

MUNICIPIO DE ALMOLONGA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

HEYDI ASUCENA ÁLVAREZ GARCÍA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE ALMOLONGA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2014

2,014

(c)

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

ALMOLONGA – VOLUMEN 11

2-74-15-AE-2012

Impreso en Guatemala, C.A.

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE ALMOLONGA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

**Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas**

por

HEYDI ASUCENA ÁLVAREZ GARCÍA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, abril 2014

**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. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
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
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Director del IES:	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 29 de abril de 2014, según Acta No. 7-2014 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.55 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango.

Presentó

HEYDI ASUCENA ÁLVAREZ GARCÍA

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 diecisiete días del mes de junio de dos mil catorce.

Atentamente,

"LE Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

A Dios y la Virgen María

Por estar junto a mí en cada momento de mi vida, por regalarme salud, sabiduría, paciencia, perseverancia y sobre todo fortaleza en los momentos más difíciles.

A mis queridas madre y hermana

Sandra García y Shenly Alvarez, por todos sus sacrificios, esfuerzos, comprensión y paciencia. Por estar conmigo en los buenos, malos y muy malos momentos. Este nuevo logro, es fruto del gran trabajo de las tres, sin ustedes no lo hubiera logrado!!!!

A mis amigos (hermanos)

Aksa, Ingri, Normis y Moy, por estar pendiente de mí y ayudarme a cargar baterías en los momentos más difíciles

A mis amigos del EPS

Anita, Carol, Karin, Gloria y Sender, Dios permitió que recorriéramos juntos este camino para llegar hasta este punto satisfechos de un buen trabajo con gran orgullo!!!

A mi nueva familia

Selvin, por su amor, paciencia y apoyo incondicional, para ti; todo mi amor y a su familia, por todo su cariño y confianza.

A las familias

Aguilar y Alvarez-Donis, por creer en mí y considerarme parte de su familia.

A

La Universidad de San Carlos de Guatemala, mi agradecimiento por brindarme conocimiento para alcanzar esta meta. Siempre estaré orgullosa de pertenecer a esta casa de estudios.

ÍNDICE GENERAL

Página

Introducción

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos del Municipio	1
1.1.2	Localización y extensión	2
1.1.3	Clima	5
1.1.4	Orografía	5
1.1.5	Aspectos culturales, educativos y deportivos	5
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO - ADMINISTRATIVA	7
1.2.1	División política	7
1.2.2	División administrativa	9
1.2.2.1	Concejo Municipal	9
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	9
1.4	POBLACIÓN	10
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	11
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	12
1.4.3	Migración	12
1.4.3.1	Inmigración	13
1.4.3.2	Emigración	13
1.4.4	Población económicamente activa	14
1.4.5	Ocupación y salarios	14
1.5	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	15
1.5.1	Educación	15
1.5.2	Salud	17
1.5.3	Agua	18
1.5.4	Energía eléctrica	18
1.5.5	Drenajes y alcantarillado	19
1.5.6	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	19
1.5.7	Sistemas de recolección de basura	19
1.5.8	Letrinización	19
1.5.9	Cementerio	20
1.6	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	20
1.6.1	Unidades de mini-riegos	20
1.6.2	Centros de acopio	21
1.6.3	Mercados	21

1.6.4	Vías de accesos	21
1.6.5	Puentes	21
1.6.6	Energía eléctrica comercial e industrial	22
1.6.7	Telecomunicaciones	22
1.6.8	Transporte	22
1.6.9	Rastros	22
1.7	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	22
1.7.1	Organizaciones sociales	23
1.7.2	Organizaciones comunitarias	25
1.8	ENTIDADES DE APOYO	25
1.8.1	Instituciones estatales	25
1.8.2	Instituciones municipales	27
1.8.3	Organizaciones no gubernamentales	27
1.8.4	Privadas	29
1.8.5	Instituciones internacionales	30
1.9	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	30
1.9.1	Flujo comercial	30
1.9.2	Flujo financiero	31

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO LEGAL	32
2.2	PLANIFICACIÓN	36
2.2.1	Misión	37
2.2.2	Visión	38
2.2.3	Objetivos	38
2.2.4	Políticas	39
2.2.5	Valores	39
2.3	ORGANIZACIÓN	40
2.3.1	Estructura organizacional	41
2.3.2	Canales de supervisión	44
2.3.3	Tramo de control	44
2.3.4	Manuales administrativos	44
2.4	DIRECCIÓN	45
2.4.1	Comunicación	45
2.4.2	Liderazgo	45
2.4.3	Motivación	46
2.4.4	Control	46

2.4.5	Evaluación de desempeño	46
2.5	INTEGRACIÓN	47
2.5.1	Necesidad de desarrollo	47
2.5.2	Reclutamiento de personas	47
2.5.3	Selección de personas	47
2.5.4	Inducción	48

CAPÍTULO III PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANIFICACIÓN	49
3.1.1	Misión	51
3.1.2	Visión	51
3.1.3	Objetivos	52
3.1.3.1	Objetivo general	52
3.1.3.2	Objetivos específicos	52
3.1.4	Políticas	53
3.1.5	Valores	53
3.2	ORGANIZACIÓN	54
3.2.1	Estructura organizacional	54
3.2.2	Canales de supervisión	57
3.2.3	Tramo de control	57
3.2.4	Manuales administrativos	58
3.3	DIRECCIÓN	58
3.3.1	Comunicación	59
3.3.2	Liderazgo	59
3.3.3	Motivación	60
3.3.4	Control	61
3.3.5	Evaluación de desempeño	62
3.4	INTEGRACIÓN	62
3.4.1	Necesidad de desarrollo	63
3.4.2	Reclutamiento de personas	65
3.4.3	Selección de personas	65
3.4.4	Inducción	66

CAPÍTULO IV		
REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL		
4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	67
4.1.1	Arbitrios	78
4.1.2	Impuesto	79
4.1.3	Contribuciones especiales	79
4.1.4	Tasas	80
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	80
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	81
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	84
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES	87
	BIBLIOGRAFÍA	90
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Contenido	Página
1	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Población por centro poblado. Año 2012	11
2	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Población estudiantil y cobertura. Años 2008 y 2012.	16
3	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Cobertura de servicio de agua. Años 1994, 2002 y 2012.	18
4	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Ejecución Presupuestaria de Servicios Administrativos Municipales Años: 2008 y 2012.	70

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Contenido	Página
1	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Organigrama Municipal. Año 2012.	42
2	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Organigrama Municipal Propuesto. Año 2012.	56

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Contenido	Página
1	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. División política. Años 1994, 2002 y 2012.	7
2	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Conformación de Consejos Comunitarios de Desarrollo. Año 2012.	23
3	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Instituciones estatales. Año 2012.	26
4	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Instituciones no gubernamentales. Año 2012.	28
5	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Instituciones privadas. Año 2012.	29
6	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Valores institucionales de la Corporación Municipal. Año 2012.	39
7	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Plan de Tributos Municipales. Año 2010.	71
8	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. Requerimiento de inversión social y productiva. Año 2012.	81

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Contenido	Página
1	República de Guatemala. Localización geográfica del municipio de Almolonga. Año 2012.	4
2	Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango. División política. Año 2012.	8

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala es una institución autónoma que impulsa la educación de nivel superior con el acompañamiento de fomentar la *conciencia social que impulse la necesidad de buscar soluciones viables a los problemas socioeconómicos que atraviesa la población.*

Por lo que sobre esta vía, la Facultad de Ciencias Económicas cuenta con el programa del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- el cual busca identificar los problemas que repercuten en la falta de oportunidad que permitan el desarrollo de la población objeto de estudio, cuya meta es aportar propuestas viables y sostenibles para impulsar el avance de la comunidad.

El presente informe pretende constituir una herramienta sencilla cuya finalidad es dar a conocer la situación actual de la administración del Gobierno Municipal del municipio de Almolonga del departamento de Quetzaltenango.

Los hallazgos fueron identificados a través del trabajo de campo que tuvo lugar en el Municipio durante el mes de octubre del año 2012, teniendo como base el informe colectivo “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión”.

La situación actual identifica puntos clave que repercuten en los objetivos, por lo que este diagnóstico pretende detectar las causas principales de la problemática a manera de lograr enfocar esfuerzos tanto a corto como mediano plazo y buscar medidas efectivas para que el Gobierno Municipal se encamine hacia un desarrollo sostenible que se refleje en servicios de calidad.

El desarrollo del presente informe se divide en cuatro capítulos cuyo contenido se resume a continuación:

En el capítulo I, se describen aspectos generales y relevantes del municipio de Almolonga tanto históricos como actuales; reflejados a través de variables

determinantes que dan la pauta de la situación actual en los campos de salud, educación y pobreza.

El desarrollo del capítulo II, se centra en la descripción de la situación del Gobierno Municipal; analizando cada uno de los elementos administrativos para detectar oportunidades. Así como el marco legal bajo el cual se rigen las Municipalidades.

A través de lo descrito en capítulo II se confirma que el actual diseño organizacional, la centralización de funciones, tareas no adecuadas y la aplicación del proceso administrativo, limitan la adecuada organización y administración de la Municipalidad del municipio de Almolonga del departamento de Quetzaltenango; por lo que a lo largo del capítulo III, se presentan las propuestas para la solución de las diferentes oportunidades detectadas las cuales se presentan aisladamente por cada elemento administrativo, el mismo se acompaña de anexos como Manual de Organización y Manual de Normas y Procedimientos que guiarán el accionar de los colaboradores.

El capítulo IV, se enfoca en la definición de requerimientos de inversión social, basados en las necesidades prioritarias que beneficiarán de manera colectiva a la población.

Se culmina con conclusiones y recomendaciones puntuales, resultado del análisis de la información desplegada a continuación, así como bibliografía y anexos que respaldan el contenido de este documento.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El contenido detallado en este apartado abarca las principales características del municipio de Almolonga del departamento de Quetzaltenango a través de la identificación de indicadores y variables socioeconómicas del Municipio como el marco general, división política-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, flujo comercial y financiero y resumen de las actividades productivas, lo cual refleja una pauta de la situación socioeconómica actual de la población del Municipio.

1.1 MARCO GENERAL

En este apartado se describen aspectos del área a investigar, como, antecedentes históricos, localización y extensión territorial, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Antecedentes históricos del Municipio

Almolonga proviene del vocablo náhuatl, *alt* que significa “agua”, *molo* que significa “forma apocopada de”, *moloni* que significa “manar la fuente” y *cal* que es un sufijo locativo y que quiere decir “Lugar donde mana o brota el agua” por los nacimientos, riachuelos y fuentes termales que se localizan en el lugar; es un Municipio de valle fértil ubicado en la parte sur central del departamento de Quetzaltenango, Guatemala. Es conocido por el cultivo de hortalizas que abastecen el mercado nacional y que tienen mucha demanda en El Salvador.

El municipio de Almolonga ya existía desde antes de la conquista de 1524, pero se sabe que San Pedro Almolonga fue adscrita a la ciudad de Quetzaltenango el

27 de agosto de 1839, de acuerdo con la administración o distribución que se hizo del territorio nacional para realizar una más lógica administración de justicia. Además había existido un comercio activo desde México hasta Nicaragua.

Por el año 1940 la población era relativamente escasa y el territorio no estaba tan dividido, no había escuelas, puestos de salud, energía eléctrica ni sistema de agua, lo cual no representaba mucha diferencia con los municipios aledaños. Durante el régimen del general Jorge Ubico se abrieron las primeras vías de comunicación, factor importante para el Municipio.

Cuentan los habitantes que alrededor de mediados de la década de 1940, un estadounidense el misionero Eugene MacBath introdujo en el Municipio la semilla certificada, siendo los primeros cultivos el nabo, repollo, zanahoria y remolacha.

En 1945 con el gobierno del Dr. Juan José Arévalo Bermejo se da un crecimiento económico en Almolonga al haber mayor movilidad para el comercio. Hasta 1960 Almolonga contaba con sólo una aldea llamada "Los Baños"; sin embargo, el 11 de julio fue elevado al rango de Aldea el núcleo llamado "Choq'antel", denominándose actualmente "Las Delicias". El acuerdo gubernativo del 29 de noviembre de 1962 se declaró zona de veda temporal por un plazo mínimo de 25 años toda la zona hidrográfica del río Samalá y sus tributarios, quedando el municipio de Almolonga comprendido dentro de esta área.

1.1.2 Localización y extensión

El municipio de Almolonga pertenece al departamento de Quetzaltenango, situado en la parte sur-central del Departamento. Su extensión territorial es de 20 km², de éstos 18.08 kilómetros constituyen laderas y montañas y 1.92 kilómetros son planicies. Se ubica a una altura de 2,251.21 metros sobre el nivel

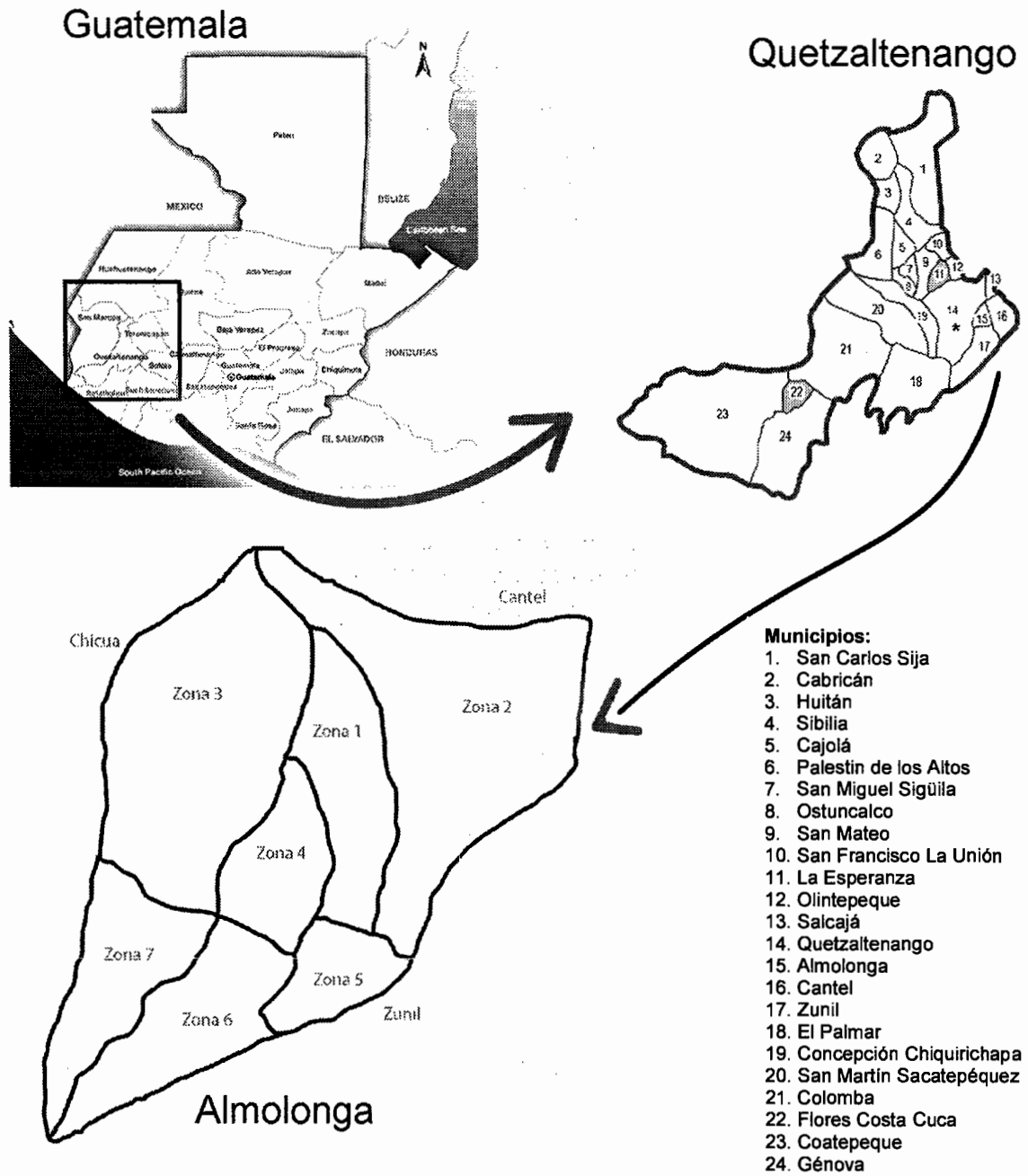
del mar y su cabecera municipal se localiza en las coordenadas geográficas latitud norte 14° 48'44'', y longitud oeste 91° 29'40''. Limita al norte y al este con los municipios de Cantel y Quetzaltenango, al oeste con Quetzaltenango y al este y al sur con el municipio de Zunil. Dista 5 kilómetros de la cabecera departamental y 208 kilómetros de la ciudad capital.

Para llegar a Almolonga se aborda la carretera CA-1 que conduce de la ciudad de Guatemala a Chimaltenango, luego se llega a Los Encuentros y a Quetzaltenango, para llegar desde la ciudad de Quetzaltenango a la cabecera municipal de Almolonga, se va en dirección sur-este por la ruta nacional 9-S es un trayecto corto de 5 kilómetros.

Otra ruta es por la carretera que conduce de la ciudad de Guatemala con ruta al Pacífico (de Guatemala a Escuintla vía Mazatenango y llegando Retalhuleu) se sube al departamento de Quetzaltenango, rodeando el río Samalá se atraviesa el municipio de Cantel, posteriormente el municipio de Zunil, y a 6.5 kilómetros se encuentra el municipio de Almolonga.

A continuación se presenta el mapa de la localización geográfica del Municipio:

Mapa 1
República de Guatemala
Localización geográfica del municipio de Almolonga
Año 2012



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Oficina Municipal de Planificación – OMP- de Almolonga.

1.1.3 Clima

El clima frío es característico del municipio de Almolonga, la temperatura promedio anual es de 12 a 18 grados centígrados, con heladas en los meses de noviembre a febrero de cada año. Tiene una precipitación pluvial anual de 2,000 milímetros.

Las estaciones muestran dos épocas típicas del altiplano occidental de Guatemala, una de lluvias de abril a septiembre y otra seca de octubre a marzo. En los meses de julio y agosto se presenta un receso de las lluvias conocido como canícula, las temperaturas máximas y mínimas son de 22.6 y 6.9 grados centígrados respectivamente, lo que indica un clima templado-frío; la velocidad del viento en promedio es de 10.1 kilómetros por hora, la humedad relativa es de 78 °C y la precipitación pluvial media anual es de 4.1.

1.1.4 Orografía

El municipio de Almolonga se encuentra rodeado de las montañas: Chopocol, Chik'chelaj, Pasumqueij, Choq'antel y Xejuyub; asimismo, limita al poniente con el volcán Cerro Quemado que se localiza aproximadamente a 2 kilómetros de distancia.

Debido a la fuerte actividad agrícola y el crecimiento poblacional, las mismas han sufrido deforestación. La erosión ha causado fuertes problemas de deslaves e inundaciones en aquellas ocasiones en que las lluvias han sido muy severas.

1.1.5 Aspectos culturales, educativos y deportivos

En el Municipio predominan los idiomas K'iché y español, siendo este último el que posee una tendencia al crecimiento; debido básicamente a las migraciones. En cuanto a vestimenta, las mujeres utilizan el traje típico, conformado por un

fauna y la flora del Municipio con un valor histórico cultural muy relevante. La fiesta titular del Municipio se celebra del 20 al 30 de junio de cada año, ocasión en la que la iglesia católica conmemora a San Pedro. Dentro de los bailes típicos se encuentran: bailes de Ajís del pueblo y bailes de los convites o de disfraces, de los Achuck y de los Zaleyudos o latigazos.

En el campo de la religión los habitantes han adoptado la cristiana, católica y evangélica, siendo esta última la de mayor representación lo cual se muestra con el gran número de Iglesias que existen en el Municipio. Respecto a los lugares sagrados, los sacerdotes mayas realizan sus ritos religiosos visitando el volcán Cerro Quemado, ubicado en el Cantón Chicuá, así mismo la Cueva de Juan Noj lugar donde se practican diversos rituales para solicitar bendiciones y favores a los espíritus.

Las comidas típicas del Municipio son el Choca´ y el Chuibol que son elaborados con carne de cerdo y un recado preparado con pepitoria, ajonjolí, ajo y chile.

Los principales lugares de recreación son las piscinas denominadas Villa Alicia, Los Chorros, Valle del Paraíso y los baños de aguas termales o baños medicinales que existen en el Municipio.

En el Municipio la práctica del deporte en cualquiera de sus especialidades es muy escasa, probablemente porque los habitantes de Almolonga giran en torno a dos actividades: la producción agrícola y las actividades religiosas.

Para la práctica deportiva únicamente cuentan dos canchas de papi-fútbol y una cancha pública de Fútbol 11:

- Cancha privada Hortaliza Fut, ubicada en la Zona 4.

- Cancha privada de Papi-fútbol, ubicada en la Zona 3.
- Cancha pública de fútbol 11, en la Zona 3.

Aunque en la actualidad no existen campeonatos ni torneos locales, la autoridad municipal tiene como proyecto para el próximo año la construcción de una cancha polideportiva frente al edificio municipal para la práctica de básquetbol y fútbol.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA

Por los cambios que ha sufrido en sus categorías debido al incremento poblacional del Municipio, actualmente en Almolonga existen siete zonas y como se mencionó anteriormente, su extensión territorial es de 20 kilómetros cuadrados.

1.2.1 División política

El municipio de Almolonga se integra como se indica en la siguiente tabla según investigación de campo, comparado con los censos poblacionales 1994 y 2002:

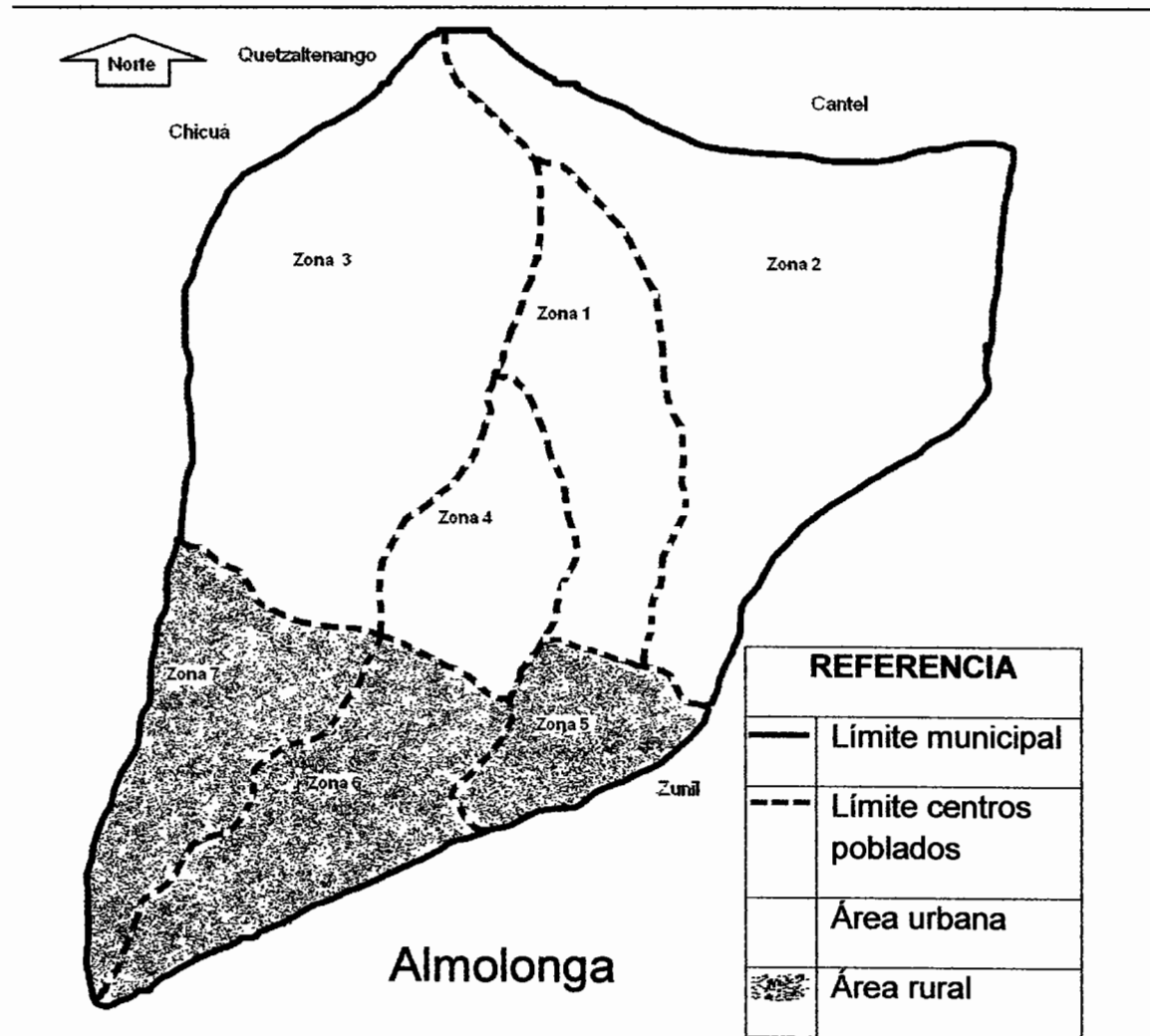
Tabla 1
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
División Política
Años 1994, 2002 y 2012

1994	2002	2012
Nombre del Lugar	Nombre del Lugar	Nombre del Lugar
Barrio la Merced	Barrio la Merced	Zona 1
Barrio el Paraíso	Barrio el Paraíso	Zona 2
Barrio la Libertad	Barrio la Libertad	Zona 3
Barrio la Esperanza	Barrio la Esperanza	Zona 4
Paraje Pacajá y Paraje Xolsiguán	Paraje Pacajá y Paraje Xolsiguán	Zona 5
Paraje Xolsiguán	Paraje Xolsiguán	Zona 6
Paraje Xeúl	Paraje Xeúl	Zona 7

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Oficina Municipal de Planificación – OMP- de Almolonga.

