

5 RESPONSABILIDAD

- Presentar los informes requeridos.
- Cumplir y hacer cumplir lo que compete al Código Municipal dentro la jurisdicción del Municipio.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

EDUCACIÓN

- Título académico de Licenciatura en
- Ciencias Jurídicas y Sociales
- Abogado y Notario
-

EXPERIENCIA

- Conocimientos en Leyes (Código procesal Civil, Código Civil, Código de Trabajo) y Normas y Disposiciones Municipales (Código Municipal y Acuerdos Municipales)
- Experiencia laboral: mínimo dos años

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Buenas relaciones públicas
- Habilidad en elaboración técnica de dictámenes y resoluciones de casos
- Competencias en: planificación y organización, análisis de problemas, trabajo en equipo y disciplina

IV. OTROS REQUISITOS

- Colegiado activo
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Idiomas: español, mayas* e inglés* (* no indispensable)



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|----------------------------|--------------------------------------|
| • Título del puesto | Director de Proyectos |
| • Ubicación administrativa | Dirección Municipal de Planificación |
| • Inmediato superior | Concejo Municipal |
| | Alcalde |
| • Subalternos | Unidad de proyectos |

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Planificador y programador de proyectos preparar, y evaluar los proyectos que serán considerados para ejecución.

2. ATRIBUCIONES

- Identificar, evaluar y priorizar las necesidades más emergentes del Municipio.
- Recomendar en base a aspectos técnicos la formulación de proyectos públicos.
- Mantener una base de datos actualizada por zonas geográficas respecto a costos para los diferentes tipos de proyectos.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

- Mantener una base de datos computacional, sobre trabajos ejecutados por la institución, en ejecución y programados.
- Preparar los informes requeridos, verificando la confiabilidad y exactitud de los mismos.
- Dirigir al equipo de trabajo al desarrollar proyectos, evaluar los recursos y el tiempo establecido para cada fase.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Concejo Municipal y Alcalde: promover, gestionar y generar inversión pública
- Organización social y productiva: con COMUDE y COCODES
- Entidades públicas y privadas: para evaluar situación actual del Municipio.
- Vecinos del municipio: para conocer las prioridades de las comunidades.

4. AUTORIDAD

Tiene la facultad de delegar funciones a los subordinados que integran el equipo de trabajo de proyectos.

5. RESPONSABILIDAD

- Analizar y comparar periódicamente, el avance físico de las obras, contra los desembolsos efectuados; a fin de actualizar la disponibilidad de recursos y prevenir posibles variaciones en los aspectos técnicos o de requerimientos financieros.
- Detectar oportunidades de inversión económica para el desarrollo del Municipio.
- Control de bitácora de cada proyecto.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

EDUCACIÓN

Carreras a fin:

- Licenciatura en Ingeniería
- Licenciatura de Administración de Empresas

EXPERIENCIA

- Experiencia laboral: haber trabajado tres años en proyectos del sector públicos o privados.

HABILIDADES Y DESTREZAS

Liderazgo, dirección de personal, toma de decisiones, manejo de conflictos, trabajo en equipo, proactividad y servicio

OTROS REQUISITOS

- Colegiado activo
- Idiomas: español, mayas* e inglés* (* no indispensable)
- Disponibilidad de tiempo para viajar al interior del Municipio.
- Buenas relaciones públicas
- Capacitación: liderazgo y desarrollo rural.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Título del puesto • Ubicación administrativa • Inmediato superior • Subalternos | <p>Director Unidad de Servicios Públicos</p> <p>Administración de Servicios</p> <p>Alcalde</p> <p>Encargados de Servicios públicos:
Cementerio
Mercados
Agua y Drenajes
Tren de Aseo
Rastros</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

II. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Cargo público que coordina la distribución de servicios públicos para que la población tenga acceso a ellos y sean brindados de la mejor calidad para el bienestar del Municipio.

2. ATRIBUCIONES

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de servicios públicos.
- Vigilar el mantenimiento y conservación de la infraestructura y equipo destinados a la prestación del servicio público.
- Organizar la prestación y administración de los diversos servicios públicos.
- Supervisar que la prestación de los servicios públicos se lleve a cabo con estricto cumplimiento a su reglamentación



MANUAL DE ORGANIZACIÓN MUNICIPALIDAD DE ESCUINTLA

- Coordinar la administración, operación y mantenimiento de los servicios públicos.
- Realizar propuestas a la Municipalidad para mejorar la infraestructura que se requiera en algunos servicios públicos.
- Rendir informes que sean solicitados por las autoridades municipales u otros organismos legales.
- Monitorear periódicamente el funcionamiento de los servicios.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Concejo Municipal y Alcalde: aprobaciones y consultas para trabajar mutuamente para el bienestar común de la población.
- Con los subalternos: para coordinar actividades y servicios públicos.

4. AUTORIDAD

Tiene la potestad de dirigir a los subordinados para optimizar los recursos públicos para brindar un buen servicio y velar por el bienestar de la población del municipio de Escuintla.

5. RESPONSABILIDAD

- Por el equipo asignado
- Adecuada administración de los servicios públicos.
- Planear, organizar, coordinar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales que cubre el área de servicios públicos buscando cumplir con los objetivos establecidos.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPALIDAD DEL MUNICIPIO DE ESCUINTLA

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

- Educación formal: Licenciatura en Administrador de empresas
- Conocimientos: computación,
- Capacitación: liderazgo

IV. OTROS REQUISITOS

- Experiencia laboral: haber trabajado un año en puesto administrativo
- Idiomas: español, mayas* e inglés* (* no indispensable)
- Disponibilidad de tiempo.