Como se puede observar en la tabla anterior el municipio de Almolonga ha pasado de tener barrios y parajes para establecer en el año 2012 todo el departamento en zonas. La cabecera municipal se encuentra en la Zona 4, en donde se concentra la mayor parte del comercio del Municipio. En el siguiente mapa se muestra la división política actual:

Mapa 1
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
División Política
Año 2012



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Oficina Municipal de Planificación – OMP- de Almolonga.

1.2.2 División administrativa

El gobierno municipal está conformado por el alcalde municipal, concejales y síndicos quienes integran el Concejo Municipal, lo preside el alcalde y para el cumplimiento de sus funciones se han organizado en comisiones según lo estipula el artículo 36 del Código Municipal, decreto legislativo 12-2002 y sobre la misma base la municipalidad, para propiciar el desarrollo del Municipio, posee diversas dependencias, unidades y oficinas.

1.2.2.1 Concejo Municipal

Es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal (Art. 9 Decreto Número 12-2002).

La actual administración, está integrada de la siguiente manera: Alcalde Municipal, Síndico I, Síndico II, Concejales I, II, III, IV, Síndico suplente, un Concejal suplente I y Concejal suplente II.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

La municipalidad de Almolonga, tiene contempladas tres alcaldías auxiliares en su plan operativo. Todas tienen el objetivo de velar por las necesidades de la comunidad y están conformadas por.

El alcalde auxiliar de la Zona 2 es el señor Antolín Arturo Machic Siquiná, tiene como funciones: velar por el alumbrado público, apoyar a los señores concejales y síndicos dentro de la municipalidad, y avalar los proyectos que están estipulados para esa zona.

El segundo alcalde auxiliar es el señor Francisco Gonón Xiap del sector del cementerio Zona 3, está encargado de la limpieza del Municipio, el apoyo a la agrupación dentro de la municipalidad y velar por la necesidad de proyectos para las personas.

El tercer alcalde auxiliar de la Zona 5 es el señor Esteban Cacatzún Riscajché, tiene como función atender las necesidades de la población en general, también velar por las personas de la tercera edad, vigilar el servicio del agua potable y del alumbrado público, limpieza en el sector, colaborar con el encargado del medio ambiente y atender a los vecinos los lunes a partir de las 16:00 horas en la oficina ubicada en Las Delicias.

1.4 POBLACIÓN

Esta variable se encuentra representada por el total de personas que residen en el Municipio, por lo que su estudio es de gran aporte como base para conocer la tendencia del desarrollo del Municipio.

Tener conocimiento en torno a la población permite la planificación y toma de decisiones en cuanto a política, economía, salud, educación, vivienda y conservación del medio ambiente.

La población del Municipio de Almolonga, se caracteriza por ser en mayoría indígena del grupo étnico K'iché con costumbres propias y muy trabajadora, este comportamiento ha hecho que desde hace algunos años el Municipio sea una área de gran importancia comercial, en su mayoría la población pertenecen al grupo étnico K'iché.

A continuación se presenta la distribución de los habitantes del municipio de Almolonga, por centro poblado (zonas):

Cuadro 1
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Población por Centro Poblado
Año 2012

Zona	Habitantes	%	Tipo de población
1	1,594	9	Urbana
2	2,500	14	Urbana
3	5,062	28	Urbana
4	3,281	18	Urbana
5	1,375	8	Rural
6	1,750	10	Urbana
7	2,406	13	Rural
Total	17,968	100	

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

Como se muestra en el cuadro anterior predomina el área urbana con un 79% del total de la población, ubicadas en cinco zonas, predominando la zona 3 por su ubicación estratégica; mientras que el área rural tiene el 21% del total de la población de Almolonga, esto tomando en consideración que la mayor parte del Municipio está urbanizado, por su creciente crecimiento agrícola.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

De acuerdo al X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, el Municipio contaba con una población total de 11,001 habitantes que conformaban 2,252 hogares; en tanto que para el año 2002 según el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Almolonga tenía una población total de 13,880 habitantes conformada por 2,793 hogares, lo que significa una tasa de crecimiento poblacional del 1.26%.

Según la proyección poblacional 2012, con base en el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002, indica que para este año el total de

habitantes del Municipio es de 17,968 conformados en 3,594 hogares, es decir, una tasa de crecimiento poblacional del 1.29%.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Derivado de la importancia que representa la población para el Municipio y en base a los Censos poblacionales de 1994 y 2002 y la proyección poblacional 2012.

De acuerdo a la información de los censos de los años 1994, 2002 y los datos obtenidos de este estudio; respecto a la población por sexo, el género femenino representa el 55% del total, superando a la población del sexo masculino.

En relación a los rangos de edad, se estableció que la mayoría de la población oscila entre los 15 a 49 años de edad, para el año 2012 representa un 63% del total de la población y comparado al censo del 2002, hay un incremento del 12% en este rango de edad. La minoría de la población la integra los de 65 años o más con un 3% del total.

El mayor porcentaje de los habitantes pertenecen a la etnia indígena, en el año 1994 era del 96%, en el año 2002 el 99% y para el año 2012 lo conforma el 94%, cabe destacar que hablan el español y k'iché manteniendo la identidad cultural del Municipio.

En general, el comportamiento del análisis de la población ha mostrado un crecimiento uniforme en los tres años analizados.

1.4.3 Migración

“Se produce una migración cuando un grupo social, realiza un traslado de su lugar de origen a otro donde considere que mejorará su calidad de vida. Implica

la fijación de una nueva vida, en un entorno social, político y económico diferente.”¹

Una migración es el desplazamiento de personas desde su lugar de residencia habitual hacia otra, en algunos casos se mudan de país por un período determinado de tiempo.

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS, muestra entre los indicadores demográficos para el municipio de Almolonga en el 2010, la población migrante fue de 225 personas por año.

1.4.3.1 Inmigración

De la muestra de hogares encuestados en el Municipio, se estableció que para el año 2012 los inmigrantes son el 1.46% de la población, proceden principalmente de Municipios aledaños: de la cabecera departamental un 35%, de la costa sur un 39% y de otros Municipios un 26%. El motivo principal de este desplazamiento es por motivos laborales y son de forma permanente en un 89%.

1.4.3.2 Emigración

Conforme el trabajo de campo realizado se determinó que el 1.48% de la población al 2012 se ha desplazado del Municipio para establecerse en un 50% de forma permanente hacia otros centros poblados de Guatemala y al exterior del país.

A nivel interno, destacan como destinos la capital, Quetzaltenango, Salcajá y Totonicapán con el 11% de la población desplazada, mientras que a nivel

¹ Díaz Martínez, F. 1990. Demografía de la Provincia de Albacete: bases para una planificación económica. Perea Ediciones. 170 p.

América y México con el 89% de los habitantes desplazados; esta situación se presenta derivado de la búsqueda de empleo y mejores oportunidades económicas.

1.4.4 Población económicamente activa

La población total que contribuye activamente con la producción económica está considerada como económicamente activa y es con base en esta línea que de acuerdo a los censos poblacionales se determinó que en el año 1994 la PEA del Municipio estaba representado por un total de 3,377 habitantes hombres y mujeres de 15 a más años; según el censo del año 2002 el total de pobladores económicamente activos era de 4,239 lo que representa un crecimiento de 862 habitantes económicamente activos respecto al año 1994. De acuerdo al trabajo de campo realizado en el año 2012 la PEA total del Municipio corresponde al 31% de la población representada por 5,487 habitantes, manteniendo un crecimiento sostenible tomando en consideración la naturaleza comercial del Municipio.

1.4.5 Ocupación y salarios

De acuerdo a la investigación de campo se identificó que el 41% de la población se dedica a actividades agrícolas, seguido de un 26% que se dedican a la prestación de servicios, en donde predominan los trabajos de albañilerías, mecánica etc. Un 25% se dedican a diversas actividades comerciales, ya sea por cuenta propia o como asalariado. Un 6% se dedican a actividades artesanales, en donde predominan las panaderías y las sastrerías y 2% restante se dedica a la actividad pecuaria.

Del total de la muestra, el 69.81 % de los jefes de hogar cuentan con un trabajo permanente y el 30.19% restante cuenta con un trabajo temporal y solamente el

16.61% sí cuenta con apoyo de ingresos extras, principalmente provenientes de remesas y de negocios propios.

El porcentaje de deserción escolar a nivel primario al momento de la investigación es de 5.77% esto se debe a que los niños son incorporados al proceso productivo, especialmente en el ramo de la agricultura.

Con relación al rubro de salarios, debido a la dinámica de las actividades agrícolas; las personas son contratadas por día por lo que los salarios predominantes oscilan alrededor de los Q100.00 diariamente, así mismo las áreas de servicios devengan un salario diario que oscila alrededor de los Q75.00.

El pago de salario en las actividades artesanales es realizado semanalmente, siendo este de Q450.00 aproximadamente.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Son todas aquellas infraestructuras o servicios que son satisfactorios de necesidades colectivas esenciales y que deben tener las comunidades, entre éstos están: agua potable, energía eléctrica, salud, educación, drenajes, letrización, sistema de recolección de basura, tratamiento de desechos sólidos, sistema de aguas servidas y cementerios, todos los anteriores contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas. Por lo general son proporcionados y administrados por entidades públicas o privadas.

1.5.1 Educación

El municipio de Almolonga cuenta con escuelas y centros educativos que contribuyen con la cobertura de la educación, buscando cubrir a toda la

población, sin embargo no logra abarcar el total de los niveles; tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Población Estudiantil y Cobertura
Años 2008 y 2012

Nivel	2008		2012	
	Población en edad escolar	Tasa de cobertura %	Población en edad escolar	Tasa de cobertura %
Pre-primaria	930	38	1,320	21
Primaria	2,577	63	2,728	64
Básicos	1,187	16	1,409	18
Diversificado	1,140	-	1,440	-
TOTAL	5,834		6,897	

Fuente: Dirección Departamental de Educación de Quetzaltenango, año 2012.

La tasa bruta de cobertura expresa en porcentaje cuántos niños llegan a recibir sus clases en los respectivos niveles educativos, el nivel diversificado no tiene cobertura en el Municipio, incluso no hay establecimientos, los jóvenes que siguen una carrera de diversificado viajan a la cabecera departamental que está a 5 kilómetros de distancia, lo cual representa un gasto significativo para los hogares de los estudiantes que desean continuar sus estudios. La mayor tasa de cobertura en el 2012 está representada por el nivel primario con un 64%, la cual se incrementó en relación a la cobertura del año 2008.

A este respecto, si se toma en consideración que 1,440 jóvenes en edad para cursar el diversificado no tienen un establecimiento en su Municipio, es muy importante que las autoridades ediles realicen proyectos para establecer por lo menos un centro educativo de diversificado, a fin de incentivar en los jóvenes la preparación educativa que se requiere para propiciar más desarrollo en la comunidad.

Entre las principales escuelas públicas que existen en Almolonga se pueden mencionar: Escuela Oficial Urbana Mixta Pablo Garzona Nápoles Jornada Vespertina, Escuela Oficial Urbana Mixta Pablo Garzona Nápoles Jornada Matutina, Escuela Oficial Rural Mixta ubicada en la Aldea los Baños, Instituto Básico por Cooperativa, Escuela Oficial Urbana Mixta Jornada Matutina, Escuela Oficial Rural Mixta Aldea Xeúl, y una escuela que pertenece al sistema Núcleo Familiar Educativo para el Desarrollo –NUFED-

Algunos de los establecimientos privados son: Colegio Visión de Futuro, Colegio América y Colegio Liceo Almolonga.

1.5.2 Salud

Existe únicamente un centro de salud que es el encargado de cubrir todas las zonas del área urbana y rural siendo insuficiente para brindar atención de calidad, tomando en consideración que tienen escasez personal, de medicamentos, de equipo para diagnóstico, y que no cuentan con un sistema de tratamiento de desechos.

Para contrarrestar lo anterior el Municipio cuenta con dos clínicas médicas privadas, sin embargo los pobladores se inclinan por acudir al hospital general o clínicas privadas en la cabecera departamental.

La mortalidad infantil indica el número de recién nacidos que mueren durante el primer año de vida por cada mil nacidos vivos, para el año 2012 el indicador fue de 7 muertes. Esta tasa puede considerarse como baja si tomamos en cuenta que la tasa de mortalidad nacional es de 42 niños.

1.5.3 Agua

En todo el municipio de Almolonga el servicio de agua es entubada de origen natural, pero no es clorada. En el siguiente cuadro se muestra cómo ha evolucionado la cobertura de este servicio a través de los años:

Cuadro 4
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Cobertura de Servicio de Agua
Años 1994, 2002 y 2012

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Encuesta 2012		Oficina Municipal de Planificación Año 2012	
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%
Con servicio	1,714	76	2,172	78	454	79	3317	95
Sin servicio	537	24	621	22	121	21	175	5
Total hogares	2,251	100	2,793	100	575	100	3,492	100

Fuente: elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Oficina Municipal de Planificación de Almolonga e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2012.

Los hogares que no cuentan con el servicio de agua entubada es porque en el Municipio muchas viviendas están ubicadas en las partes empinadas y el servicio no llega a las partes altas.

Este problema no ha sido resuelto en comparación con los años anteriores estudiados, se puede apreciar que la cobertura no ha sufrido mayores cambios.

1.5.4 Energía eléctrica

Este servicio lo presta la Empresa Eléctrica de Quetzaltenango y DEOCSA, es totalmente ajeno a la Municipalidad de Almolonga y cualquier gestión que se desee realizar implica un viaje a Quetzaltenango para los pobladores. La cobertura de energía eléctrica ha ido en aumento, para el año 2012 el

abastecimiento de este servicio se brinda a casi todos los hogares en el Municipio.

1.5.5 Drenajes y alcantarillado

En el municipio de Almolonga el 95% de los hogares posee servicio de drenajes que corresponde a 3,492 viviendas; sin embargo, el casco urbano del Municipio no cuenta con alcantarillado para el flujo de aguas pluviales, inundando las calles y avenidas en época lluviosa, lo cual es causa de contaminación para los habitantes.

1.5.6 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

En el municipio de Almolonga no existe la cobertura de este servicio. Las aguas servidas procedentes de las casas y de los comercios son descargadas en las aguas superficiales del Municipio sin ningún tipo de tratamiento, produciendo contaminación ambiental que afecta la salud de las personas por ser foco de enfermedades e infecciones.

1.5.7 Sistemas de recolección de basura y tratamiento de desechos sólidos

El servicio de recolección domiciliar de desechos sólidos se brinda a todas las zonas de Almolonga por parte de la municipalidad cobrando una tarifa mensual y son transportados a la planta de tratamiento municipal; a pesar de que se brinda este servicio, se evidencia contaminación por desechos sólidos en las calles de Municipio.

1.5.8 Letrinización

Este servicio es indispensable para mantener la higiene en los hogares y en el medio ambiente, por medio de este se evita contaminar el recurso agua que es fundamental para la supervivencia humana.

De acuerdo al estudio realizado en el 2012, se incrementaron los hogares que cuentan con este servicio en un 2% en relación a datos del censo 2002; esto refleja que la población se encamina hacia una cultura de higiene que beneficia a la totalidad de la población.

1.5.9 Cementerio

En el Municipio únicamente se ubica un cementerio municipal ubicado en la Zona 3. Cabe mencionar que dentro de los planes del actual gobierno municipal está la construcción de otro cementerio en la Zona 7 para lo cual están gestionando las autorizaciones de construcción conforme a lo establecido por el Código de Salud, Decreto número 90-97 del Congreso de la República de Guatemala su sección sexta, artículo 112 donde se establecen las normas de funcionamiento y construcción de cementerios.

1.6 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Para poder identificar los niveles de desarrollo en que se encuentra la actividad productiva del municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango; se analiza la infraestructura básica que contribuye al fortalecimiento de dicha actividad en cada área productiva la cual es proporcionada por entidades tanto públicas como privadas.

1.6.1 Unidades de mini-riegos

Las tierras del municipio de Almolonga son ricas en humedad, por lo que durante la época de invierno la mayoría de productores aplica el riego natural que provee la lluvia, sin embargo, en la temporada de verano la mayor parte de los agricultores optan por utilizar el método de riego manual a través de palas y en mínimo porcentaje el riego por aspersión. Asimismo existen canales que se encuentran distribuidos a lo largo y ancho de cada labor, los cuales son utilizados tanto para el riego como para el lavado de las verduras.

1.6.2 Centros de acopios

Actualmente no existe un centro de acopio en el Municipio por lo que todas las transacciones comerciales se realizan a un costado del mercado ubicado en el centro del Municipio en la Zona 4; no obstante, ya se encuentra en construcción un centro de acopio situado sobre la carretera principal en la Zona 6.

1.6.3 Mercados

Frente a la Municipalidad, ubicado en la Zona 4, se encuentra el mercado de la localidad el cual concentra las diversas transacciones comerciales que se llevan a cabo todos los días de la semana, así mismo cuenta con una pequeña extensión del mercado en la parte de atrás en donde se concentran ventas de diversos tipos, es llamado “mercado anexo”.

1.6.4 Vías de accesos

La carretera CA-1 occidente conduce de la ciudad de Guatemala a Chimaltenango, luego se llega a Quetzaltenango, en dirección sur-este se aborda la ruta nacional 9-S y a 5 kilómetros se encuentra la cabecera municipal de Almolonga; este camino atraviesa la calle principal del Municipio donde se desprenden diferentes vías que conectan a las diversas zonas de la localidad y continúa el trayecto al municipio de Zunil. Otra ruta es por la carretera CA-9 Sur que conduce de la ciudad de Guatemala por la ruta al Pacífico hacia Escuintla vía Mazatenango y llega a Retalhuleu, conecta a la carretera CA-2 occidente, sube al departamento de Quetzaltenango por medio de la carretera cito 180, pasa por Santa María de Jesús y por los municipios de Cantel y Zunil; se recorre una distancia de 6.5 kilómetros para llegar a Almolonga.

1.6.5 Puentes

Los puentes Pasiguán y Los Baños están ubicados en la Zona 6, por donde transita la vertiente del río Chinimá, sin embargo se encuentran en proceso de

reconstrucción debido a que fueron destruidos totalmente por el paso de la tormenta E12.

1.6.6 Energía eléctrica comercial e industria

Este servicio sólo lo presta la Empresa Eléctrica de Quetzaltenango y como su nombre lo dice es empleada únicamente para la industria. En el Municipio no hay actividad industrial pero sí pasan los cables de esta corriente debido a la ubicación y cercanía con la cabecera departamental.

1.6.7 Telecomunicaciones

Dentro de los diversos medios de comunicación al servicio de la comunidad; primordialmente de carácter privado se encuentran: Servicios telefónicos, radio y televisión, internet y correo.

1.6.8 Transporte

El sistema de transporte principal es de tipo extraurbano y brinda el servicio pasando únicamente en la carretera principal conectando con los municipios de Zunil y Quetzaltenango, así mismo dentro del Municipio se cuenta con transporte proporcionado por vehículos de tipo pick ups y buses pequeños que funcionan tanto para transporte de la población como de mercadería.

1.6.9 Rastros

En la zona 6, funciona el único rastro que es propiedad, no obstante el Gobierno Municipal tiene contemplada la construcción del rastro municipal que estará ubicado en la Zona 2.

1.7 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Está conformado por las diferentes formas que asumen los grupos comunitarios que participan en el desarrollo y crecimiento económico de la población

contribuyendo a la satisfacción de las necesidades de la población a través de instituciones sociales, religiosas, productivas, deportivas y culturales.

1.7.1 Organizaciones sociales

Conformados por grupos que se integran con el objetivo principal de buscar el desarrollo y bienestar social del Municipio, por medio de la satisfacción de sus necesidades a través de la ejecución de proyectos.

La municipalidad de Almolonga, dispone únicamente de ocho Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, que se encuentran registrados en representación de las siete zonas del Municipio.

De acuerdo a los artículos 4 y 15 del Decreto número 11-2002; estos grupos son los encargados de velar por el desarrollo y bienestar de sus comunidades, priorizando proyectos y planes a través del trabajo en coordinación con la municipalidad de cada localidad. La conformación de estas organizaciones reconocidas en el Municipio se detalla a continuación:

Tabla 2
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Conformación de Concejos Comunitarios de Desarrollo
Año 2012

COCODE	Presidente
Central del municipio de Almolonga	Obispo Cotoc Siguiná
Pasiguán	José Machic Yac
Tierra Blanca	Nicolás Cipriano Machic
Pasiguán – Paraíso	Mariano Xicará Riscajché
Zona 2	Juan Cayetano Gregorio Sánchez Yac
Cementerio	Francisco Sop Ramos
Las Delicias	Roberto Obispo Machic López
El Paraíso	Luis Raimundo Cotoc Sánchez

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

Los centros poblados que no tienen COCODE son únicamente las Zonas 4 y 7, el resto de zonas cuentan con el respaldo de estas organizaciones para ejecutar y planificar políticas y proyectos destinados al desarrollo, trasladan información a la población incentivando la colaboración ciudadana.

Cada grupo se encuentra conformado por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocales; dependiendo de la magnitud de la zona también están conformados por pro-secretario y pro-tesorero.

En el Municipio anteriormente había Consejo de Desarrollo Municipal – COMUDE-, sin embargo estos fueron disueltos y actualmente únicamente se apoyan con los COCODE.

Dentro de los comités pro-mejoramiento se encuentran los Consejos Educativos cuya conformación está basada en el Acuerdo Gubernativo Número 202-2010 Artículo Dos, con presencia en las escuelas Pablo Garzona Nápoles y Los Baños; éstos se encargan de velar por el bienestar de la población estudiantil a través de la administración de los fondos designados por el Ministerio de Educación –MINEDUC-. Su conformación es de manera voluntaria y dentro de sus funciones están el apoyar la ejecución de los programas de apoyo a los establecimientos respectivos según lo que se menciona en el artículo sexto.

También existen comités de padres de familia en las cinco escuelas, quienes contribuyen a apoyar el desarrollo de una mejor educación, son conformados de manera voluntaria.

En el campo cultural, el municipio de Almolonga cuenta con un comité de Desfile y el Convite de San Pedro de la Iglesia Católica el cual contribuye a amenizar la

celebración de la feria titular que se lleva a cabo el 29 de junio en honor a San Pedro de Almolonga.

Aunque al momento de la investigación, en el Municipio no existen organizaciones deportivas, juveniles o de otra índole conformadas por la población; la Municipalidad trabaja de manera activa en diversas áreas a través de programas integrales organizados por la Oficina de Desarrollo Social para mejorar el bienestar de la comunidad.

1.7.2 Organizaciones comunitarias

En el municipio de Almolonga no existen los grupos, comités o asociaciones de productores o comerciantes conformados. Hace aproximadamente diez años funcionó una asociación de comerciantes que fue disuelta debido a que la población prefiere trabajar de manera individual y así lo hacen hasta la fecha.

1.8 ENTIDADES DE APOYO

Contribuir al desarrollo económico y social de la población del municipio de Almolonga, es el objetivo de diversas instituciones gubernamentales, no gubernamentales y entidades privadas que se encuentran distribuidas en la localidad.

1.8.1 Instituciones estatales

Funcionan con aporte estatales y el objetivo principal es mantener el bienestar de la población, a continuación se detallan las entidades de este tipo en el Municipio:

Tabla 3
Municipio de Almolonga – Departamento de Quetzaltenango
Instituciones Estatales
Año 2012

Institución	Funciones	Cobertura
Policía Nacional Civil –PNC-	La subestación 41-43 está conformada por doce agentes y el subinspector en la zona 2, funciona en el Municipio desde el año 2010, su objetivo primordial es garantizar la seguridad de la población y mantener el orden público.	Totalidad del Municipio
Organismo Judicial	Ubicado en la zona 1 de la localidad, está integrado por el Juzgado de Paz Penal, integrado por un secretario, dos oficiales y un auxiliar de mantenimiento. Es la institución encargada de administrar los casos del ramo civil, penal y laboral; juzga las faltas y delitos contra la seguridad local desde el 16 de diciembre de 1998, brinda atención general de 8 a 15 horas de lunes a viernes y casos urgentes las 24 horas.	Totalidad del Municipio
Centro de Salud	Se ubica sobre la carretera principal en la zona 3, es coordinado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, sus principales funciones son atender consultas por enfermedades comunes, controles prenatales, campañas de vacunación, planificación familiar y emergencias para toda la población; ha estado funcionando desde el año 1973.	Totalidad del Municipio

Pasa a la siguiente página...

... Viene de la página anterior

Institución	Funciones	Cobertura
Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-	Con presencia en el Municipio desde 1987 apoya a erradicar el analfabetismo con el apoyo del Ministerio de Educación; sin embargo a partir del año 2005 cambió la metodología organizando grupos para alfabetizar a personas de 15 años en adelante, tanto en español como en quiche.	Totalidad del Municipio

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

El Estado apoya activamente al municipio de Almolonga a través de cuatro instituciones las cuales cubren las áreas de: justicia, salud, educación y la más reciente seguridad con la Policía Nacional Civil que comenzó a operar hace tres años.

1.8.2 Instituciones municipales

El gobierno municipal administra diversas actividades coordinadas por la Oficina de Desarrollo Social y en algunos casos se apoya con instituciones de la cabecera departamental como es el caso de los bomberos.

1.8.3 Organizaciones no gubernamentales

Conformadas por aquellas organizaciones que brindan apoyo a la comunidad sin fines de lucro para ayudar a la población con más necesidad, el financiamiento de sus actividades proviene del Estado, otras administraciones públicas, empresas particulares, etc. Las organizaciones no gubernamentales con presencia en el municipio de Almolonga se detallan a continuación:

Tabla 4
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Instituciones no Gubernamentales
Año 2012

Institución	Funciones	Cobertura
Municipalidad	Fundada en el año 1612, se encarga de la administración de los recursos obtenidos de ingresos propios, presupuesto del Estado y donaciones con la finalidad de satisfacer las necesidades básicas de la población.	Totalidad del Municipio
Registro Nacional de Personas -RENAP-	Institución que se encarga de emitir el Documento Personal de Identificación -DPI- inscribir actos inherentes al estado civil, mantener y organizar el registro único de identificación de la población desde su nacimiento hasta su defunción. Brinda los servicios desde noviembre del 2008 en horario de lunes a viernes de 8 a 16 horas; actualmente se encuentra ubicado en el interior de la Zona 3, laboran cuatro personas para que el 80% de la población cuente con el Documento Personal de identificación.	Totalidad del Municipio
Tribunal Supremo Electoral	Su sede se encuentra en la Zona 1, inició funciones en septiembre de 1989; tiene como objetivo implementar los procesos de empadronamiento para que la población que cumpla la mayoría de edad pueda ejercer sus derechos cívicos. Actualmente el subdelegado asignado es Oscar Enrique Rodríguez Minera quien labora en horario de lunes a viernes de 8 a 15 horas.	Totalidad del Municipio

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

Debido a su naturaleza autónoma, las tres instituciones mencionadas en la tabla anterior brindan apoyo sin fines de lucro a toda la comunidad del Municipio.

1.8.4 Privadas

Son entidades que tienen por objetivo obtener utilidades. En el municipio de Almolonga hay instituciones de carácter privado en el ramo financiero debido a la alta concentración comercial por la producción agrícola, éstas se detallan a continuación:

Tabla 5
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Instituciones Privadas
Año 2012

Institución	Funciones	Cobertura
Banco Agro Mercantil	Inició sus actividades el 10 de octubre del año 2006, brindan servicios bancarios de todo tipo incluyendo remesas a través de Western Unión.	Totalidad del Municipio
Banco de Desarrollo Rural -Banrural-	Debido a la demanda de transacciones bancarias, esta institución tiene presencia con dos agencias ubicadas en el área urbana del Municipio; la primera comenzó funciones desde hace varios años y la segunda desde el año 2008 ofreciendo diversos servicios como depósitos de ahorro, monetarios, bonos hipotecarios, créditos de vivienda, comercio, consumo, productivos (que son la mayoría) tarjetas de débito, cajeros automáticos, envío y recepción de remesas.	Totalidad del Municipio
Banco G&T Continental	Funcionando desde abril del 2008, esta institución ofrece diversos productos y servicios financieros incluyendo remesas familiares.	Totalidad del Municipio
Cooperativa Integral Agrícola La Llave de Almolonga	Fundada desde el año 1976, es la primera institución que presta servicios financieros como préstamos y recepción de remesas.	Totalidad del Municipio

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

La institución financiera más fuerte es el Banco de Desarrollo Rural, S.A. – BANRURAL- que posee mayor demanda de la población, existen dos sucursales para brindar mejores servicios de carácter financiero.

1.8.5 Instituciones internacionales

Actualmente en el Municipio no existen instituciones internacionales que brinden apoyo a la comunidad, únicamente cuentan con ayuda de instituciones de carácter estatal, no estatal y privado.

1.9 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Es el movimiento comercial y financiero que tiene un área poblacional tanto hacia adentro como hacia afuera, en este flujo se identifican los bienes, productos y servicios; tiene el propósito de cubrir necesidades a la población.

1.9.1 Flujo comercial

Se refiere a todas aquellas transacciones de bienes y servicios a nivel local, departamental, nacional e internacional.

Las importaciones son en su mayoría frutas y algunas verduras que no son cultivadas en el Municipio, provienen de municipios aledaños o de otros departamentos. Otros productos importados son la leche, carne, calzado, vestuario entre otros, algunos de éstos son importados de la capital.

Los productos que se exportan en grandes cantidades son las hortalizas que se producen en el Municipio, algunas son enviadas a otros departamentos pero la mayoría son exportadas a El Salvador, una cantidad menor son exportadas a México y demás países centroamericanos.

1.9.2 Flujo financiero

Son recursos que sirven para financiar las actividades productivas, son fuentes internas que provienen: de ahorro familiar, de cosechas anteriores, de remesas familiares provenientes del exterior tanto a nivel nacional como internacional, estas remesas constituyen un importante factor en la generación de crecimiento económico en el Municipio.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El diagnóstico administrativo es un estudio cuyo objetivo es conocer la situación actual de la administración y funcionamiento del Gobierno Municipal con lo cual se logran detectar las causas y efectos de los problemas que repercuten en el desempeño de la satisfacción de las necesidades de la población del municipio de Almolonga, del departamento de Quetzaltenango lo cual permite obtener un panorama que contribuirá a proponer soluciones viables a través del análisis de los siguientes elementos de la administración:

2.1 MARCO LEGAL

El Marco Legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de su ejecución. En este sentido a continuación se detallan las normativas utilizadas:

- **Constitución Política de la República**

El capítulo VII de la Constitución Política de la República de Guatemala hace referencia al Régimen Municipal, en donde la primera referencia se plasma en el artículo 253; el cual describe la autonomía Municipal la cual da la potestad de elegir a sus propias autoridades, también obtener y disponer de sus propios recursos y atender los servicios públicos locales, ordenamiento territorial y cumplimiento de sus fines propios.

- **Ley de Servicio Municipal**

El artículo 262 de la Constitución Política de la República de Guatemala establece que las relaciones laborales de los funcionarios y empleados municipales, se normarán por la Ley de Servicio Municipal. En ejercicio de las facultades que le confieren el literal a), del artículo 171 de la

Constitución Política de la República de Guatemala, surge el Decreto Número 1-87.

- **Código Municipal, decreto 12 -2002**

Tomando en consideración 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 del poder local y que la administración pública será descentralizada”; todo lo referente a la administración, organización y Gobierno Municipal del Municipio se desarrolla en el Código Municipal, el cual establece al Concejo y Gobierno Municipal como responsables por la toma de decisiones y de ejercer la autonomía del Municipio, según lo expresado en el artículo 9. Este código engloba las normas que desarrollan los principios constitucionales relacionados al funcionamiento y administración del Gobierno Municipal.

- **Ley General de Descentralización , decreto 14 – 2002**

Esta ley se decreta con base en las atribuciones de la literal a) del artículo 171 de la Constitución Política de la República. Según lo descrito en el artículo 2 de la Ley de Descentralización, el cual expresa que descentralización es el proceso mediante el cual se transfiere desde el Organismo Ejecutivo a las municipalidades y demás instituciones del Estado y a las comunidades organizadas legalmente, con participación de las municipalidades, el poder de decisión la titularidad de la competencia, las funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales, a través de la implementación de políticas municipales y locales en el marco de la más amplia participación de los ciudadanos, en la administración pública, priorización y ejecución de obras, organización y prestación de servicios públicos así como el

ejercicio del control social sobre la gestión gubernamental y el uso de los recursos del Estado.

- Estatuto de la Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM)

En uso de las facultades que confiere el artículo 14 numeral 9) del Acuerdo Gubernativo 899-92, así como el Acuerdo Gubernativo 512-98, en su artículo 2 plasma que el objeto de la Anam, es el desarrollo y fortalecimiento integral de las municipalidades de la República de Guatemala. Así mismo en el artículo 3, describe que los fines esenciales son:

- ✓ Promover la defensa y fortalecimiento del Régimen de Autonomía Municipal establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala, como premisa y fundamento para la construcción de un estado de derecho, democrático, pluralista y participativo.
- ✓ Promover la coordinación de la acción nacional y regional de las municipalidades en la realización de programas conjuntos de desarrollo económico y social.
- ✓ Asistir a las municipalidades por los medios a su alcance en la solución de sus problemas, proveyendo a las que lo soliciten, asistencia técnica, administrativa, legal o de otra índole, que sus posibilidades permitan.
- ✓ Promover y gestionar la acción gubernamental para impulsar el desarrollo de los gobiernos locales en el marco de la autonomía municipal.
- ✓ Promover y gestionar la participación de las agencias nacionales e internacionales de asistencias técnica y financiera, para impulsar el mejoramiento de los gobiernos municipales.
- ✓ Ejercer liderazgo en la promoción y desarrollo de un plan nacional de capacitación municipal.

- ✓ Establecer política, programas y proyectos que permitan a las municipalidades asumir las responsabilidades que les demanda el proceso de modernización y descentralización del Estado.

- Ley Orgánica del Instituto Nacional de Fomento (INFOM), decreto 101-97
Dentro de sus funciones está el proporcionar asistencia técnica y financiera a las Municipalidades.

- Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos. Decreto 8-97 del Congreso de la República
Tiene como objetivo, regular lo relacionado con la administración pública con el fin de dar cumplimiento a los principios que norman la conducta de los servidores públicos.

- Ley de Contrataciones del Estado, decreto 57-92
En ejercicio de la potestad y la facultad que le confieren los artículos 157 y 171 inciso a) de la Constitución Política de la República de Guatemala. La Ley de Contrataciones del Estado tiene como objetivo, según lo expresado en su artículo 1; la compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales, se sujetan a la presente ley y su reglamento. Las donaciones que a favor del Estado, sus dependencias instituciones o municipalidades hagan personas, entidades, asociaciones u otros Estados o Gobiernos extranjeros, se regirán únicamente por lo convenido entre las partes. Si tales entidades o dependencias tienen que hacer alguna aportación a excepción de las municipalidades previamente oirán al Ministerio de Finanzas Públicas.

- **Ley Orgánica del Presupuesto, decreto 101-97**

El artículo 238 de la Constitución Política de la República de Guatemala describe el contenido de la Ley Orgánica del Presupuesto, la que debe regular, entre otros, los procesos de formulación, ejecución y liquidación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, así como lo relativo a la deuda pública, las formas de comprobar los gastos y de recaudación de los ingresos públicos.

- **Ley del Impuesto Único sobre Inmueble (IUSI), decreto 15-98**

Artículo 1. Impuesto único: se establece un impuesto único anual, sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la República.

El artículo 2 describe el destino del Impuesto: el impuesto y multas a que se refiere la presente ley, corresponde a las Municipalidades del país, para el desarrollo local y al Estado, para el desarrollo municipal.

2.2 PLANIFICACIÓN

La planeación consiste en encaminar acciones para alcanzar objetivos determinados tomando en cuenta factores internos y externos que repercuten en el logro de los objetivos así como la situación actual, la cual es determinante para conocer las causas que influyen en el funcionamiento del Gobierno Municipal.

El Plan Operativo Anual –POA– es liderado por la Oficina Municipal de Planificación y es la base sobre la cual la municipalidad de Almolonga encamina sus esfuerzos, a través de esta herramienta que orienta los procesos de trabajo a lo largo de un año, el mismo es aprobado por el Concejo Municipal.

Sin embargo se pudo establecer que el resto de unidades que conforman la Municipalidad, no cuentan con planificación anual; especialmente las oficinas de la Mujer y de Desarrollo Social, ya que los recursos de la Municipalidad son priorizados al cumplimiento del Plan Operativo Anual, por lo que las diferentes unidades funcionan bajo improvisación con los recursos que cuentan en el momento.

Dentro de los elementos que conforman la planificación se encuentran la misión, visión, objetivos y valores cuya situación actual se describe a continuación:

2.2.1 Misión

Al momento de la investigación, la municipalidad de Almolonga cuenta con una misión establecida la cual se describe a continuación:

“La municipalidad de Almolonga, utilizando la partición comunitaria con la inclusión de todos los sectores sociales y autoridades municipales, trabajan en unión para tomar las decisiones necesarias sin interés personal para lograr el bien común trabajando organizadamente apoyándose y realizando, esfuerzos comunes para el logro de beneficio social, que es el fin primordial que persiguen como vecinos y ciudadanos conscientes”.

Tomando en consideración los elementos de una misión, la definida para la Municipalidad de Almolonga no transmite precisión en cuanto a que no muestra con claridad:

- ¿Quiénes son como institución?
- ¿A quiénes exactamente van enfocados sus servicios?
- ¿Cuáles son los servicios que prestan?

Así mismo se determinó que el 90% de los colaboradores de la Municipalidad no tienen conocimiento de la misma, lo cual repercute en la falta de claridad en cuanto a la razón de ser del Gobierno Municipal.

2.2.2 Visión

Otro elemento importante de la planeación corresponde a la visión, la cual da la pauta de los objetivos a cumplir a largo plazo. La Municipalidad de Almolonga la describe de la siguiente manera:

“La municipalidad de Almolonga, a través de sus unidades locales y COCODE deseamos ver el Municipio desarrollado, que reúnan todos los servicios esenciales, como educación, salud infraestructura, así mismo equidad de género, personas saludables, etc. Con el fin de satisfacer sus necesidades a un ciento por ciento”.

La misma no señala objetivos a futuro y tampoco da la pauta clara de lo que desea ofrecer y a quienes está dirigida por lo que no muestra desafíos. Al igual que la misión, el 90% de los colaboradores del Gobierno Municipal no saben de la existencia de la visión.

2.2.3 Objetivos

Un objetivo administrativo es la meta que se busca alcanzar en determinado periodo, en la actualidad este elemento está definido únicamente por el Concejo Municipal y el Alcalde; sin embargo para que los objetivos generales sean apoyados deben existir objetivos en todos los niveles del Gobierno Municipal, los cuales deben ser mutuamente congruentes, por lo tanto debido a la falta de este factor no se están dirigiendo los esfuerzos hacia un mismo sentido; lo que no justifica las actividades.

2.2.4 Políticas

Según lo expuesto por el Secretario de la municipalidad de Almolonga, se cuenta con políticas que tienden a orientar acciones señalando el camino correcto a seguir para alcanzar un buen desempeño, las mismas van orientadas a la puntualidad, servicio al cliente y comportamiento dentro de las instalaciones; sin embargo se pudo establecer que los colaboradores no tienen conocimiento de este elemento por lo que las actividades se realizan con los conocimientos básicos sin guías específicas, de acuerdo a las tareas asignadas; lo cual repercute en anomalías y pérdida de tiempo.

2.2.5 Valores

Se cuenta con pautas que orientan el comportamiento de los colaboradores del Gobierno Municipal, las cuales están estipuladas de forma escrita sin embargo se logró establecer que las mismas no han sido divulgadas de manera formal en las diferentes áreas que conforman la Municipalidad. Los valores establecidos son:

Tabla 6
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Valores Institucionales de la Corporación Municipal
Año 2012

Valor	Descripción
Honestidad y Transparencia	Impulsar un gobierno municipal sensible que responda a las demandas de la sociedad y que dirija sus políticas públicas al servicio de las causas sociales y que se ejecuten en un marco de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas con el objetivo de combatir la corrupción.
Legalidad	Fortalecer la confianza ciudadana aplicando las leyes y reglamentos vigentes en todas las acciones del gobierno municipales, así como garantizar los derechos de los Almolonguenses a través de la difusión y el respeto del orden jurídico.

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

Valor	Descripción
Confianza	Cumplir cabalmente nuestras obligaciones y promesas, para generar un ambiente sano y cordial, evitando generar incredulidad entre la población.
Experiencia	Aprovechar los conocimientos adquiridos y dirigidos a la ejecución de las acciones de gobierno para mejorar la vida política, social, económica y cultural del Municipio en beneficio de sus habitantes.
Compromiso	Brinda atención prioritaria a los grupos menos favorecidos.
Pluralidad	Respetar las diversas corrientes de pensamiento y posturas ideológicas bajo una perspectiva de inclusión, con el objeto de enriquecer las propuestas de políticas públicas tendientes a mejorar y fortalecer las acciones de Gobierno.
Racionalidad y Disciplina	Eliminar los gastos innecesarios y ejercer el presupuesto acorde a lineamientos y criterios de austeridad, propiciando un ambiente laboral en el que los servidores públicos se desempeñen de forma eficaz, eficiente y humana para atender las demandas, necesidades y servicios de la población.

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Oficina de Secretaría, Municipalidad de Almolonga.

2.3 ORGANIZACIÓN

La optimización de los medios disponibles para alcanzar los objetivos propuestos depende de una buena organización a través de la definición de varios elementos. El medio principal está conformado por el talento humano que colabora con el Gobierno Municipal, sin embargo en la actualidad los colaboradores no tienen plenamente identificados estos elementos ya que de acuerdo a la investigación realizada solamente tienen conocimiento de las actividades básicas inherentes a su puesto y no tienen conocimiento del impacto que cada una tiene con los objetivos del Gobierno Municipal.

2.3.1 Estructura Organizacional

La Municipalidad cuenta con una estructura organizacional definida la cual se encuentra representada en un organigrama que no es conocido por los colaboradores por lo que las relaciones de autoridad y responsabilidad no están claras, teniendo un conocimiento empírico de la relación de dependencia e interrelación o enlace que debe existir entre cada departamento y sección de la Municipalidad, por lo que el personal no tiene conocimiento de cómo se integra oficialmente el Gobierno Municipal.

A continuación el detalle del organigrama actual:

El organigrama anterior se encuentra desactualizado debido a que está conformado por algunos puestos que no están ejerciendo actualmente y no muestra claridad de la estructura debido a que está representado con una mezcla de puestos y áreas.

Sin embargo la estructura organizacional municipal, muestra que está conformada por tres niveles jerárquicos, los cuales son:

- Nivel 1, Gobierno Municipal o Nivel Superior: conformado por el Concejo Municipal, se conforma por las unidades que tienen alta injerencia en la toma de decisiones y administración municipal.
- Nivel 2, Direcciones, Coordinaciones o Jefaturas: están encargados de dirigir y coordinar las actividades relacionadas con su unidad y son responsables de ejecutar las políticas que impulsa la Municipalidad.
- Nivel 3, Personal operativo: se encargan de realizar las actividades operativas, tanto administrativas como en el campo.

A través de un organigrama vertical se define la estructura organizacional de la municipalidad de Almolonga, esto debido a que la toma de decisiones recae sobre el Concejo Municipal, el alcalde se encarga de administrar y los mandos medios son los encargados de la ejecución y coordinación de las diversas actividades ediles.

De acuerdo a lo establecido en los artículos 9, 81, 83, 86, 88, 90 y 95 del Código Municipal, las áreas a nivel supervisión que no pueden faltar en un Gobierno Municipal son: Concejo Municipal, Secretaría, Tesorería y Auditor Interno las cuales forman parte de la administración de la Municipalidad de Almolonga, al momento de la investigación.

2.3.2 Canales de supervisión

La supervisión se ejerce a través de autoridad de línea ya que los niveles superiores ejercen supervisión directa sobre cada uno de los subordinados que tienen a su cargo en su área, sin embargo debido a la falta de conocimiento del detalle de las actividades del nivel operativo por parte de los supervisores a cargo, no se ejerce una supervisión formal, lo cual se logró determinar en cada una de las unidades que conforman la municipalidad de Almolonga.

2.3.3 Tramo de control

Se utiliza un tramo amplio de control por lo que se maneja comunicación fluida entre subordinados y superiores, tomando en consideración la amplitud del tramo de control se debería reflejar mayor coordinación y claridad de los planes a seguir, sin embargo actualmente esto no sucede debido a que los superiores se encuentran sobrecargados provocando cuellos de botella en cuanto a la comunicación de las acciones a seguir, no así los subordinados tienen disposición a asumir responsabilidad y riesgos dentro de sus áreas.

2.3.4 Manuales administrativos

Los manuales administrativos constituyen un importante instrumento administrativo que funcionan como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Atendiendo a esto la municipalidad de Almolonga cuenta con un manual de funciones y atribuciones el cual aún no ha sido divulgado a los colaboradores, lo cual se refleja en la falta de conocimiento de objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos y normas en general del Gobierno Municipal.

La falta de un manual de procedimientos tiene un alto impacto, debido a que no existen guías que describan la manera correcta de realizar las actividades tanto para los colaboradores actuales como para los que ingresen próximamente.

2.4 DIRECCIÓN

La ejecución de los planes se lleva a cabo con el apoyo de elementos como motivación, comunicación y liderazgo; esto a través de la dirección e influencia interpersonal mediante la guía del Alcalde, Concejo Municipal y las diferentes coordinaciones que conforman el Gobierno Municipal. Estos elementos son aplicados actualmente aunque no de manera formal, como se describe a continuación en cada elemento:

2.4.1 Comunicación

La comunicación establece un vínculo entre cooperación y confianza, generando sentido de pertenencia ya que la misma es aplicada de forma vertical: de un nivel administrativo superior a uno inferior y viceversa, a través de instrucciones y la transmisión de información general la cual se realiza tanto de forma escrita como verbal, según lo manifestado por los colaboradores del Gobierno Municipal del municipio de Almolonga, con lo cual se logra mantener comunicación fluida, lo que colabora al inicio de la construcción de un buen clima organizacional que en la actualidad no tiene bases firmes.

2.4.2 Liderazgo

El arte de influir activamente sobre todos los miembros que conforman el Gobierno Municipal es una de las características del Alcalde del municipio de Almolonga, por lo que el talento humano de la Municipalidad está influenciado por un liderazgo carismático, con lo cual se busca que los colaboradores encaminen sus esfuerzos para hacer un mejor trabajo. Por lo tanto se cuenta con la capacidad de ejercer el poder de manera eficaz y responsable ya que el

total de colaboradores percibe que el Alcalde actúa bajo características de honestidad, integridad, confianza, facultades intelectuales y con visión para obrar cambios.

2.4.3 Motivación

De acuerdo a la investigación realizada, se detectó que tanto el nivel operativo como de supervisión no perciben que exista motivación lo cual no permite generar un ambiente que induzca a los miembros del Gobierno Municipal a contribuir de forma activa para dar la milla extra que haga la diferencia en el desempeño de las diversas actividades lo cual repercute en no contar con un sólido clima organizacional; esto se refleja en la poca satisfacción e interacción por parte de los colaboradores de las diferentes áreas.

2.4.4 Control

La medición de los logros con relación a los planes establecidos para verificar la situación actual de la organización y determinar el desempeño de las diversas actividades se logra a través de controles establecidos. Las diferentes áreas que conforman el Gobierno Municipal cuentan con diversas actividades claves de diferente naturaleza, las cuales son desarrolladas con sus funciones básicas sin indicadores de desempeño que puedan reflejar fortalezas y oportunidades para lograr servicios de alta calidad, por lo que al existir algún error no se cuenta con un parámetro formal que funcione como punto de partida para la corrección de anomalías.

2.4.5 Evaluación de desempeño

El Gobierno Municipal carece de sistemas que determinen el desempeño que cada colaborador tiene sobre las actividades y responsabilidades asignadas, lo cual no permite medir el nivel de eficacia de una operación. Sin embargo el punto de partida para contar con una evaluación de desempeño es la

determinación de metas y objetivos individuales que se desprenden de los generales, razón por la cual no se cuenta con este elemento de medición.

2.5 INTEGRACIÓN

La integración es un área fuerte de oportunidad en la administración de la Municipalidad ya que actualmente no se impulsa ninguno de los puntos que conforman este elemento de la administración, los cuales se describen a continuación:

2.5.1 Necesidad de desarrollo

Al momento de la investigación se determinó que el Gobierno Municipal no cuenta con planes de desarrollo que permitan impulsar las habilidades de los colaboradores, mismos que contribuyen a tener un plan de carrera dentro de la Municipalidad. El único tipo de capacitación existente es el que los colaboradores de algunas áreas toman. Las mismas se llevan a cabo debido a que son capacitaciones específicas para actualizar procesos regulados por ley, como es el caso del área de Tesorería.

2.5.2 Reclutamiento de personas

Este proceso no está definido, según la información recolectada; lo cual puede provocar el no encontrar al candidato más adecuado, esto debido a que no cuentan con guías que lo respalden.

2.5.3 Selección de personas

De acuerdo a la investigación de campo se logró establecer que la selección de personas para un puesto determinado está a cargo del Alcalde y no del supervisor del área de interés, esto debido a que no existen parámetros con información específica de los requisitos que se deben cumplir para optar a un puesto.

2.5.4 Inducción

Actualmente, toda inducción a cualquier puesto se realiza de manera informal. Únicamente se brinda información general sobre el puesto y la manera de ejecutar las actividades de forma oral, tomando de base únicamente los conocimientos básicos que se tienen del puesto.

La Municipalidad si cuenta con un Manual de Funciones y Atribuciones, sin embargo de acuerdo a la investigación de campo se logró establecer que los colaboradores no tienen conocimiento del mismo; y éste sólo contempla información básica del puesto.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

El detalle de los hallazgos con respecto a la situación actual al momento de la investigación fueron descritos en el capítulo anterior, los cuales muestran que la municipalidad de Almolonga cuenta con varias áreas de oportunidad que requieren de soluciones viables para mejorar las operaciones que contribuyan al alcance de los objetivos para que se vean reflejados en la calidad de servicios que se brindan a la población del municipio de Almolonga y que permitan el cumplimiento de la misión y visión; por lo que a continuación se detallan las propuestas de solución para cada elemento:

3.1 PLANIFICACIÓN

La determinación de planes en todas las áreas y en todos los niveles contribuirá a establecer las bases y objetivos claros que cada equipo debe perseguir, sobre esta misma línea es importante que cada colaborador conozca qué es lo que se espera de él, con lo cual se cumple la función básica de la planeación. Cada objetivo debe ser claro, alcanzable y verificable con lo cual se convertirá en significativo a nivel individual y grupal repercutiendo en sentido de pertenencia y compromiso por parte de los colaboradores hacia el Gobierno Municipal; es importante que los objetivos individuales se desprendan de los generales para que exista mayor coordinación en la planeación.

La participación de todas las áreas de la Municipalidad es importante durante el proceso de planificación, para que exista relación entre los diferentes objetivos y que posteriormente los mismos puedan ser transmitidos a todos los colaboradores de forma clara y concisa, por lo que todo el nivel medio debe participar activamente en la elaboración del Plan Operativo Anual – POA-, sin embargo es importante que previo a esto sean capacitados en esta herramienta

a fin de que comprendan la naturaleza y repercusión que la misma tiene sobre los objetivos de la Municipalidad.

El proceso de planeación deber abarcar cuatro principios fundamentales que contribuirán a crear planes viables, los cuales implicarán verificaciones periódicas para poder reaccionar y aplicar planes de contingencia en vías de cumplir con la planificación establecida o replantearla si fuese necesario. Dichos principios se detallan a continuación:

- Principio de flexibilidad: la determinación de objetivos alcanzables de acuerdo a la disponibilidad de los recursos contribuirá al cumplimiento efectivo de los planes determinados y la disposición de apertura al cambio de la planificación de ser necesario.
- Principio de compromiso: todos los niveles deben conocer sus objetivos de manera formal para lograr crear una cultura de compromiso para que la totalidad de los colaboradores encamine sus esfuerzos hacia el cumplimiento efectivo de los planes.
- Principio del factor límite: identificar los factores críticos que puedan obstaculizar el alcance de los objetivos para crear planes de contingencia que contribuyan a superar esos factores.
- Principio del cambio de rumbo: de la mano del principio del factor límite este principio consistirá en reaccionar a planes de contingencia emergentes que impliquen un replanteamiento de la planeación a través de la verificación constante de los procesos determinados para cumplir los objetivos trazados.

Luego de elaborar planes bajo los principios descritos anteriormente se deberá contemplar la comunicación formal de los mismos, de acuerdo al nivel de participación que cada colaborador tenga sobre ellos.

La definición de la planeación estratégica debe conformarse por la misión, visión y objetivos.

3.1.1 Misión

La misión debe reflejar que tipo de institución es, la razón de ser la Municipalidad y hacia quien dirige sus esfuerzos y sobre esta línea se propone la siguiente misión:

“Somos un Gobierno autónomo que busca promover el desarrollo integral y sostenible del municipio de Almolonga a través de la identificación y priorización de las necesidades de la población como educación, salud e infraestructura para el área urbana como rural, a través de la optimización de los recursos trabajando organizadamente con el apoyo de todos los sectores sociales y procurando la inclusión y participación ciudadana”.

3.1.2 Visión

El papel que la Municipalidad de Almolonga quiere proyectar a futuro y establecer la identidad de los propósitos a alcanzar se describen a través de la siguiente propuesta:

“Ser un Gobierno Municipal proactivo en búsqueda de la eficiencia en la prestación de servicios esenciales, como educación, salud, infraestructura etc. Que satisfagan las necesidades primordiales de la población del municipio de Almolonga, a través del trabajo en conjunto del talento humano competente,

COCODE y participación ciudadana, buscando un constante desarrollo sostenible”

3.1.3 Objetivos

El establecimiento de objetivos implica también su divulgación oficial, para la definición de los mismos se debe considerar:

- Involucrar a todos los niveles jerárquicos, lo cual generará sentido de pertenencia.
- Deberán ser viables, de acuerdo a los recursos que se poseen.
- Transmitir claridad, para facilitar su comunicación y comprensión.
- Establecer flexibilidad, para tener la potestad de ser modificados de acuerdo a la situación que así lo amerite, sin perder el rumbo del objetivo general.
- Deberán ser cuantificables, estableciendo tiempos y responsables para su ejecución.

3.1.3.1 Objetivo general

Brindar servicios públicos de calidad que impacten a toda la población a través de la ejecución eficiente y la administración transparente de los recursos municipales, tanto humanos, materiales y financieros. Persiguiendo el desarrollo sostenible del Municipio.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las necesidades prioritarias, que repercutan en la satisfacción del bien común.
- Impulsar el desarrollo integral de la población.
- Ejecutar de manera eficiente las operaciones.
- Promover el constante desarrollo de los colaboradores.
- Velar por la protección de los recursos ambientales

- Fomentar una cultura tributaria a través de consensos con todos los sectores involucrados

3.1.4 Políticas

La implementación y divulgación de las políticas establecerán las creencias del Gobierno Municipal sobre la manera eficiente de brindar servicios de calidad.

Las políticas deberán ser avaladas por el nivel superior, con el apoyo de los supervisores. Posteriormente tendrán que ser comunicadas a todos los colaboradores de forma activa y formal a través de reuniones. Las mismas deben ser plasmadas de forma escrita para que los colaboradores puedan tener acceso a ellas en caso de tener alguna duda y que las acciones sean ejecutadas bajo una misma línea de compromiso. Se deberá garantizar que todos los colaboradores comprendan con claridad los beneficios y la razón de ser de las políticas.

Posterior a la divulgación de las políticas, es indispensable revisar el cumplimiento de las mismas; esta revisión se debe realizar de forma continua y el nivel superior deberá estar abierto a recibir opiniones que permitan mejorar el desempeño, esta revisión también contemplará la continuidad de la vigencia.

3.1.5 Valores

La definición y divulgación clara de los valores básicos que regirán en el Gobierno Municipal contribuirá a que los colaboradores mantengan un alto compromiso por realizar las actividades específicas de manera eficaz teniendo la total confianza de que la Municipalidad se rige por acciones específicas que buscan ofrecer servicios de calidad a través del constante bienestar de sus colaboradores.

El iniciar una campaña de divulgación para oficializar los valores que ya se encuentran establecidos según lo detallado en la tabla 6 del segundo capítulo, apoyará la construcción del sentido de pertenencia e identificación que se debe fomentar en los colaboradores de todos los niveles, así mismo contribuirán al fortalecimiento de la cultura organizacional de la Municipalidad del municipio de Almolonga.

Los valores también podrán ser susceptibles de medición, a través de la observación de la conducta, con la finalidad de que las acciones concuerden con los valores organizacionales establecidos por la Municipalidad, los cuales tendrán relación con los valores personales

3.2 ORGANIZACIÓN

La clara visibilidad de la relación que un puesto tiene con respecto al resto que conforman el Gobierno Municipal y conocer de manera formal sus funciones básicas, generará un alto nivel de compromiso al conocer la importancia del papel que cada colaborador tiene sobre la operación de la Municipalidad, esto con la ayuda de herramientas que contribuyan a realizar sus funciones de forma eficaz, a través de eso el personal comprenderá la manera en que su trabajo se interrelaciona con las actividades de otros empleados y de qué manera influye sobre él.

Se debe avanzar hacia ser una organización que aprende en lugar de una organización tradicional, ya que garantizará que la filosofía organizacional se fortalezca.

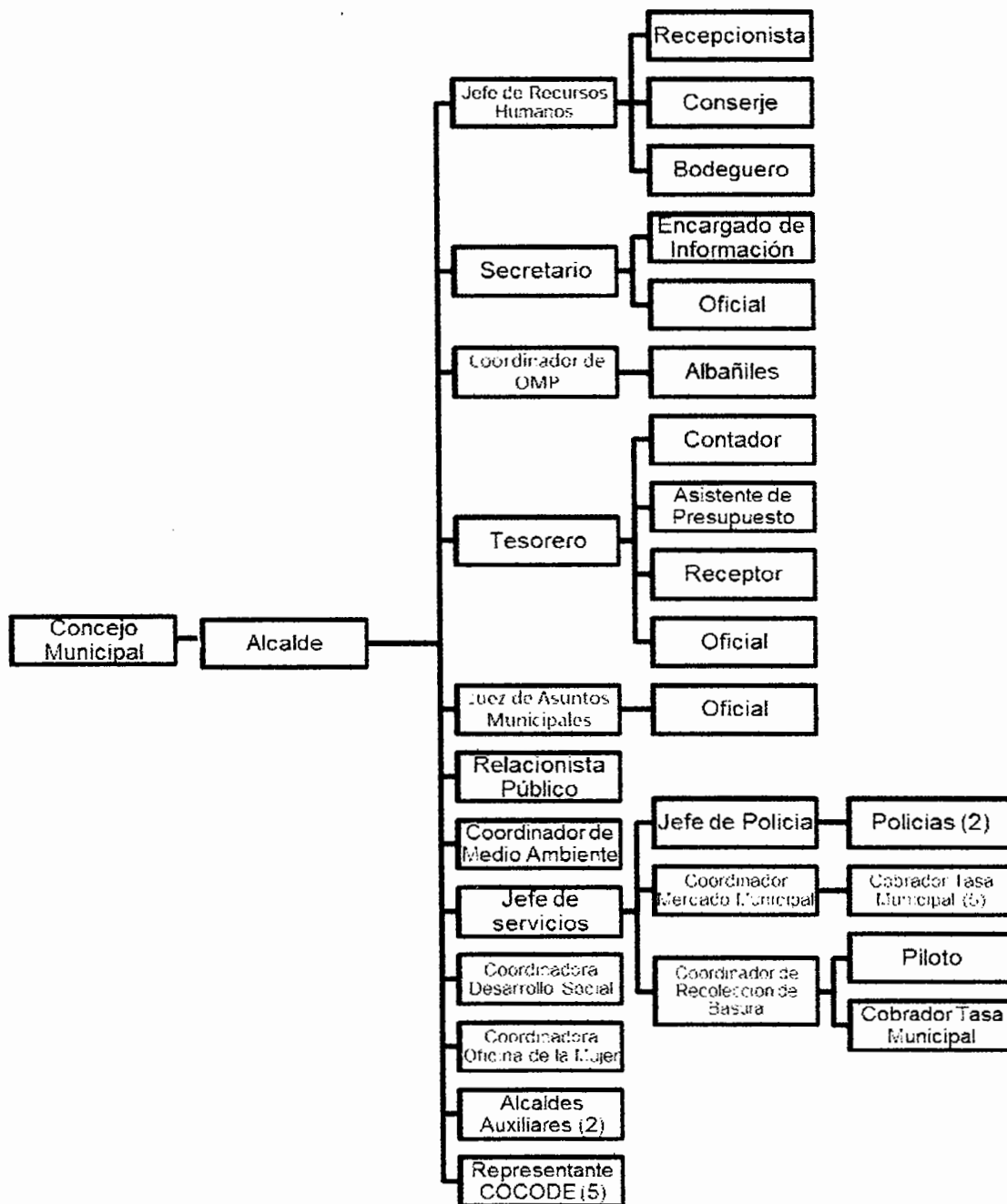
3.2.1 Estructura Organizacional

Los colaboradores de la municipalidad de Almolonga deben tener conocimiento de la estructura organizacional ya que de acuerdo a la investigación de campo,

la mayoría muestra gran interés por conocerla y saber el lugar que ocupan dentro de la estructura así como la relación de supervisión que recae sobre ellos, de esa manera podrán asumir mayor compromiso ya que actualmente desconocen la manera en la que el Gobierno Municipal se conforma oficialmente.

Por lo anterior es indispensable replantear el organigrama existente, definiendo una estructura funcional que consiste en la agrupación de los puestos que existen actualmente en la Municipalidad de acuerdo a las funciones, sin embargo no se debe dejar de lado que el mismo debe ser presentado a todos los colaboradores ya que el conocimiento de la estructura facilitará la cooperación, el trabajo en equipo, optimización de actividades y disminución de niveles de supervisión que no aplican. A continuación se presenta la propuesta:

Gráfica 2
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Organigrama Municipal
Año 2012



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Unidad de Secretaría, Municipalidad de Almolonga.

3.2.2 Canales de supervisión

Es indispensable establecer relaciones de autoridad, ya que se convierte en un factor que facilitará las actividades departamentales y contribuirán a la coordinación del Gobierno Municipal, implementando la autoridad funcional; la cual permite delegar a través de la descentralización de la autoridad, confiriendo potestad para que cada área controle sus procesos, brindando la libertad de tomar decisiones sobre las actividades inherentes a su puesto.

Es importante considerar que el proceso de delegación debe contemplar la definición de funciones, responsabilidades y objetivos, así mismo tener la claridad de que la responsabilidad de los niveles superiores no se puede delegar.

A través del impulso de la supervisión se busca:

- Simplificar el trabajo
- Intercambio de experiencias con el talento humano
- Obtener mayor conocimiento sobre las actividades del área

3.2.3 Tramo de control

Como ya se mencionó en el capítulo dos, la Municipalidad se rige por un tramo de control amplio; esto derivado de su los pocos niveles de la estructura organizacional, lo cual permite que la información no recorra grandes distancias por lo que permite mayor agilidad para tomar las acciones pertinentes; sin embargo el replanteamiento del organigrama contribuirá en gran manera a identificar el número de colaboradores oficial que cada supervisor debe tener a cargo, lo cual facilitará la delegación.

Se debe considerar que para ejercer una supervisión directa de manera eficiente, el número de subordinados no debe exceder de seis personas, con lo cual se logrará construir buenas relaciones laborales entre subordinados y supervisores, a través de dirección directa y retroalimentación constante.

3.2.4 Manuales administrativos

Con la finalidad de conocer a detalle el funcionamiento interno de las diferentes unidades y optimizar tiempos, es necesario contar con la descripción de las actividades claves a través de la implementación del Manual de Normas y Procedimientos, lo cual contribuirá como apoyo para los procesos de inducción, adiestramiento y capacitación.

Así mismo se convierte en una herramienta para analizar y revisar los procesos vigentes e identificar oportunidades para reducir los tiempos de ejecución y determinar si es posible delegar actividades lo cual permitirá aumentar la eficiencia y organizar los procesos actuales. Es necesario considerar que los manuales deben ser revisados por lo menos una vez cada año ya que son de carácter flexible, es decir; están sujetos a cambios en pro del mejoramiento, sobre esta línea se debe dar potestad a todo colaborador a emitir su opinión, especialmente si juega el papel de ejecutor.

Es importante recalcar que los colaboradores deben tener a disposición el Manual de Normas y Procedimientos de todas las actividades en las que participe activamente, ya que para los actuales colaboradores será una herramienta que guiará la ejecución de actividades.

3.3 DIRECCIÓN

Con la finalidad de lograr que los colaboradores contribuyan de una manera activa al cumplimiento de los objetivos que se establezcan tanto específicos como generales, será imprescindible reforzar el liderazgo en el nivel medio como en el nivel supervisor, siguiendo el modelo de liderazgo carismático que actualmente proyecta el Alcalde.

El desarrollo de la dirección tanto en nivel medio como superior, debe ser enfocado a una dirección por objetivos, tomando en consideración lo recomendado en el punto tres punto uno, punto tres; este tipo de dirección se caracteriza por participación activa y constante de las jefaturas.

3.3.1 Comunicación

Es importante evitar adoptar la comunicación transversal ya que el flujo de información no debe concentrarse dentro de los mismos niveles organizacionales, por lo que es necesario seguir fortaleciendo la comunicación diagonal en donde la comunicación fluye en cascada, de arriba hacia abajo, con lo cual se logra la difusión de la información siguiendo las líneas jerárquicas.

Es necesario reforzar la comunicación a través del desarrollo de la comunicación impersonal, en donde las jefaturas son las encargadas de informar directamente a sus equipos; lo cual repercutirá en construir un ambiente de mayor confianza y transparencia, este modelo debe ser fomentado en los niveles medio superior, el cual es manejable tanto de manera formal como informal; sin perder la claridad del mensaje que se desea transmitir, tomando en consideración las necesidades de información de los colaboradores, motivando la participación y brindando *retroalimentación concisa y directa desde fuentes directas*.

A través de lo anterior se cumplirá con una de las directrices de la organización, que corresponde a que los colaboradores se mantengan informados, especialmente en lo referente a puntos que puedan tener un impacto sobre sus actividades.

3.3.2 Liderazgo

Continuando sobre la línea de adoptar el modelo de la organización que aprende, los líderes asumirán el papel de crear una visión compartida, delegar autoridad a los colaboradores que tengan a su cargo, inspirar compromiso y estimular la toma eficaz de decisiones apoyados de herramientas que permitan generar un ambiente de confianza y por medio del uso de la delegación de autoridad para continuar explotando el liderazgo carismático que los colaboradores perciben del Alcalde, el cual debe ser expandido hacia todas las jefaturas.

Para fomentar este tipo de liderazgo se debe trabajar en desarrollar las siguientes características: innovar, desarrollar, inspirar confianza, tener perspectivas a largo plazo, actuar bajo la línea de los valores, políticas, centrarse en las necesidades de los colaboradores, conservar el flujo de información y mantener la motivación; a través de esto se construirá el sistema administrativo participativo que busca involucrar de forma activa a los colaboradores a través de la confianza hacia sus supervisores.

El factor de la confianza se desarrollará a través de la implementación de la política de puertas abiertas, la cual consistirá en promover la comunicación personal hacia el supervisor; a través de esta política los colaboradores podrán expresar sus opiniones, inconformidades, disipar cualquier duda, realizar propuestas, etc. Sin percibir intimidación ya que esta política no influirá en la evaluación de desempeño.

Cabe mencionar que el liderazgo debe ser practicado tanto a nivel medio como superior, sin embargo debido a que el liderazgo es una característica de algunas personas, si esta fortaleza es detectada en el nivel operativo, es indispensable brindar oportunidades que promuevan el desarrollo de esta característica en pro de los objetivos generales.

3.3.3 Motivación

La construcción de un clima organizacional sólido a través de la implementación de elementos motivadores como recompensas o incentivos que intensifican el impulso a esforzarse con el apoyo de la confianza, repercutirá en que los colaboradores realicen actividades de forma eficiente a favor del cumplimiento de los objetivos específicos y generales, ya que el compromiso de las personas depende de la reciprocidad que el Gobierno Municipal muestre.

Es importante que la motivación sea implementada con equidad ya que los colaboradores estarán satisfechos si perciben que la motivación y

remuneración es brindada de igual manera que los colegas que poseen el mismo grado de responsabilidad. Así mismo será necesario brindar retroalimentación regular a través de la cual se reconocerá y premiará la mejora en el desempeño o en acciones extras, logrando así; el enriquecimiento del puesto y el sentido de pertenencia y compromiso.

Algunos elementos que se podrán adoptar son:

- Reconocer al empleado del mes.
- Reconocer las acciones extras por iniciativa a través de cartas de felicitación y reconocimiento público.
- Implementar actividades recreativas que a su vez fomenten el trabajo en equipo.
- Elaborar cartas de felicitación por cumpleaños, nacimiento de bebé o notas de pésame.
- Premiar los resultados de la evaluación de desempeño, con ampliación del período de vacaciones.

3.3.4 Control

La implementación de un proceso básico de control denota el primer eslabón hacia la medición del desempeño bajo parámetros precisos y corrección de anomalías. La definición de los parámetros debe ser precisa y congruente a la naturaleza y la finalidad de cada una de las áreas del Gobierno Municipal, con lo cual se establece el principio del punto crítico del control, logrando así avanzar hacia los objetivos de una manera sólida.

La flexibilidad en el establecimiento de controles es indispensable para fortalecer el clima organizacional. Estos controles deben ser aplicados a las actividades claves de alto impacto en cada área, cada jefatura debe definir los parámetros a controlar con base en sus necesidades.

3.3.5 Evaluación de desempeño

La implementación de la evaluación de desempeño se convierte en una base clave para identificar el nivel de desarrollo de cada colaborador, determinando las fortalezas y oportunidades individuales generando así una métrica que colabore a mejorar los servicios que cada área presta, contribuyendo a obtener un Gobierno Municipal eficiente. Este proceso deber revisar la actividad productiva del pasado para determinar los aportes que cada colaborador ha realizado para lograr los objetivos los cuales son el punto de partida para establecer la evaluación de desempeño; los objetivos individuales deben ser medibles y comprobables los cuales se desprenden de los objetivos generales.

La implementación de la evaluación de desempeño debe considerar aspectos propios de cada nivel operativo por lo tanto los criterios para evaluar al nivel operativo, deben ser los mismos para el nivel medio y superior y esto se debe al grado de responsabilidades que se tiene definido para cada uno, así como también porque las acciones a ponderar van acorde a los objetivos específicos establecidos.

De conformidad con el artículo 55 de la Ley del Servicio Municipal, decreto 1-87, la Municipalidad esta en potestad de solicitar asesoría a la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades para realizar las evaluaciones de desempeño de acuerdo al método que la Municipalidad establezca.

3.4 INTEGRACIÓN

Para lograr una buena integración se debe tener claridad de los puestos de trabajo lo cual toma de base el organigrama propuesto, así como las tareas, responsabilidades, autoridad, requerimientos, cualidades y conocimientos que cada puesto debe poseer; para lo cual la base será el Manual de Organización y Funciones, esto para definir los recursos necesarios para poner desarrollar las capacidades de los colaboradores de manera constante.

3.4.1 Necesidad de desarrollo

Se debe fomentar la necesidad de crecimiento laboral, a través de la implementación de una carrera administrativa municipal, que contenga elementos motivadores sobre la base de la capacitación constante que promueva el desarrollo de las habilidades y capacidades de todos los colaboradores. El entrenamiento a los colaboradores, no constituye un gasto; sino una valiosa inversión que retorna en productividad y en el alcance efectivo de los objetivos.

Para realizar un plan de capacitación, es necesario tomar en consideración que:

- Las capacitaciones implican el refuerzo de las oportunidades y el impulso de las fortalezas sobre el área de especialidad.
- Existen diferentes tipos de capacitación a través de las cuales se podrá fomentar el trabajo en equipo, liderazgo y manejo de conflictos.

Es importante tomar en cuenta que el factor de la constancia debe prevalecer en el plan de capacitación, lo cual permitirá instituir la carrera administrativa municipal.

La capacitación debe estar enfocada en las siguientes clases de aprendizaje:

- Transmisión de información: aumento del conocimiento sobre políticas, directrices, reglamentos y objetivos.
- Desarrollo de habilidades: mejora de las destrezas y habilidades, con enfoque a las actividades principales del puesto.
- Desarrollo de actitudes: impulso de actitudes positivas, desarrollo del servicio al cliente interno; conformado por los colegas con los que se deben interactuar constantemente para la realización de las diferentes actividades de la Municipalidad; así como el servicio al cliente externo, conformado por la población del Municipio.

Para lograr poner en marcha lo anterior, se debe seguir un proceso cíclico; conformado por las siguientes etapas:

- Diagnóstico: identificación de necesidades insatisfechas, las cuales pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- Diseño: elaboración del plan de capacitación de forma interna o búsqueda de alguna fuente externa.
- Implementación: aplicación del plan de capacitación.
- Evaluación: verificación de los resultados, por medio de la satisfacción de las necesidades, incremento de productividad y sobre los resultados de la evaluación de desempeño.

Para acompañar el plan de carrera administrativa municipal, se debe impulsar el Empowerment cuya función es ser una herramienta de la calidad total a través de la cual se logrará el desarrollo de las capacidades de cada colaborador ya que ésta permite delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo; lo cual permitirá generar mayor nivel de confianza sobre las actividades que realiza, fomentando a su vez el constante desarrollo; para lo cual se deberán aplicar los siguientes principios:

- Permitir la toma de decisiones en tareas individuales
- Delegar actividades importantes
- Otorgar responsabilidad y autoridad sobre sus propias tareas y sobre los recursos asignados
- Brindar constante retroalimentación sobre sus resultados
- Proporcionar apoyo a través de líderes
- Solicitar opinión a todos los colaboradores, creando así la sensación de ser dueños de los procesos

El empowerment debe extenderse hacia todos los niveles y áreas de la Municipalidad, logrando que todo el personal participe de forma activa.

3.4.2 Reclutamientos de personas

La implementación de un proceso de reclutamiento formal es indispensable para captar candidatos capacitados para llenar las vacantes. En este sentido es que los diversos instrumentos como el organigrama y descriptores de puestos, juegan un papel fundamental, ya que proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante; lo cual aportará valor al proceso de reclutamiento para acoplar las necesidades del puesto de acuerdo a las características de los candidatos.

Algunos elementos importantes a considerar durante el reclutamiento de personal son:

- Contar con disponibilidad de recurso humano tanto interna como externa
- Considerar las Políticas del Gobierno Municipal
- Establecer planes de recursos humanos
- Mantener constante comunicación e información actualizada sobre las necesidades de puestos

3.4.3 Selección de personas

El Manual de Organización es la base para una efectiva selección de personas, por lo que como se ha reflejado en los puntos anteriores, el mismo cobra más importancia para contar con los colaboradores idóneos para el puesto.

Siguiendo sobre la línea de fomentar sentido de compromiso y pertenencia a través de un plan de carrera para los colaboradores del Gobierno Municipal, la selección de personas para un puesto nuevo podrá contemplar la realización de una selección interna, es decir que como política se podrá determinar que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semana antes de ofrecerlo al mercado externo y esto contribuirá a elevar el nivel de motivación y compromiso.

3.4.4 Inducción

Es necesario crear la cultura de la inducción formal para el personal de nuevo ingreso, el cual debe estar a cargo de las jefaturas, la misma deberá contar como mínimo con:

- Información general del Gobierno Municipal
- Comunicar la visión, misión y objetivos de la Municipalidad
- Información general del Área en donde se integra
- Información específica del puesto
- Dar a conocer y compartir el Manual de Normas y Procedimientos
- Dar a conocer y compartir el Manual de Organización y Funciones
- Definición de objetivos individuales para establecer la forma de la evaluación de desempeño.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

La búsqueda del beneficio de la población para mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Almolonga a través de la satisfacción de necesidades prioritarias comunes es uno de los objetivos del Gobierno Municipal, lo cual logra por medio de inversión de carácter social, por lo que a continuación se pretende dar a conocer las necesidades identificadas en cada uno de los centros poblados del Municipio; las cuales fueron detectadas por medio de la investigación de campo.

En pro de la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de la población, el artículo 255 de la Constitución Política de la República de Guatemala expresa que el Gobierno Municipal debe procurar el fortalecimiento económico para ejecutar las obras y brindar los servicios demandados.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Fuentes internas y externas conforman los ingresos que percibe la Municipalidad de Almolonga, los cuales constituyen las entradas de dinero que se reciben a través de la Tesorería del Gobierno Municipal; mismos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad y al desarrollo de los requerimientos de inversión social.

De conformidad con el artículo 100 del Código Municipal, los ingresos municipales están constituidos por:

- Los provenientes del aporte que por disposición constitucional el Organismo Ejecutivo debe trasladar directamente a cada Municipio.

- El producto de los impuestos que el Congreso de la República decreta favor del Municipio.
- Las donaciones que se hicieran al Municipio.
- Los bienes comunales, patrimoniales del Municipio, las rentas, frutos productos de tales bienes.
- El producto de los arbitrios, tasas y servicios municipales.
- El ingreso proveniente de las contribuciones por mejoras, aportes compensatorios, derechos o impuestos por obras de desarrollo urbano y rural que realice la municipalidad, así como el ingreso proveniente de las contribuciones que paguen quienes se dedican a la explotación comercial de los recursos del Municipio o tengan su sede en el mismo.
- Los ingresos provenientes de préstamos.
- Los ingresos provenientes de multas administrativas y de otras fuente legales.
- Los intereses producidos por cualquier clase de deudo fiscal.
- Los intereses devengados por las cantidades de dinero consignadas en calidad de depósito en el sistema financiero nacional.
- Los provenientes de las empresas, fundaciones o cualquier ente descentralizado del Municipio.
- Los provenientes de las transferencias recurrentes de los distintos fondos nacionales.
- Los provenientes de los convenios de mancomunidades de Municipios.
- Los provenientes de los contratos de concesión de servicios públicos municipales.
- Los provenientes de las donaciones.
- Los provenientes de aportes especiales esporádicos que acuerden los órganos del Estado.
- El precio de la venta de bienes inmuebles.
- El ingreso proveniente de las licencias para construcción, modificación o

demolición de obras civiles.

- El ingreso por la modalidad de rentas a los bienes municipales de uso común o no, por servidumbre onerosa, arrendamiento o tasas y
- Cualesquiera otros que determinen las leyes o los acuerdos y demás normas municipales.

Por lo anterior el Código Municipal en el artículo 102, establece que los ingresos por concepto de contribuciones, tasas administrativas y de servicios de rentas y los provenientes de los bienes y empresas municipales preferentemente se destinarán para cubrir gastos de administración, operación y mantenimiento y el pago del servicio de la deuda contraída por el Concejo Municipal para la prestación del servicio de que se trate y es bajo esta línea que el Gobierno Municipal destina sus ingresos a la cobertura de las necesidades prioritarias de la población del municipio de Almolonga.

De acuerdo a la información recolectada, a continuación se detallan los rubros de ingresos municipales por concepto de servicios municipales:

Cuadro 4
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Ejecución Presupuestaria de Servicios Administrativos Municipales
Año 2008 – 2012

Descripción	2008	2009	2010	2011	A Septiembre 2012
Certificaciones de matrimonios	0	0	0	0	555
Estacionamiento de vehículos	28,685	24,270	27,560	28,410	39,474
Estacionamiento de taxis	120	0	450	570	360
Estacionamiento de fleteros	5,145	6,230	15,110	1,335	2,820
Certificaciones varias	2,445	0	0	0	3,995
Instalaciones y reinstalaciones de servicios	21,250	11,950	16,750	8,600	2,050
Certificaciones	6,433	0	0	0	0
Estacionamiento de vehículos en vía pública	0	5,500	3,000	2,250	2,500
Traspaso de recibo por servicios	10,600	6,900	0	0	0
Autobuses urbanos	300	4,050	1,450	0	13,025
Reposición de cédula de vecindad	14,150	4,600	0	0	0
Nomenclatura	7,000	6,375	5,825	4,000	5,250
Concesión de drenajes	45,110	25,700	72,200	60,075	23,825
Título de propiedad servicio de agua	11,800	9,050	7,750	10,050	31,275
Concesión de servicios de agua (paja de agua)	189,800	85,000	109,650	287,100	51,550
Casetas en terrenos municipales	40	475	1,030	0	2,775
Otros ingresos por servicios administrativos	7,805	4,611	3,940	12,465	4,845
Licencias	0	300	0	0	275
Estacionamiento en mercados terminales	0	0	0	0	14,500
Total	350,683	195,011	264,715	414,855	199,074

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Unidad de Tesorería, Municipalidad de Almolonga.

La Municipalidad percibe mayores ingresos por prestar el servicio de agua, seguido por el cobro de estacionamiento de vehículos específicamente en el área de carga del Mercado Municipal, sin embargo es importante considerar que las Licencias de construcción es el rubro menos representativo en ingresos y el crecimiento poblacional sigue en constante aumento, lo cual refleja la falta de compromiso de pago por parte de los pobladores. Cabe mencionar que la Unidad de Tesorería no proporcionó información sobre el Impuesto Único sobre Inmuebles.

A continuación se detallan las tarifas establecidas para cada tributo:

Tabla 7
Municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
Tarifa de Tributos Municipales
Año 2010

TRIBUTO	MONTO
1. TASAS ADMINISTRATIVAS	
1.1 Solvencias	
Para personas Individuales.	50.00
Para personas Jurídicas.	120.00
1.2 Certificaciones	
Por cada certificación que extienda la Secretaria Municipal.	75.00
Por cada certificación que extienda la DAFIM o cualquier otra dependencia de la Municipalidad.	75.00
1.3 Carta de Recomendación	
Por cada carta de recomendación que extienda el Alcalde Municipal.	150.00
Por cada carta de recomendación que extiendan los Funcionarios Municipales.	100.00
1.4 Expedición de carné de identificación	
Por la extensión para pilotos de pick-up fleteros.	200.00
Por la extensión para pilotos de microbuses ruleteros.	500.00
1.5 Por reposición de carné de identificación	
Primera reposición	200.00
Segunda reposición	150.00
Tercera y más reposiciones.	100.00
1.6 Licencias:	
Por acopiar ripio y otros materiales de desecho, en la vía pública, por un periodo no mayor de un mes la Municipalidad cobrara una tasa por día	50.00
Por instalación de carretas ambulantes.	500.00
Por exhumación previo a los requisitos de la ley.	250.00

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

TRIBUTO	MONTO
Instalación de casetas telefónicas por mes.	200.00
Bailes con fines de lucro, sobre ingresos brutos.	8.00%
Palenque de gallos cuando funcione en la jurisdicción en época de feria.	150.00
Palenque de gallos cuando funcione en la jurisdicción por día	50.00
Zanjeo para la instalación de agua potable o drenaje (adicionalmente el vecino pagara la reparación de la calle).	200.00
Destace de ganado mayor, en aldea de la jurisdicción, cada cabeza.	100.00
Destace de ganado menor en aldeas de la jurisdicción, cada cabeza.	75.00
Derecho de funcionamiento de taxi, al mes.	500.00
Traspaso de estacionamiento de taxi.	1,000.00
Cerrar las vías de circulación por trabajo de construcción o función por día (deberá despejar el área de residuos de cemento y ripio).	100.00
Instalación de mantas publicitaria, atender lo que indica la ley de anuncios en vía urbana y extraurbana.	75.00
Obtención de la tarjeta de funcionamiento para vehículo de carga, dentro de la jurisdicción, al año	150.00
Obtención de la tarjeta de funcionamiento para microbuses ruleteros, dentro de la jurisdicción, al año	250.00
Funcionamiento de carretas, carretones en la vía pública.	150.00
Utilización de la vía Pública por el paso de las líneas alámbricas de transmisión de información por metro lineal, al mes.	100.00
Construcción de torres de telefonía	150,000.00
Construcción de Antenas para localizadores.	100,000.00
Construcción de antenas para Radiodifusoras.	100,000.00
1.7 Registros	
Pesas y medidas	50.00
Romanas y plataformas, al año	75.00
1.8 Expedición de títulos	
Expedición de títulos del agua potable	250.00
Expedición de títulos de cementerio Municipal	250.00

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

TRIBUTO	MONTO
1.8 Expedición de títulos	
Expedición de título de drenaje Municipal.	250.00
Reposición o traspaso de título.	150.00
Reparación de mediadores de agua (mano de obra).	200.00
1.9 Por inscripción	
Por inscripción de derecho posesorios.	150.00
Por inscripción de hipotecas de derechos posesorios.	150.00
Por cancelación de hipotecas de derechos posesorios.	100.00
Por inscripción de moto sierras.	250.00
2. TASAS POR SERVICIOS	
2.1 Fotocopias	
Por cada fotocopia.	0.30
2.2 Rastro	
Por destace de ganado mayor cada cabeza.	75.00
Por destace de ganado menor cada cabeza.	50.00
2.3 Cementerio	
Por cada construcción del primer nicho con su respectiva basamento.	500.00
Por cada nicho adicional.	350.00
2.4 Estacionamiento de vehículos	
En áreas que la Municipalidad destine para el efecto, cada vez que hagan uso del estacionamiento:	
Por cada cabezal	100.00
Por cada tráiler	150.00
Por cada camioneta de transporte colectivo en época de feria, al día	50.00
Por cada camión, camioneta mixta o de pasajeros	35.00
Por otros vehículos, excepto motocicletas y bicicletas	25.00

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

TRIBUTO	MONTO
2.4 Estacionamiento de vehículos	
Por cada vehículo particular o comercial que se estaciona alrededor del parque y del palacio Municipal, por hora.	25.00
2.5 Estacionamiento de taxis	
Por cada taxi, al mes	200.00
2.6 Depósito de Vehículos, al día	
En áreas que la Municipalidad destine para el efecto.	
Camionetas, camiones y otros vehículos de transporte de carga pesada.	25.00
Motocicletas	15.00
Vehículos de otro tipo	15.00
2.7 Postes públicos	
Por mantenimiento de cada cabeza de ganado al día	
Ganado mayor	50.00
Ganado menor	35.00
2.8 Plaza pública y tugares destinados para el efecto en época de feria	
Por cada metro cuadrado de piso de plaza, los días de feria	50.00
2.9 Alineaciones	
La municipalidad cobrara a los propietarios por alineación de sus terrenos una tasa de Q.2.00 por metro lineal y un mínimo de Q. 20.00 cuando la extensión sea menos de 10 metros. Cuando se extienda la licencia de construcción, el interesado deberá pagar a la municipalidad, además del costo de la licencia el valor correspondiente a la tasa de alineación cuando sea necesario efectuarla.	
2.10 Deslinde	
Por cada deslinde de terrenos particulares en que intervenga el presentante Municipal a solicitud de los interesados.	300.00

Pase a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

TRIBUTO	MONTO
3. RENTAS	
Por arrendamiento de cada cuerda de Terreno Municipal para efectuar cultivos, al año	500.00
Por arrendamiento de instalaciones deportivas, para fines comerciales y lucrativos, al día(no incluye energía eléctrica).	500.00
Por arrendamiento del salón Municipal, cada día (no incluye mobiliario y consumo de energía eléctrica).	1,000.00
La persona que solicite el Salón deberá dejar una cantidad de depósito la suma de Q.200.00, suma que le será entregada al entregar las instalaciones tal como le fueron entregadas	
Con fines Educativos --- culturales.	500.00
Con fines particulares o sociales.	800.00
Con fines religiosos.	300.00
Con fines culturales.	300.00
Con fines lucrativos (no incluye la renta del mobiliario y consumo de energía eléctrica)	1,000.00
Por arrendamiento de la cancha municipal, (No incluyendo mobiliario y consumo de energía eléctrica).	800.00
Por bailes en la semana de feria.	1,000.00
Con fines lucrativas, al día (En días normales).	500.00
Con fines sociales.	300.00
Con fines religiosos, al día	300.00
Con fines culturales o de beneficencia.	300.00
Por alquiler de sillas de madera, metal o plástico, para actividades diversas por 24 horas, cada una.	15.00
Por alquiler de mesas de madera, metal o plástico, para actividades diversas por 24 horas, cada una.	75.00
Por alquiler de mobiliario para ser usado fuera del salón municipal para actividades diversas por 24 horas un recargo del 100% de la tarifa anterior.	
4. PRECIOS	
Por concesión de cada metro cuadrado de terreno en el cementerio municipal, para la construcción de mausoleos o capillas.	300.00
Por asignación de números para residencia según nomenclatura municipal	250.00

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

TRIBUTO	MONTO
4. PRECIOS	
Servicios Sanitarios:	
Por cada vez, que se haga uso del servicio.	2.00
5. FRUTOS Y PRODUCTOS	
Por cada metro cúbico de arena o piedra que se extraiga de terrenos de propiedad municipal.	50.00
Por cada árbol que se tale en propiedad municipal, previo los requisitos de ley.	500.00
Por respeto de ganado mayor en terrenos municipales, cada cabeza al mes.	35.00
Por respeto de ganado menor en terrenos municipales, cada cabeza al mes.	25.00
6. MULTAS	
Sin perjuicio de lo determinado en el código municipal, se establecen las siguientes:	
Por cada cabeza de ganado mayor que ingrese al poste público.	75.00
Por cada cabeza de ganado menor que ingrese al poste público.	50.00
Por arrojar basura en lugares públicos o privados que no tengan ese destino.	1,000.00
Por cada casa o sitio urbano sin acera, por metro lineal, al mes.	25.00
Por cada casa o sitio urbano sin acera, pared o edificación por metro lineal de frente, al mes.	50.00
Por colocar obstáculos en acera o vías vehiculares.	800.00
Por circular en bicicleta dentro del parque.	300.00
Por utilización de vía pública por el paso de líneas alámbricas de transmisión de información sin autorización municipal	5,000.00
Por construcción de torres de telefonía sin la licencia respectiva.	100,000.00
Por construcción de antenas para localizadores sin la licencia respectiva.	100,000.00

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

TRIBUTO	MONTO
Por construcción de antenas para radiodifusoras sin la licencia respectiva.	100,000.00
Por construcción de antenas para repetidoras de televisión sin la licencia respectiva.	100,000.00
Por construcción de casetas sin licencia respectiva.	100,000.00
Por construcción de bases sin la licencia respectiva.	100,000.00
por otros no contemplados en el presente plan de tasas sin la licencia respectiva.	100,000.00
Por descargar la aguas servidas y pluviales a la calle o terrenos.	1,000.00
Por uso de las instalaciones deportivas sin el permiso correspondiente.	2,000.00
Por cortar flores o especies ornamentales en parques o paseos.	500.00
Por pintarrapear paredes, muros de propiedad particular o municipal.	500.00
Por usar nomenclaturas no autorizada por la municipalidad.	500.00
Por estacionar vehículos en áreas prohibidas, debidamente señaladas.	500.00
Por orinar o defecar en lugares no autorizados.	500.00
Por destace de ganado mayor o menor sin previo pago de la tarifa correspondiente.	300.00
Se prohíbe la colocación de ventas ambulantes y exhibición de toda clase de productos sin la debida autorización municipal.	1,000.00
Por colocar anuncios publicitarios en áreas en las aceras.	1,000.00
Se prohíbe a los establecimientos comerciales, industriales, de servicios, diversiones y espectáculos utilizar las vías públicas para extender la exhibición y venta de productos.	1,000.00
A los talleres de mecánica y similares, que realicen sus operaciones (reparaciones, tune up, etc.) y mantener vehículos en la vía pública.	1,000,00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del acta 08-12-2010 Plan de Tasas, Rentas, Precios, Frutos, Productos, Multas y demás Tributos, Municipalidad de Almolonga.

Lo anterior fue establecido y declarado en del acta 08-12-2010 por el Concejo Municipal con asesoría técnica, del Instituto de Fomento Municipal, -INFOM- , para lograr mayor captación de ingresos, durante el año 2010.

Las tarifas de estos tributos aún continúan vigentes, sin embargo según lo expuesto por el Alcalde y el Tesorero de la municipalidad de Almolonga; la población en su mayoría no cumple con la totalidad de estos tributos; lo cual afecta la captación de ingresos y por lo tanto la poca capacidad financiera de la Municipalidad, lo cual recae sobre la ejecución de proyectos.

El artículo 13 del Código Tributario, define a los tributos como las prestaciones comúnmente en dinero que el Estado exige en ejecución de su poder tributario, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines.

Los tributos están conformados por diferentes clases, esto derivado del tipo de servicio que el ciudadano cancele. Dentro de estas clases se encuentran los arbitrios, impuestos, contribuciones especiales y tasas.

4.1.1 Arbitrios

El código Tributario en su artículo número 12, define arbitrio como el impuesto decretado por ley a favor de una o varias municipalidades. Estos se encuentran contenidos en los diferentes Planes de Arbitrios del Gobierno Municipal y están identificados por la clase de establecimiento.

Al momento de la investigación la Municipalidad no contaba con alternativas adicionales que constituyeran fuente de ingresos, sin embargo están trabajando por crear una cultura que impulse el pago de los arbitrios establecidos ya que los mismos no son cumplidos en su totalidad; esto debido a que los Gobiernos Municipales que anteriormente estaban a cargo de la administración no exigían este pago por lo que la población no lo percibe como obligatorio, no obstante; el pago de Boleto de Ornato se caracteriza por contar con la mayor captación de ingresos debido a su carácter obligatorio, ya que el pago del mismo permite que la población pueda realizar cualquier otro trámite administrativo.

4.1.2 Impuesto

El artículo 11 del Código Tributario, define como impuesto al tributo que tiene como hecho generador, una actividad estatal general no relacionada concretamente con el contribuyente.

Bajo este rubro se encuentra clasificado el Impuesto Único sobre Inmuebles, sin embargo este tributo no es cumplido por la población, únicamente por los comercios grandes, lo cual provoca carencia de ingresos que permitan el eficiente cumplimiento de los objetivos.

4.1.3 Contribuciones Especiales

Según lo señalado por el Código Tributario en su artículo 13, describe que la Contribución Especial es el tributo que tiene como determinante el hecho generador, beneficios directos para el contribuyente, derivados de la realización de obras públicas o de servicios estatales. Así mismo manifiesta que la Contribución Especial por mejoras, es la establecida para costear la obra pública que produce una plusvalía inmobiliaria y tiene como límite para su recaudación, el gasto total realizado y como límite individual para el contribuyente, el incremento de valor del inmueble beneficiado.

Es importante mencionar que dentro de las características de este tributo se encuentran:

- Es un pago en dinero
- Es un tributo
- En un pago obligatorio
- Está basado en ley
- Existe contraprestación

A pesar de que este tributo constituye una contribución que ayuda a costear una obra pública que genera valor a la población en general pero especialmente a los propietarios de los inmuebles cercanos al punto donde se realizan las obras, la municipalidad de Almolonga no ha logrado que la población perciba que la Contribución Especial tiene contraprestación, lo cual implica que los beneficios son bilaterales, por lo que no perciben los ingresos que representan este tributo; esto repercute en ajustar los planes que se presentan en el Plan Operativo Anual –POA-.

4.1.4 Tasas

Las tasas son generadas por la prestación de servicios municipales, las mismas son pagadas por los pobladores cada vez que hagan uso del servicio solicitado, de acuerdo a la clasificación utilizada por la municipalidad de Almolonga.

Este tipo de tributo es el más representativo para la municipalidad de Almolonga ya que a través del mismo se capta la mayor parte de los ingresos municipales, dentro de los que se mencionan el cobro de agua, extracción de basura, derecho de plaza entre otros.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

La Oficina Municipal de Planificación es el área designada de coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio; esto según lo establecido en el artículo 95 del Código Municipal, para ejecutar lo descrito anteriormente la municipalidad de Almolonga toma de base las necesidades prioritarias de la población; mismas que se establecen y detallan en el Plan Operativo Anual –POA-.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Esta variable permite describir las necesidades identificadas que contribuyen a impulsar opciones de desarrollo social para propiciar el mejoramiento de la calidad de vida y el avance económico de la población del Municipio, trabajando sobre la línea del bien común.

Dentro de las necesidades prioritarias se mencionan servicios básicos, comercialización, producción, desarrollo empresarial y asistencia técnica.

A continuación se detallan los requerimientos de inversión social y productiva detectada en el Municipio por centro poblado:

Tabla 8
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Requerimiento de Inversión Social y Productiva
Año 2012

Centro poblado	REQUERIMIENTOS				
	Basureros y saneamiento de calles	Centro de atención médica	Alumbrado público y mantenimiento	Sistema de zonificación y nomenclatura de calles	Construcción y mejoramiento de caminos
La Merced				X	X
El Paraíso	X		X		X
La Libertad	X	X			X
La Esperanza					X
Las Delicias	X				X
Pasiguan	X				X
Los Baños	X				X

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página siguiente

Centro poblado	REQUERIMIENTOS				
	Asistencia técnica en producción y comercialización agrícola y pecuaria	Incentivar la actividad turística	Conformación de comités o cooperativas agrícolas	Reforestación	Mejoramiento de infraestructura del centro de salud
La Merced					
El Paraíso				X	
La Libertad	X			X	X
La Esperanza	X				
Las Delicias	X	X		X	
Pasiguán	X	X	X	X	
Los Baños		X		X	
Centro poblado	REQUERIMIENTOS				
	Centros educativos desde primaria hasta diversificado	Señalización de tránsito	Servicio de agua entubada	Biblioteca	Alcantarillado
La Merced	X	X			X
El Paraíso		X	X		X
La Libertad		X	X		X
La Esperanza		X		X	X
Las Delicias	X	X			X
Pasiguán		X	X		X
Los Baños		X	X		X

Pasa a la siguiente página...

....Viene de la siguiente página

Centro poblado	REQUERIMIENTOS					
	Habilitación de centro de acopio comercial	Barandas peatonales	Ordenamiento de la plaza	Estación de bomberos	Mantenimiento de cementerio municipal	
La Merced						
El Paraíso		X				
La Libertad		X		X	X	
La Esperanza		X	X			
Las Delicias						
Pasiguán	X					
Los Baños						
Centro poblado	REQUERIMIENTOS					
	Teléfonos públicos	Transporte público (Tuc-tuc)	Inversión para reactivación de planta para tratamiento de desechos sólidos	Habilitación de pilas y remodelación de baños municipales	Contrucción de canchas deportivas	Mejoramiento infraestructura de escuela
La Merced						
El Paraíso						
La Libertad	X					
La Esperanza						X
Las Delicias	X		X			X
Pasiguán	X	X				
Los Baños	X	X		X	X	X

Pasa a la siguiente página...

...Viene de la página anterior

Centro poblado	REQUERIMIENTOS		
	Habilitación de cementerio municipal	Planta de tratamiento de aguas residuales	Rastro municipal
La Merced			
El Paraíso			X
La Libertad			
La Esperanza			
Las Delicias			
Los Baños	X	X	

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

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

La municipalidad de Almolonga tiene como objetivo velar por el bienestar y desarrollo de toda la población por lo que bajo esta directriz prioriza las necesidades que tengan un impacto colectivo buscando el beneficio del mayor número de pobladores y a la vez lograr generar oportunidades para la población, que repercutan en mejorar la calidad de vida en los campos de salud, pobreza, educación e infraestructura.

Por lo que sobre ésta base, al momento de la investigación la Municipalidad se encontraba trabajando en la priorización de las necesidades para plasmarlas en el Plan Operativo Anual –POA-.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los hallazgos del estudio realizado sobre el Diagnóstico Administrativo Municipal para el Gobierno del municipio de Almolonga, departamento de Quetzaltenango, se concluye lo siguiente:

1. La división política del Municipio ha variado en sus categorías debido al crecimiento poblacional y por la poca extensión geográfica del Municipio, en su totalidad ha sido urbanizado; anteriormente entre barrios y parajes y actualmente en siete zonas.
2. Los pobladores del municipio de Almolonga tienen cobertura en todos los servicios básicos; sin embargo se identificó que cuenta con áreas de oportunidad. En el ramo de la educación carecen de cobertura para el nivel diversificado, el servicio de agua es entubada sin ningún tratamiento de purificación y en lo referente al sector salud, ésta presenta carencias en cuanto a personal, disponibilidad de medicinas y especialistas.
3. Los colaboradores no tienen conocimiento de la existencia de la misión, visión y objetivos que guían la administración del Gobierno Municipal, lo cual provoca que no tengan claridad de hacia qué objetivo encaminar sus acciones, únicamente conocen lo inherente a su puesto.
4. La supervisión no está definida oficialmente, ya que las actividades se realizan de forma monótona, sin retroalimentación por parte de las jefaturas; por lo que el talento humano desconoce el nivel de avance de sus habilidades.
5. Según lo expuesto por el área de Secretaría, la Municipalidad de Almolonga si cuenta con políticas y valores que funcionan como parámetros en el accionar de los colaboradores, sin embargo éstas no

han sido divulgadas por lo tanto los colaboradores manifiestan no tener conocimiento de las mismas.

6. Al momento de la investigación se determinó que existe un Organigrama que no es conocido por los colaboradores, el mismo se encuentra desactualizado ya que cuenta con varios puestos que no están funcionando en la administración actual, así mismo esta gráfica mezcla puestos con áreas; lo cual resulta confuso.
7. La dirección del Gobierno Municipal necesita ser fortalecida ya que los colaboradores si perciben grado de liderazgo sin embargo no se sienten motivados lo cual no permite generar un sentido de pertenencia hacia la administración.
8. No existen estándares que permitan determinar el desempeño de las actividades que realizan los diferentes colaboradores de las áreas de la Municipalidad, lo cual repercute en no contar con parámetros que permitan tener corrección de errores.
9. Al momento de la investigación, los colaboradores de la Municipalidad del municipio de Almolonga; no contaban con capacitaciones propuestas por parte del Gobierno Municipal y desconocían si tenían oportunidades de desarrollo dentro de la Institución ya que los procesos de reclutamiento no se encuentran definidos.
10. La implementación de los proyectos de inversión en el Municipio se ve afectada debido a que la captación de ingresos municipales no es suficiente, por la carencia de pago de los tributos por parte de la población. Otro factor que limita el llevar a cabo los proyectos de inversión es la falta de acceso a créditos.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones anteriores se recomienda lo siguiente:

1. Que la Oficina Municipal de Planificación –OMP- oficialice la actual división política-administrativa (zonificación) del Municipio, colocándola en un lugar visible de la Municipalidad, con el fin de que tanto la población como personas interesadas tengan conocimiento de información actualizada.
2. La Oficina Municipal de Planificación –OMP- debe revisar en conjunto con el COCODE, el estado de los servicios básicos para identificar oportunidades y crear un plan que permita priorizar con la finalidad de satisfacer las necesidades emergentes de la población.
3. La divulgación a los colaboradores, de manera oficial de la misión, visión y objetivos por parte de la Secretaría; contribuirá a crear un compromiso grupal con el Gobierno Municipal. Esta filosofía debe ser colocada en un lugar visible del edificio, lo cual estimulará encaminar los esfuerzos individuales y grupales hacia el alcance de los objetivos por parte del talento humano y que la población tenga conocimiento de los planes de la Municipalidad.
4. Para desarrollar la supervisión, cada jefatura debe fortalecer el acercamiento con sus equipos a través de la divulgación de planes de trabajo, reuniones informativas y de retroalimentación individual y grupal; de esta manera el talento humano desarrollará confianza para realizar consultas, transmitir sus opiniones y aportes en pro de la mejora de los servicios que la Municipalidad brinda a la población.
5. El área de Recursos Humanos debe crear una campaña de divulgación que dé a conocer las políticas y valores vigentes en la municipalidad de

Almolonga, lo cual ayuda a fortalecer el sentido de compromiso de los colaboradores. Estas deben ser comunicadas de manera formal y escrita a través de las diferentes jefaturas y asegurar la claridad y comprensión de las mismas por parte de los colaboradores.

6. Que el área de Recursos Humanos, revise el organigrama y lo adecue de acuerdo a la necesidad de personal que la administración del Gobierno Municipal demande, el mismo debe ser publicado en un lugar visible de la Municipalidad y ser comunicado a los colaboradores para que tengan claridad de las relaciones que tienen con el resto de áreas.
7. Las diferentes jefaturas en conjunto con el área de Recursos Humanos deben implementar planes de motivación, para generar un sentido de compromiso y pertenencia, los mismos deberán ser enfocados a nivel individual y grupal de manera simultánea con el fortalecimiento de la comunicación.
8. Anualmente cada jefatura, bajo la asesoría del área de Recursos Humanos debe implementar evaluaciones de desempeño que permitan identificar las fortalezas y oportunidades de cada colaborador, lo cual dará un parámetro para la implementación de planes de corrección de errores para impulsar la eficiencia en los servicios que brinda la Municipalidad.
9. Recursos Humanos será el área encargada de velar por crear planes de carrera para los colaboradores, así como también de implementar capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada área como del total de la Municipalidad.
10. Que el Relacionista Público implemente una campaña de divulgación que permita despertar conciencia a la población para incrementar la

recaudación de ingresos que permitirán cumplir con los requerimientos de inversión social y productiva.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2012. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administración). Cuarta edición. Guatemala, Editorial Renacer. 126 p.
- Alles, M. 2010. Conciliar vida profesional y personal. Dos miradas: organizacional e individual. Buenos Aires, Argentina, Ediciones Granica.
- Álvarez, M. 2006. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. México, Panorama Editorial. 27p
- Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala. 2009. Estatutos. Guatemala. 3p.
- Baca Urbina, G. Evaluación de proyectos. Mc Graw Hill. 5ª. Ed. 2 p.
- Casia, M. 2007. Guía para la preparación y evaluación de proyectos, con un enfoque administrativo. Primera edición. Guatemala, Editorial Corporación JASD. 6 p.
- Chiavenato, I. 2002. Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill. Colombia. 81p.
- Congreso de la República de Guatemala. Constitución Política de la República. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. 1987. Ley de Servicio Municipal; Decreto Legislativo 1-87. Guatemala. 1p.
- Congreso de la República de Guatemala. 2012. Código Municipal; Decreto Legislativo 12-2012. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. 2002. Ley General de Descentralización; Decreto Legislativo 14-2012. Guatemala. 2p.

- Congreso de la República de Guatemala. 1997. Ley Orgánica del Instituto Nacional de Fomento (INFOM), Decreto Legislativo 101-97. Guatemala. 1p.
- Congreso de la República de Guatemala. 1997. Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos. Decreto Legislativo 8-97. Guatemala. 1p.
- Congreso de la República de Guatemala. 1992. Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Legislativo 57-92. Guatemala. 2p.
- Congreso de la República de Guatemala. 1997. Ley del Presupuesto. Decreto Legislativo 101-97. Guatemala. 1p.
- Congreso de la República de Guatemala. 1998. Ley del Impuesto Único sobre Inmueble (IUSI),. Decreto Legislativo 15-98. Guatemala. 2p.
- Diaz Martinez, F. 1990. Demografía de la Provincia de Albacete: bases para una planificación económica. Perea Ediciones. 170 p.
- Finch Stoner, J A., Freeman, E y Gilbert, D. 1996. Administración. Pearson Educación. 11 p.
- Gómez Sabaini, J. Geffner, M. 2006. Guatemala: fortalecimiento de las finanzas municipales para el combate a la pobreza. Publicación de las Naciones Unidas. 46p.
- Guerra Espinel, G y Aguilar Valdés, A. Manual práctico para la administración de agronegocios. México. Noriega Editores. 31p
- Hitt, M. 2006. Administración. Pearson Educación. 235p.
- Instituto Nacional de Estadística –INE-, XI Censo de Población y VI de Habitación de 2002, Encuesta Nacional de Condiciones de Vida 2006 y 2011 –ENCOVI- y del Banco de Guatemala.
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-. 2003. Gestión por Competencia Laboral. Guatemala. 219p.

- Jiménez de Chang, D. 2001. Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. Segunda edición. Guatemala, Centro de Documentación Vitalino Girón Corado. 74 p.
- Koontz, Harold. Wehrick Heinz. 2007. Elementos de Administración. Mc Graw Hill. 78p.
- Martínez Coll, J C. 2006. Organizaciones y políticas públicas: una mirada desde el noroeste. México. 47p
- Mejía García, B. 2006. Gerencia de procesos. Ecoe Ediciones. 33 p.
- Mercado, S. 2002. Administración Aplicada. México. Limusa, Noriega Editores. 27p.
- Mosley, D, Megginson, L. y Pietr, P. 2005. Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. Sexta edición. México. Thomson Editores. 18p.
- Noriega Castillo, C. Federico. 2005 "Guatemala Estructura Agraria y Migraciones Internas de la Población, período 1950-2003, 59 p.
- Piloña Ortiz, G. 2002. Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. Litografía CIMGRA. Quinta edición. 235p.
- Policía Nacional Civil. GT. 2012. Estudio de la demarcación del municipio de Almolonga. Guatemala. s. p.
- Reyes Ponce, A. 2004. Administración Moderna. México. Limusa, Noriega Editores 249p.
- Robbins, S. 2004. Comportamiento Organizacional. Pearson Educación. México. 63 p.
- Rodríguez Valencia, J. 2002. Como elaborar y usar los manuales administrativos. México. Cengage Learning Editores. 179 p.
- SEGEPLAN, Plan de Desarrollo Almolonga, Quetzaltenango, Diciembre 2010. 28 p.

- Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Administración, material bibliográfico para el curso Administración II, documento de apoyo a la docencia, Ediciones Litoprologua
- Vásquez, R. 2006. Habilidades directivas y técnicas de liderazgo: Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo. España. Ideaspropias Editorial. 121p.
- _____2010. Plan de Desarrollo Almolonga Quetzaltenango. 89 p.

ANEXO 1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

ÍNDICE

		Página
Presentación		
CAPÍTULO I ORGANIZACIÓN MUNICIPAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA		
1.1	MISIÓN	1
1.2	VISIÓN	1
1.3	OBJETIVOS	1
1.3.1	Objetivo general	2
1.3.2	Objetivos específicos	2
1.4	VALORES	3
1.5	BASE LEGAL	3
CAPÍTULO II ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
2.1	ORGANIGRAMA	4
2.2	ORGANIGRAMA PROPUESTO	4
2.3	DESCRIPTORES DE CARGOS Y PUESTOS	6

PRESENTACIÓN

El siguiente documento tiene la función de ser guía para los colaboradores de la municipalidad de Almolonga del departamento de Quetzaltenango. A través del mismo se busca la divulgación oficial de la estructura organizacional que cubre las necesidades actuales del Gobierno Municipal tomando de base lo establecido en el Código Municipal de acuerdo al capítulo IV, de esta manera se podrán identificar los diferentes niveles jerárquicos que se tienen dentro de la Municipalidad y así, identificar las autoridades a quienes debe solicitar las autorizaciones correspondientes cuando sea necesario y la delimitación de responsabilidades.

La recolección de información a través del trabajo de campo y de gabinete fue la base principal para la realización del presente manual en donde el punto de partida fue identificar las fortalezas y oportunidades de cada unidad en cuanto a las operaciones ejecutadas. Como resultado de lo expuesto anteriormente se detalla una organización propuesta que busca contar con niveles que contribuyan a cubrir de manera equilibrada las necesidades que colaboren con el cumplimiento de la misión y visión de la Municipalidad, acompañada de controles que permitan el cumplimiento eficiente de las funciones delimitadas para cada puesto, permitiendo así alcanzar los objetivos.

El presente manual facilitará la evaluación del desempeño de cada colaborador, el seguimiento de los controles internos y las labores de auditoría, esto a través de la descripción detallada de las funciones y tareas claves, así mismo apoyará la orientación al personal de nuevo ingreso y al actual, ya que detalla las responsabilidades de cada puesto, también orienta a la inserción de cada empleado a cualquiera de las diferentes áreas con que se cuenta, en caso de ser necesario algún movimiento horizontal dentro de la organización.

CAPÍTULO I

ORGANIZACIÓN MUNICIPAL Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno que juega el papel de ser una herramienta representada por un documento oficial cuyo propósito es describir información detallada, consolidada y ordenada sobre la estructura de funciones y departamentos de la Municipalidad del municipio de Almolonga, así como la definición de la autoridad, responsabilidades, interrelaciones y las tareas específicas de cada miembro del Gobierno Municipal así como información sobre políticas.

1.1 MISIÓN

“Somos un Gobierno autónomo que busca promover el desarrollo integral y sostenible del municipio de Almolonga a través de la identificación y priorización de las necesidades de la población del área urbana como rural a través de la optimización de los recursos trabajando organizadamente con el apoyo de todos los sectores sociales y procurando la inclusión y participación ciudadana”.

1.2 VISIÓN

“Ser un Gobierno Municipal proactivo en búsqueda de la eficiencia en la prestación de servicios esenciales, como educación, salud, infraestructura etc. Que satisfagan las necesidades primordiales de la población del municipio de Almolonga, a través del trabajo en conjunto del talento humano competente, COCODES y participación ciudadana.”

1.3 OBJETIVOS

La elaboración del presente Manual de Organización y Funciones persigue diferentes objetivos los cuales son detallados a continuación:

1.3.1 Objetivo general

Brindar a los colaboradores del Gobierno Municipal del municipio de Almolonga una clara visión de la conformación de la estructura y funciones inherentes a cada puesto de trabajo con la finalidad de optimizar recursos y tiempos para brindar servicios de calidad que repercutan en el cumplimiento de la misión y visión.

1.3.2 Objetivos específicos

- Ser instrumento normativo e informativo
- Dar a conocer las funciones encomendadas a cada unidad para destinar responsabilidades, evitar duplicaciones e identificar áreas de oportunidad.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo, en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Facilitar la fase de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación proveyendo herramientas que contribuyan a ejecutar las tareas asignadas de manera eficiente.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos para formar un plan de carrera y así facilitar y apoyar la formulación de políticas y la toma de decisiones para el crecimiento y desarrollo organizacional de la Municipalidad.
- Fortalecer la coordinación de tareas entre los diferentes colaboradores tanto de la misma área como con los departamentos que interactúan.

1.4 Valores

Para lograr alcanzar los objetivos pactados y trabajar por el cumplimiento de la misión y visión es importante establecer compromisos bajo la línea de los principios y valores detallados a continuación:

- **Honestidad y transparencia:** responder a las demandas de la población del departamento de Almolonga bajo un marco de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas.
- **Eficiencia y eficacia:** obtener el máximo de resultados, alcanzando las metas y objetivos propuestos con el mínimo de recursos.
- **Pluralidad:** respetar las diversas corrientes de pensamiento y posturas ideológicas bajo una perspectiva de inclusión, con el objeto de enriquecer las propuestas de políticas públicas tendientes a mejorar y fortalecer las acciones de Gobierno.
- **Compromiso:** encaminar las acciones hacia la satisfacción de las necesidades prioritarias de la población.

1.5 Base legal

El presente manual fue elaborado tomando como base a las siguientes leyes:

- Código Municipal, Decreto 12-2002 – Artículo 34: en donde se menciona que el Concejo Municipal tiene la libertad de emitir su propio reglamento de funcionamiento y organización para garantizar la buena marcha de la administración del Gobierno Municipal.
- Constitución Política de la República de Guatemala
- Ley de Servicio Municipal, Decreto 89-2002

CAPÍTULO II

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

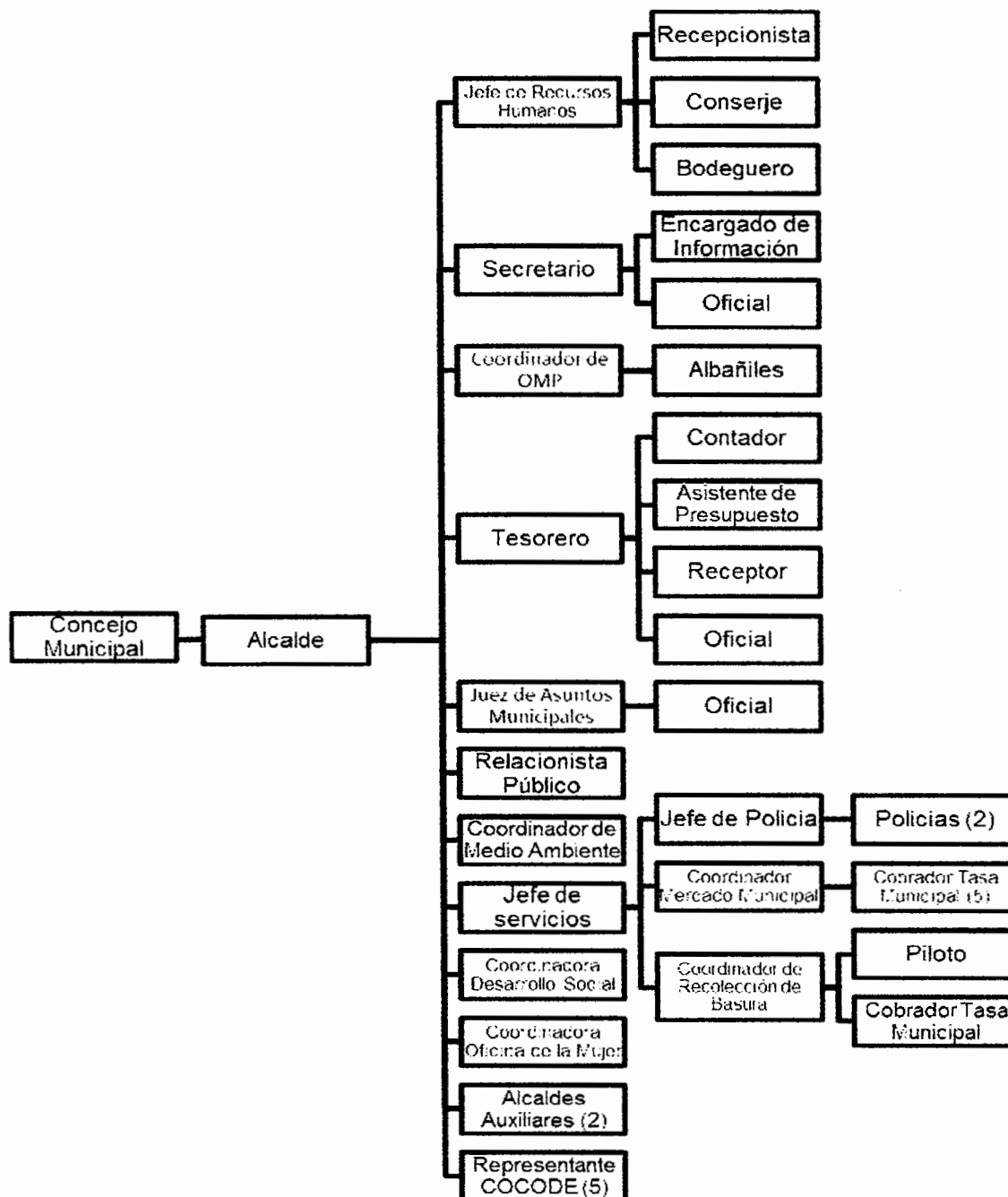
2.1 ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de la estructura orgánica cuya finalidad es proporcionar información de los aspectos fundamentales de los cuales se conforma la estructura organizacional, en donde se reflejan las diferentes relaciones entre áreas, líneas de autoridad y niveles jerárquicos.

2.2 ORGANIGRAMA PROPUESTO

De acuerdo a los datos recabados por medio de entrevistas y observación directa se determinó la necesidad de adaptar el organigrama actual de acuerdo a los puestos que rigen en la actualidad, por lo que a continuación se presenta la estructura propuesta:

Gráfica 1
Municipio de Almolonga, Departamento de Quetzaltenango
Organigrama Municipal
Año 2012



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Unidad de Secretaría, Municipalidad de Almolonga.

2.3 Descriptores de cargos y puestos

Manual de Organización y Funciones	
Fecha: Febrero del 2013	Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
A. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Concejal
Naturaleza del cargo:	Nivel Superior
Personal bajo su jerarquía:	Colaboradores municipales
Cargo del Jefe inmediato superior:	No aplica
Unidad:	Concejo Municipal
B. PROPÓSITO DEL CARGO:	
<p>Responsable de velar por la integridad e intereses del patrimonio municipal así como verificar el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal, están obligados a integrar comisiones designadas por el Gobierno Municipal.</p>	
C. TAREAS ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales. 2. Tomar el papel de sustitutos del Alcalde, según corresponda el orden por ausencia temporal teniendo el derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del Alcalde cuando ello suceda. 3. Emitir dictamen en cualquier asunto que el Alcalde o el Concejo Municipal lo soliciten. El dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad 	

4. Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el Alcalde o el Concejo Municipal
5. Los Síndicos representan a la Municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y en tal concepto, tener el carácter de mandatarios judiciales, debiendo ser autorizados expresamente por el Concejo Municipal para el ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante lo anterior, el Concejo Municipal puede en casos determinados, nombrar mandatarios específicos.
6. Fiscalizar la acción administrativa del Alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
7. Interrogar al Alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o extralimitación de sus funciones y por mayoría de votos de sus integrantes y aprobar o no las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación.

D. PERFIL NECESARIO PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO

Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio. • Saber leer y escribir. • Estar en el goce de sus derechos políticos.
--------------------	--

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO

Programas de Computación:	Paquetes de Office e Internet
Equipo de Oficina:	Equipo de computación y planta telefónica
Legislación:	<ul style="list-style-type: none"> • Código Municipal. • Constitución Política de la República de Guatemala.

F. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL CARGO	
Responsabilidad:	<ul style="list-style-type: none">• Garantizar que la administración este dirigida hacia el desarrollo del Municipio.• Emitir voto en asuntos que intervenga el Concejo Municipal.
Autoridad:	<ul style="list-style-type: none">• Tiene poder para emitir su voto en cualquier asunto.• Proponer medidas correctivas en la aplicación de procesos inadecuados en la administración municipal.

Manual de Organización y Funciones	
Fecha: Febrero, 2013	Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
A. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Alcalde Municipal
Naturaleza del cargo:	Nivel Superior
Personal bajo su jerarquía:	Alcaldes auxiliares y colaboradores municipales
Cargo del Jefe inmediato superior:	Concejo Municipal
Unidad:	Alcaldía Municipal
B. PROPÓSITO DEL CARGO:	
<p>Expedirá las órdenes e instrucciones necesarias, dictará las medidas de política y buen Gobierno, ejercerá la potestad de acción directa y en general, resolverá los asuntos del Municipio que no estén atribuidos a otra autoridad. Debe administrar los recursos municipales y debe cumplir las diferentes disposiciones y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal.</p>	
C. TAREAS ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir la administración Municipal. 2. Representar a la Municipalidad y al Municipio. 3. Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con este código. 4. Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio. 5. Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales. 6. Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos 	

Manual de Organización y Funciones	
Fecha: Febrero, 2013	Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
A. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Alcalde Municipal
Naturaleza del cargo:	Nivel Superior
Personal bajo su jerarquía:	Alcaldes auxiliares y colaboradores municipales
Cargo del Jefe inmediato superior:	Concejo Municipal
Unidad:	Alcaldía Municipal
B. PROPÓSITO DEL CARGO:	
<p>Expedirá las órdenes e instrucciones necesarias, dictará las medidas de política y buen Gobierno, ejercerá la potestad de acción directa y en general, resolverá los asuntos del Municipio que no estén atribuidos a otra autoridad. Debe administrar los recursos municipales y debe cumplir las diferentes disposiciones y resoluciones emitidas por el Concejo Municipal.</p>	
C. TAREAS ESPECIFICAS DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir la administración Municipal. 2. Representar a la Municipalidad y al Municipio. 3. Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con este código. 4. Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio. 5. Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales. 6. Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos 	

y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido.

7. Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la Municipalidad, nombrar, sancionar, aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley a los empleados municipales.
8. Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funciones.
9. Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.
10. Adoptar personalmente y bajo su responsabilidad en caso de catástrofe o desastres o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias, dando cuenta inmediata al pleno del Concejo Municipal.
11. Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad esté atribuida a otros órganos.
12. Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponda contratar al Concejo Municipal.
13. Promover y apoyar, conforme a este Código y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su Municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera.
14. Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal y una vez substanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.
15. Autorizar, conjuntamente con el Secretario Municipal, todos los libros que deben usarse en la Municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el Municipio; se exceptúan los libros y registros auxiliares a utilizarse en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.
16. Autorizar a título gratuito, los matrimonios civiles, dando dentro de la ley

las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función en uno de los concejales.

17. Tomar el juramento de ley a los Concejales, Síndicos y a los Alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posición de sus cargos.
18. Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del Municipio dentro de los primeros quince días calendarios del mes de enero de cada año.
19. Ser el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.
20. Presentar el presupuesto anual de la Municipalidad al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
21. Remitir dentro de los primeros cinco días hábiles de vencido cada trimestre del año, al Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, informe de los vecindamientos realizados en el trimestre anterior y de los vecinos fallecidos durante el mismo periodo.
22. Las demás atribuciones que expresamente le atribuyan las leyes y aquellas que la legislación del Estado asigne al Municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

D. PERFIL NECESARIO PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO

Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio. • Saber leer y escribir. • Estar en el goce de sus derechos políticos.
--------------------	--

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO

Programas de Computación:	Paquetes de Office e Internet
----------------------------------	-------------------------------

Legislación:	<ul style="list-style-type: none">• Código Municipal.• Constitución Política de la República de Guatemala.
F. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL CARGO	
Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Garantizar que la administración este dirigida hacia el desarrollo del Municipio.• Emitir voto en asuntos que intervenga el Concejo Municipal.
Autoridad:	<ul style="list-style-type: none">• Tiene poder para emitir su voto en cualquier asunto.• Proponer medidas correctivas en la aplicación de procesos inadecuados en la administración municipal.

Manual de Organización y Funciones	
Fecha: Febrero, 2013	Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Puesto:	Secretario Municipal
Naturaleza del puesto:	Nivel Medio
Personal bajo su jerarquía:	Oficiales
Cargo del Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Unidad:	Secretaría
B. PROPÓSITO DEL PUESTO:	
Controlar y administrar la correspondencia y todos aquellos expedientes que ingresan e egresan de la Municipalidad, así como participar de la gestión administrativa del Gobierno Municipal.	
C. TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar en sus libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas con su firma al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en este Código. 2. Certificar las actas y resoluciones del Alcalde o del Concejo Municipal 3. Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaria, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, cuidando que los empleados cumplan las obligaciones legales y reglamentarias. 4. Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su 	

alcance.

5. Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el Alcalde.
6. Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
7. Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial.
8. Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad.
9. Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el CONCEJO Municipal o por el Alcalde.

D. PERFIL NECESARIO PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio. • Saber leer y escribir. • Estar en el goce de sus derechos políticos. • Título a nivel medio con estudios avanzados en Ciencias Jurídicas y Sociales. • Un año de experiencia en puestos similares.
--------------------	--

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

Programas:	Paquetes de Office e Internet
Legislación:	<ul style="list-style-type: none"> • Código Municipal. • Constitución Política de la República de Guatemala.

Legislación:	<ul style="list-style-type: none">• Ley del servicio municipal
F. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO	
Responsabilidades:	Sobre actas certificadas que se extiendan por libros asignados y autorizados por el Alcalde.
Autoridad:	<ul style="list-style-type: none">• Sobre el personal bajo el cargo de la Secretaría Municipal

Manual de Organización y Funciones	
Fecha: Febrero del 2013	Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Puesto:	Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación.
Naturaleza del puesto:	Nivel Medio
Personal bajo su jerarquía:	Técnicos
Cargo del Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Unidad:	Oficina Municipal de Planificación
B. PROPÓSITO DEL PUESTO:	
<p>Coordinar, consolidar y velar por la efectiva ejecución de los planes, programas y proyectos en pro del desarrollo del Municipio, tomando de base lo descrito en el Plan Anual Operativo – POA-.</p>	
C. TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas. 2. Elaborar los perfiles, estudios de pre-inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del Municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas. 3. Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del Municipio incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. 4. Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, 	

factibilidad, negociación y ejecución.

5. Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos.
6. Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.
7. Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes.
8. Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el Alcalde.
9. Mantener actualizado el catastro municipal.

D. PERFIL NECESARIO PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio. • Saber leer y escribir. • Estar en el goce de sus derechos políticos. • Título de ingeniería civil
--------------------	--

E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

Programas:	<ul style="list-style-type: none"> • Paquetes de Office e Internet • Programas de diseño
Legislación:	<ul style="list-style-type: none"> • Código Municipal.

F. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO

Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar y custodiar el equipo, documentos e información inherentes al puesto.
---------------------------	---

Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Preparar informes de forma mensual, bimestral, trimestral o anual, según sea requerido conforme a los avances y resultados obtenidos en su área.
Autoridad:	Sobre el trabajo relacionado con las funciones asignadas.

Manual de Organización y Funciones	
Fecha: Febrero 2013.	Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango
B. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Puesto:	Tesorero Municipal
Naturaleza del puesto:	Nivel Medio
Personal bajo su jerarquía:	Contador
Cargo del Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Unidad:	Tesorería
B. PROPÓSITO DEL PUESTO:	
Ejecutar todas las disposiciones financieras y contables que emita el Concejo y Alcalde Municipal, siempre y cuando se enmarquen dentro de las leyes vigentes, recaudación y custodia de los fondos y valores municipales así como la ejecución de pagos que procedan de conformidad con la ley.	
C. TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto. 2. Registrar en los libros o sistemas computarizados o automatizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. 3. Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del Alcalde y que a su juicio, no estén basados en ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos. 4. Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad. Si los hiciere sin 	

cumplir los requisitos y formalidades de ley, deberá reintegrar su valor, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido.

5. Hacer cortes de caja, examen de libros de registro, así como del inventario general de bienes de la Municipalidad al tomar posesión de su cargo y al entregarlo.
6. Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la Tesorería a más tardar tres días después de efectuadas las operaciones.
7. Presentar al Concejo Municipal, en el curso del mes de enero de cada año, la cuenta general de su administración durante el año anterior, para que sea examinada y aprobada durante los dos meses siguientes a la presentación de la cuenta general de su administración
8. Hacer corte de caja cada mes y registrarlos en los formularios correspondientes que exigen los reglamentos de la materia, para ser enviados a las oficinas correspondientes que exigen los reglamentos de la materia, para ser enviados a las oficinas correspondientes.
9. Supervisar periódicamente el trabajo que realizan las personas que tiene bajo su responsabilidad, a efecto de procurar su buen funcionamiento.
10. Convocar en los primeros días de cada mes a la comisión de hacienda para la supervisión y verificación de los gastos y pagos efectuados durante el mes anterior previo a la rendición de cuentas ante la Contraloría de Cuentas.
11. Llevar el libro de control de la verificación de la revisión de la ejecución presupuestaria de la Comisión de Hacienda.

Requisitos:

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el Municipio.
- Saber leer y escribir.

Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Estar en el goce de sus derechos políticos.
E. OTROS CONOCIMIENTOS ESPECIALES REQUERIDOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO	
Programas de Computación:	Paquetes de Office e Internet
Legislación:	<ul style="list-style-type: none"> • Código Municipal. • Constitución Política de la República de Guatemala. • Código Tributario.
F. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO	
Responsabilidades:	Para realizar modificaciones y actualizaciones en los registros contables.
Autoridad:	<ul style="list-style-type: none"> • Custodiar la integridad y calidad de la información financiera. • Presentar informes de forma periódica. • Proponer normas contables de mejora.

ANEXO 2
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

ÍNDICE

		Página
Presentación		
CAPÍTULO I		
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
1.1	OBJETIVOS	1
1.1.1	Objetivo general	1
1.1.2	Objetivos específicos	1
1.2	SIMBOLOGÍA DE LOS PROCEDIMIENTOS	2
	PROCESO 1. Recepción de tributos	4
	PROCESO 2. Manejo de caja chica	8
	PROCESO 3. Solicitud de constancias	12
	PROCESO 4. Solicitud de licencia de construcción	15
	PROCESO 5. Información a medios	20

PRESENTACIÓN

Los procedimientos son una serie de pasos o etapas necesarias para ejecutar una actividad determinada, por lo que en ese sentido el procedimiento administrativo; juega el papel de ser el camino formal de la serie de actividades desempeñadas que concretan la ejecución administrativa para el alcance de las metas y esto se logra de forma eficiente teniendo el acompañamiento de normas y procedimientos definidos que dicten la pauta a seguir.

El manual de Normas y Procedimientos es un instrumento de información que presenta sistemas y técnicas específicas que indican los pasos a seguir para ejecutar las actividades de naturaleza repetitiva, en las que se basa la administración del Gobierno Municipal del municipio de Almolonga, contribuyendo así a elevar el buen desempeño de las responsabilidades específicas bajo una guía sistemática y estándar que pretende dar la suficiente información, que habilite a cualquier colaborador del Gobierno Municipal para revisar este documento.

El presente manual fue elaborado como resultado de los datos recopilados a través de entrevistas realizadas a los diferentes colaboradores para analizar los pasos básicos de las actividades claves de cada área que conforma el Gobierno Municipal, plasmando la secuencia de los pasos de forma concisa y clara para que dicho manual este a la disposición de los colaboradores actuales y futuros para facilitar la ejecución de las actividades de una manera precisa, para lograr el alcance de los objetivos a través de la eficiencia de los procesos, eliminación de requisitos innecesarios y reducción de tiempos de respuesta; bajo el enfoque basado en los procesos, mejora continua y participación.

CAPÍTULO I

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

El Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento administrativo cuyo contenido se basa en la descripción de cada paso que se debe seguir para llevar a cabo de manera eficiente, la ejecución de las funciones de una actividad determinada, permitiendo así conocer el funcionamiento interno del Gobierno Municipal del municipio de Almolonga; lo cual conlleva la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y los diversos actores que interactúan en la actividad.

1.1 Objetivos

Para llegar a la eficiencia e incremento de calidad de los servicios proporcionados por el Gobierno Municipal, es necesario marcar la pauta a seguir:

1.1.1 Objetivo general

Constituir una herramienta de información accesible que oriente a los colaboradores actuales del Gobierno Municipal y a los de nuevo ingreso, para unificar los conocimientos en el campo, sin ser un instrumento estático, simplificando el control del cumplimiento de las diferentes actividades; para evitar la improvisación en las labores.

1.1.2 Objetivos específicos

- Establecer un sistema de información que sirva de guía técnica que dirija los pasos correctos a seguir para ejecutar de manera eficiente las atribuciones establecidas.
- Implementar uniformidad de tareas.
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.

- Reducir el periodo del tiempo de capacitación a colaboradores de nuevo ingreso, así como facilitar su introducción al puesto.
- Contribuir a evitar duplicidad de actividades a través de la revisión y análisis periódico.
- Colaborar con la optimización de tiempos, evitando tiempo muerto.
- Facilitar los sistemas de evaluación de desempeño, siendo punto de referencia para el control.

1.2 SIMBOLOGÍA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Los símbolos y su designación permiten tener herramientas de diseño y representación con lo cual se convierten en medios específicos de comunicación a través de los cuales se comunican hechos e instrucciones, por lo que la identificación clara de las funciones juega un papel clave para la determinación de la simbología a utilizar. La diagramación tiene como objetivos:

- Visualizar de manera fácil e integral las diferentes relaciones que posee un procedimiento.
- Indicar la secuencia de las operaciones y los elementos que intervienen en su ejecución, así como también el origen y destino de los documentos.

Las formas de representación son consideradas con base en la siguiente simbología:



Terminal: Señala el inicio o finalización de flujo.



Operación: Indicación de algo que se hace actualmente, por lo que indica las principales pasos del proceso. Representa una actividad o proceso, manual, mecanizado o mental.



Transportación: Representa que la actividad se mueve de una ubicación a otra.



Inspección: Indica que el objeto de estudio se observa en lo concerniente a su calidad y corrección.



Demora: Representa que el objeto de estudio debe esperar antes de iniciar el siguiente paso del proceso.



Almacenamiento: Señala que algún documento se archiva de manera temporal o permanente, para después utilizarlo en otra actividad. Con frecuencia se hace una distinción entre almacenamiento temporal y almacenamiento permanente; anotando dentro de la gráfica una T o una P.



Documento: Representa cualquier documento que intervenga durante el flujo.

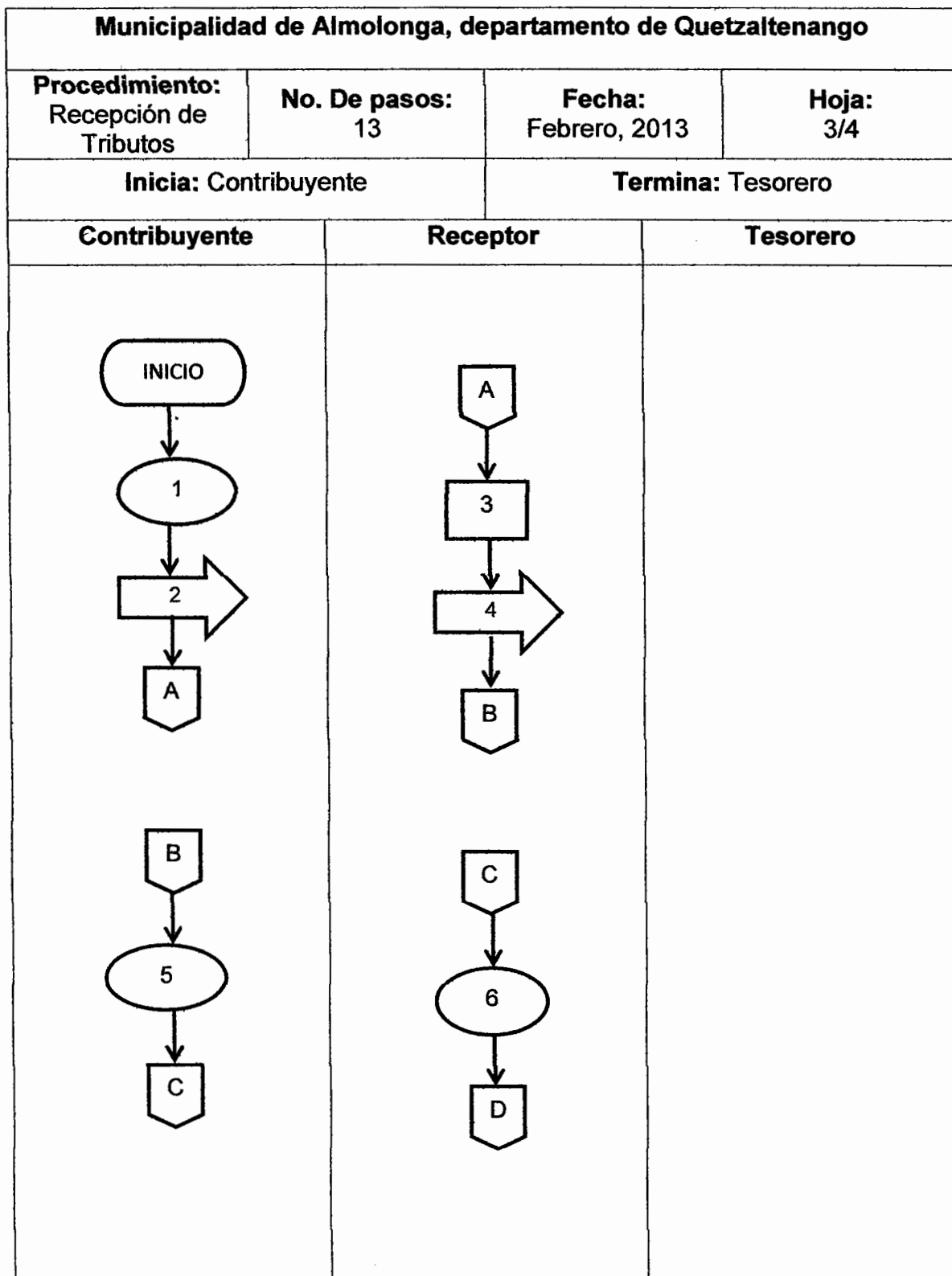


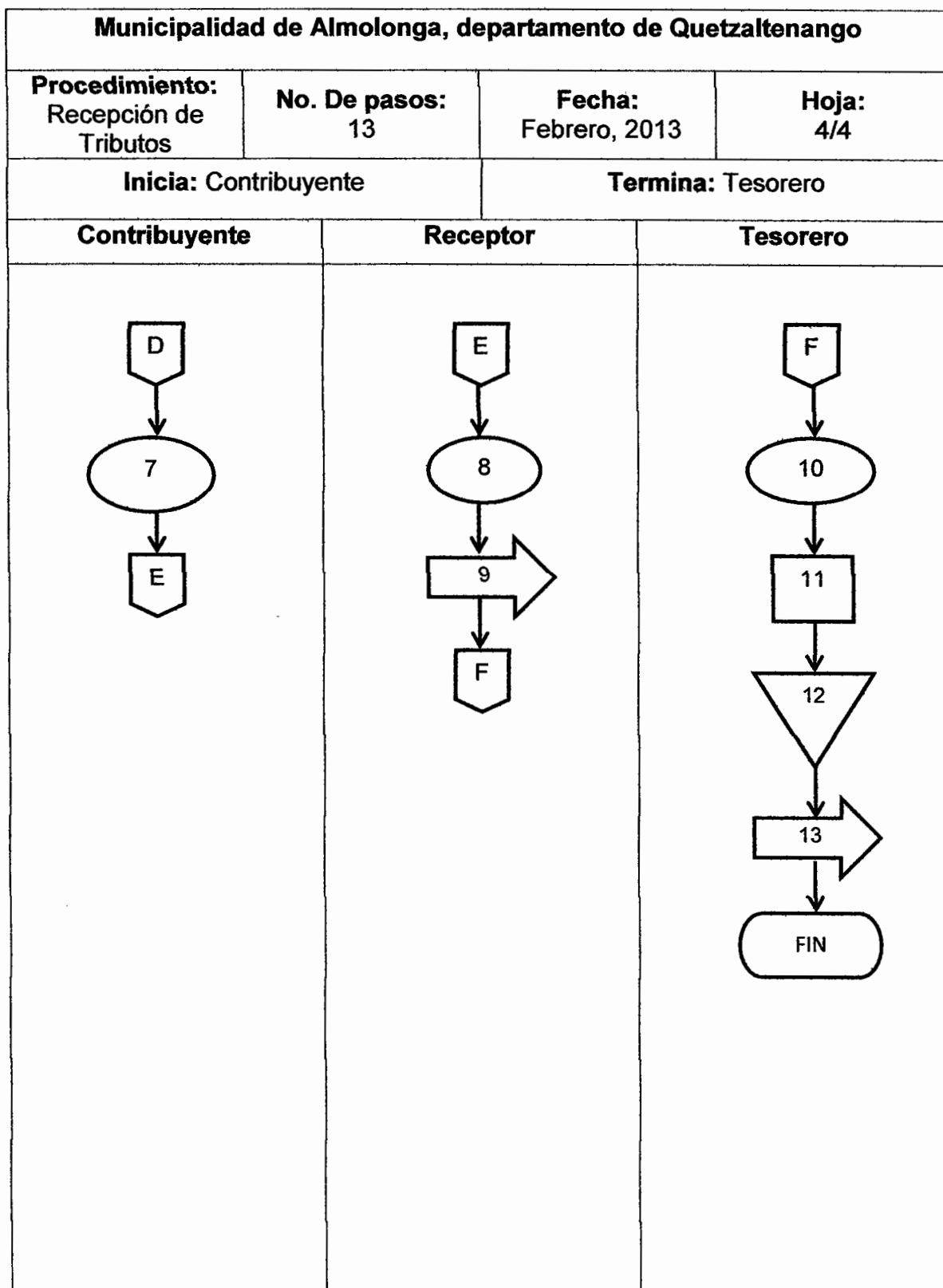
Conector: Señala una conexión con otra página diferente, el mismo muestra al finalizar la hoja, hacia donde va y al principio de la siguiente hoja de donde viene.

Fuente: Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Administración, material bibliográfico para el curso Administración II, documento de apoyo a la docencia, Ediciones Litoprologua.

Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Recepción de Tributos	No. De pasos: 13	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 1/4
Inicia: Contribuyente		Termina: Tesorero	
<p>Descripción:</p> <p>Proceso que consiste en la descripción de la serie de pasos que se ejecutan para el registro de la recaudación de ingresos que provienen del pago de tributos de tipo: arbitrios, tasas y contribuciones especiales; por parte de la población del Municipio.</p> <p>Objetivo:</p> <p>Recepcionar los ingresos municipales que ingresan como concepto por el pago de los diferentes arbitrios de la población, de manera eficiente.</p> <p>Llevar un mejor control de la captación de ingresos.</p> <p>Mantener actualizada la información de Tesorería.</p> <p>Normas:</p> <p>Revisión exhaustiva en sistema para el correcto ingreso y registro del tributo.</p> <p>La única forma de pago es dinero en efectivo.</p> <p>Tanto el corte de caja como el reporte al Tesorero se realiza diariamente.</p> <p>El ingreso total se debe depositar diariamente</p>			

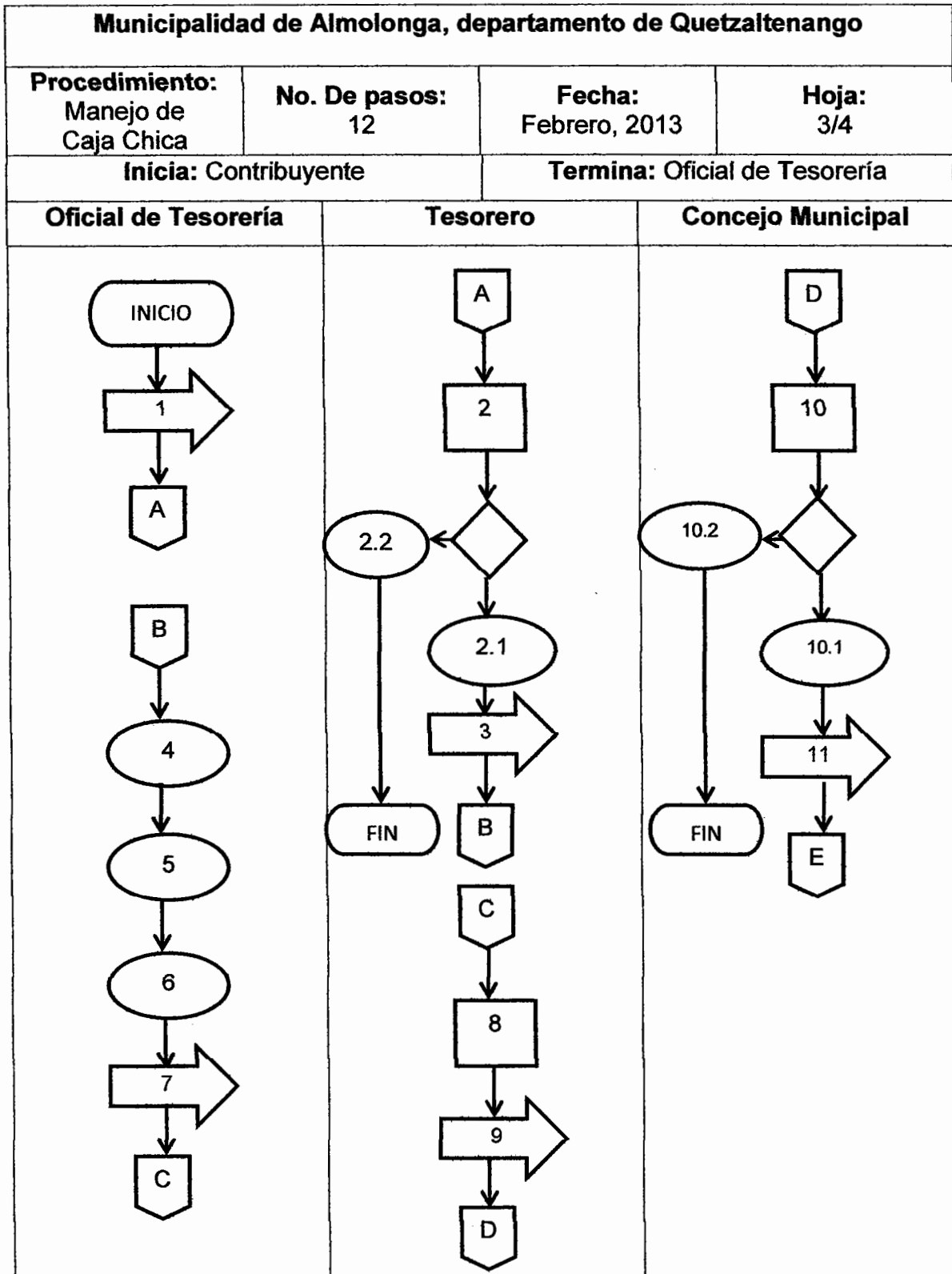
Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Recepción de Tributos	No. De pasos: 13	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 2/4
Inicia: Contribuyente		Termina: Tesorero	
Descripción de Procedimiento			
Responsable	Paso No.	Actividad	
Contribuyente	1	Se presenta en la ventanilla de receptoría.	
Contribuyente	2	Proporciona información y documentos del pago.	
Receptor de caja	3	Revisa los documentos que el contribuyente lleve, rectificando en sistema los datos.	
Receptor de caja	4	Proporciona información al contribuyente con relación al monto total.	
Contribuyente	5	Confirma el pago.	
Receptor de caja	6	Ingresa datos a sistema y extiende comprobante fiscal.	
Contribuyente	7	Recibe comprobante.	
Receptor de caja	8	Al finalizar las labores de recepción, efectúa el corte de caja.	
Receptor de caja	9	Entrega recaudación y reporte de las operaciones ejecutadas durante el día.	
Tesorero	10	Recibe reporte y recaudación.	
Tesorero	11	Revisa documentos.	
Tesorero	12	Valida y archiva reporte.	
Tesorero	13	Envía depósito.	





Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Manejo de Caja Chica	No. De pasos: 12	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 1/4
Inicia: Oficial de Tesorería		Termina: Oficial de Tesorería	
<p>Descripción:</p> <p>Este procedimiento enmarca el detalle de la correcta utilización del fondo de Caja Chica, que es utilizado para la cancelación de pagos mínimos e imprevistos menores al monto determinado.</p> <p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Controlar el flujo manejado sobre los desembolsos inesperados. Contribuir con la ejecución transparente del presupuesto. Optimizar tiempos en cuanto a la cancelación de gastos de montos menores. Contar con una alternativa de pago ágil ante cualquier emergencia. <p>Normas:</p> <ul style="list-style-type: none"> El monto máximo para la utilización de la Caja Chica es de Q 1,500. No se podrá utilizar el fondo de Caja Chica sin especificar por escrito, el motivo y la justificación del gasto; previa autorización del Alcalde. Todo pago efectuado debe poseer su respectivo comprobante y debe ser autorizado por el Alcalde. El arqueo se realiza una vez a la semana. 			

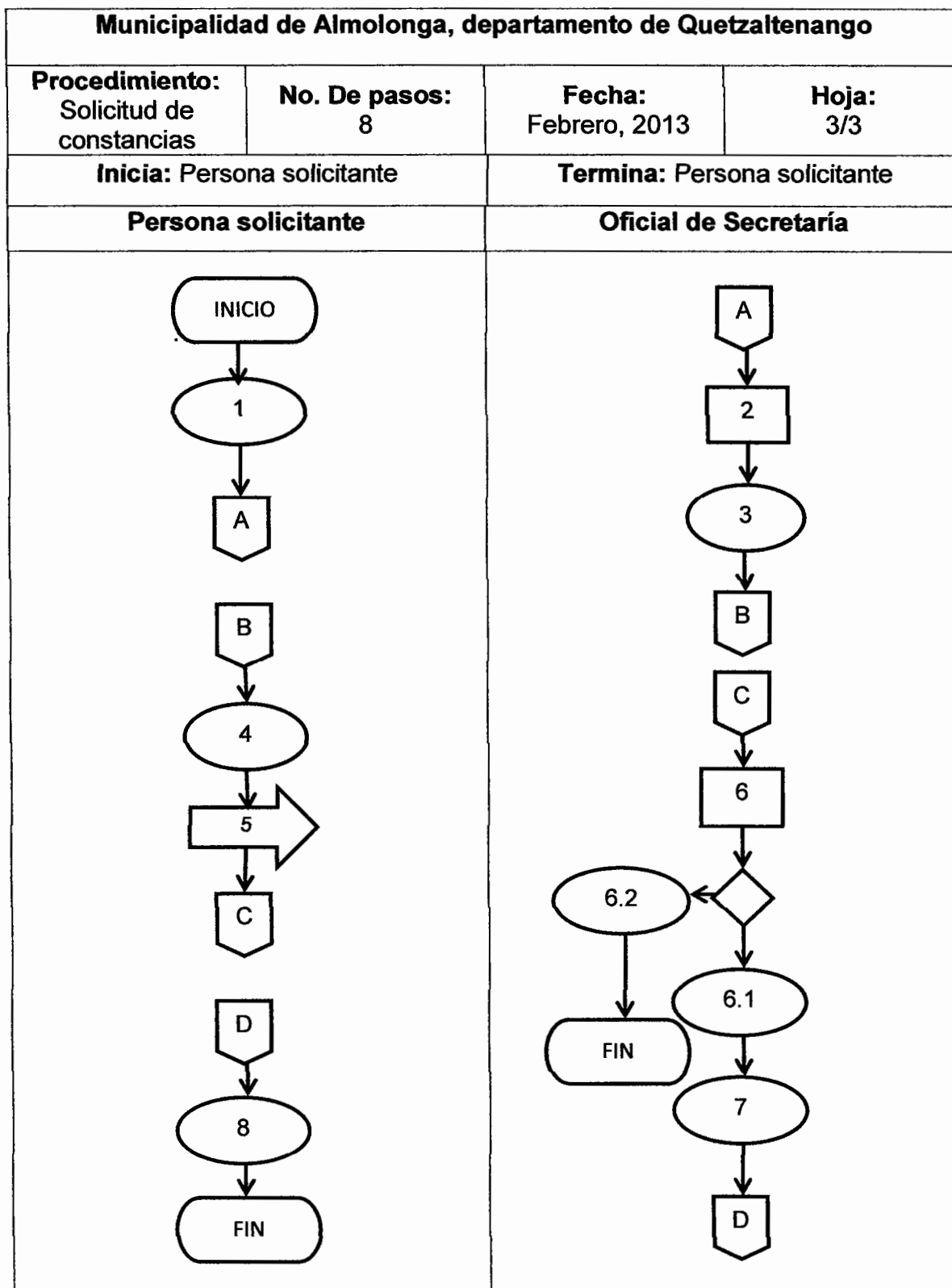
Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Manejo de Caja Chica	No. De pasos: 12	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 2/4
Inicia: Oficial de Tesorería		Termina: Oficial de Tesorería	
Descripción de Procedimiento			
Responsable	Paso No.	Actividad	
Oficial	1	Envía la requisición de fondo de Caja Chica.	
Tesorero	2	Revisa la requisición 2.1 Es aprobada 2.2 No es aprobada	
Tesorero	3	Traslada el monto solicitado.	
Oficial	4	Realiza los pagos solicitados.	
Oficial	5	Archiva los comprobantes de pago recibidos.	
Oficial	6	Ejecuta arqueo.	
Oficial	7	Traslada arqueo y reporte al Tesorero.	
Tesorero	8	Revisa arqueo y reporte.	
Tesorero	9	Traslada reporte del corte.	
Concejo Municipal	10	Revisa reporte. 10.1 Lo aprueba 10.2 No lo aprueba	
Concejo Municipal	11	Devuelve reporte.	
Oficial	12	Recibe y archiva el informe.	



Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Manejo de Caja Chica	No. De pasos: 12	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 4/4
Inicia: Oficial de Tesorería		Termina: Oficial de Tesorería	
Contribuyente	Receptor	Tesorero	
<pre> graph TD E{{E}} --> 12[12] 12 --> FIN([FIN]) </pre>			

Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Solicitud de constancias	No. De pasos: 8	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 1/3
Inicia: Persona solicitante		Termina: Persona solicitante	
<p>Descripción: Consiste en la descripción detallada de la serie de pasos a seguir para emitir las diferentes constancias, como por ejemplo de: matrimonio, defunción entre otras.</p> <p>Objetivo:</p> <p>Estandarizar el proceso.</p> <p>Controlar el proceso para poder generar estadísticas confiables de manera ágil.</p> <p>Optimizar tiempos para brindar un mejor servicio a la población</p> <p>Normas:</p> <p>La generación de las constancias únicamente será efectiva luego de haber sido cancelada.</p> <p>La presentación del Boleto de Ornato es requisito obligatorio.</p> <p>El tiempo máximo de entrega es un día.</p> <p>La entrega será en la Oficina de Secretaría.</p>			

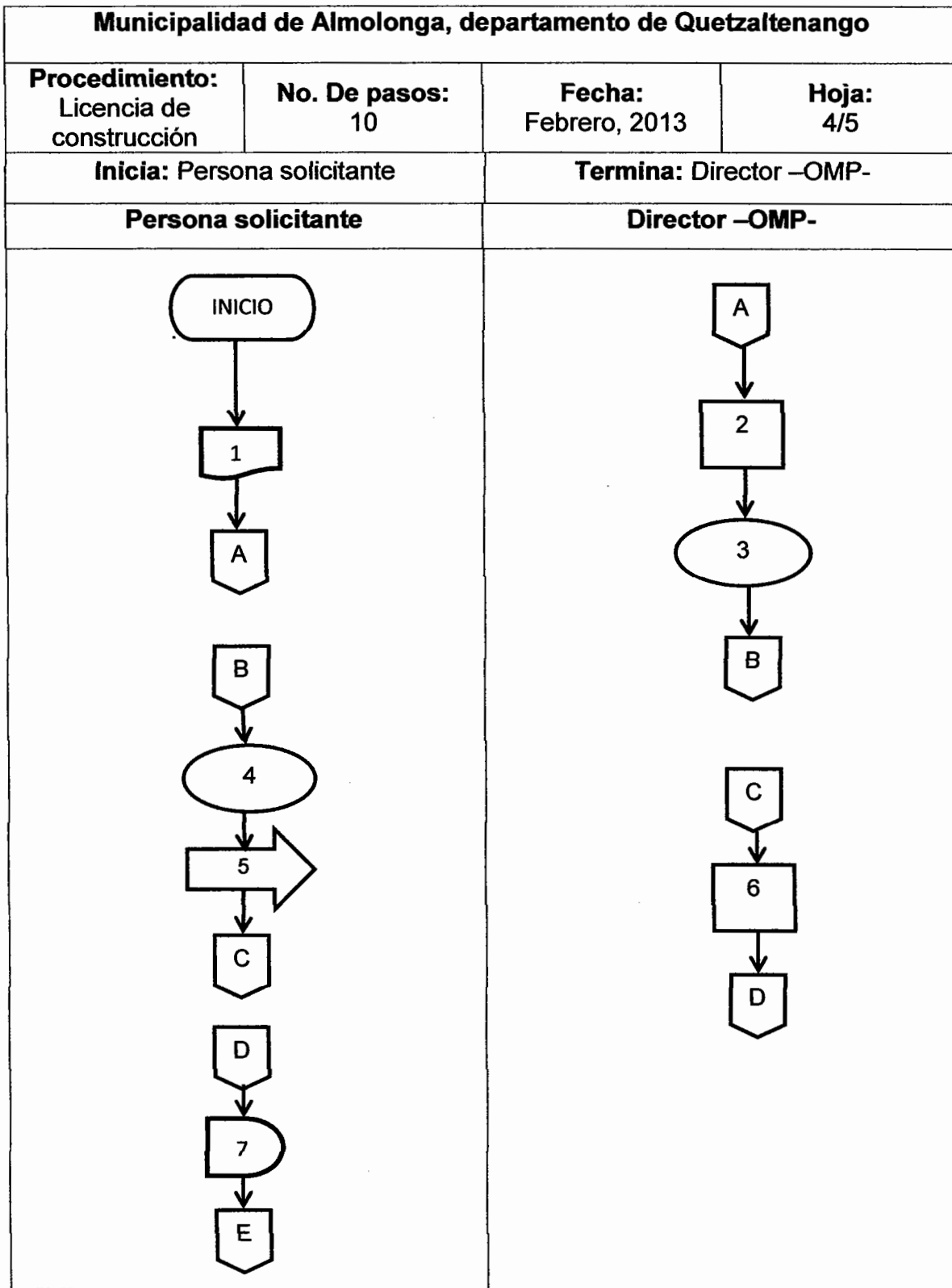
Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Solicitud de constancias	No. De pasos: 8	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 2/3
Inicia: Persona Solicitante		Termina: Persona Solicitante	
Descripción de Procedimiento			
Responsable	Paso No.	Actividad	
Persona Solicitante	1	Se presenta en la Secretaría Municipal y llena solicitud.	
Oficial de Secretaría	2	Revisa la solicitud	
Oficial de Secretaría	3	Emite contraseña de pago	
Persona Solicitante	4	Realiza pago en Caja	
Persona Solicitante	5	Entrega recibo de pago, boleto de ornato y contraseña.	
Oficial de Secretaría	6	Revisa los documentos. 6.1 Si todo está completo, emite constancia 6.2 Si está incompleto, se rechaza.	
Oficial de Secretaría	7	Entrega constancia con la firma y sello correspondiente.	
Persona Solicitante	8	Recibe constancia.	

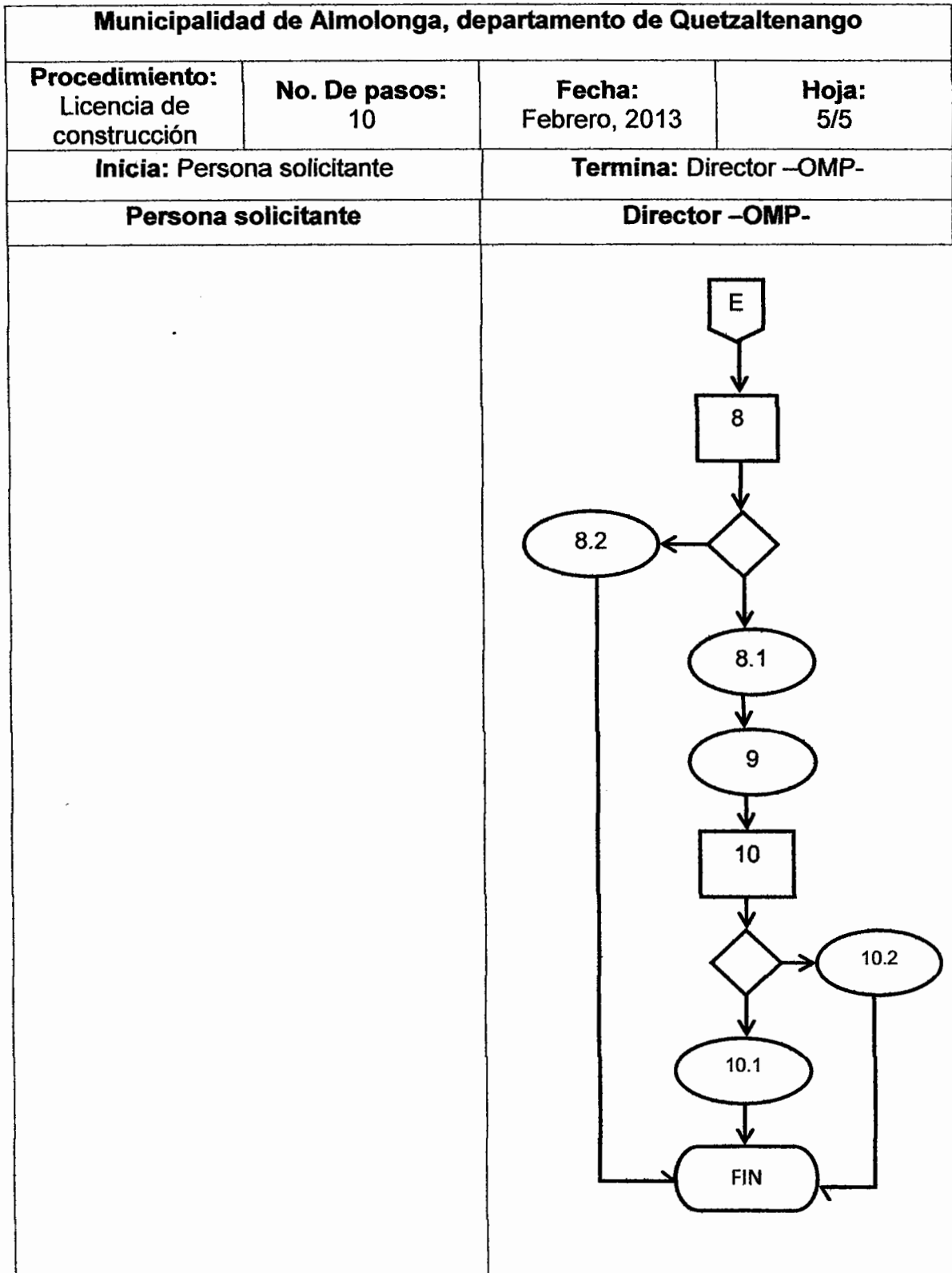


Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Licencia de construcción	No. De pasos: 10	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 1/5
Inicia: Persona solicitante		Termina: Director –OMP-	
<p>Descripción:</p> <p>A través de este procedimiento se otorga autorización a una organización o persona individual propietaria de un bien inmueble ubicado dentro del Municipio, para proceder a la remodelación, ampliación o construcción de una edificación.</p> <p>Objetivo:</p> <p>Cumplir con el Reglamento de Construcción y Urbanización.</p> <p>Controlar la urbanización territorial del Municipio.</p> <p>Captación de recursos municipales.</p> <p>Identificación de los diferentes tipos de edificación para regularizar la captación del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI-.</p> <p>Normas:</p> <p>El propietario es la única persona que puede realizar la solicitud.</p> <p>El solicitante deberá adjuntar fotocopia de su Documento de Identificación Personal –DPI- .</p>			

Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Licencia de construcción	No. De pasos: 10	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 2/5
Inicia: Persona solicitante		Termina: Director –OMP-	
<p>Normas:</p> <p>Presentar copia de la Escritura de Propiedad.</p> <p>Presentación del Boleto de Ornato vigente.</p> <p>Solvencia del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI- .</p> <p>Pago de servicio de agua del mes vigente</p> <p>Adjuntar plano de construcción y de ubicación.</p> <p>La autorización será otorgada únicamente por la Oficina Municipal de Planificación –OMP-.</p>			

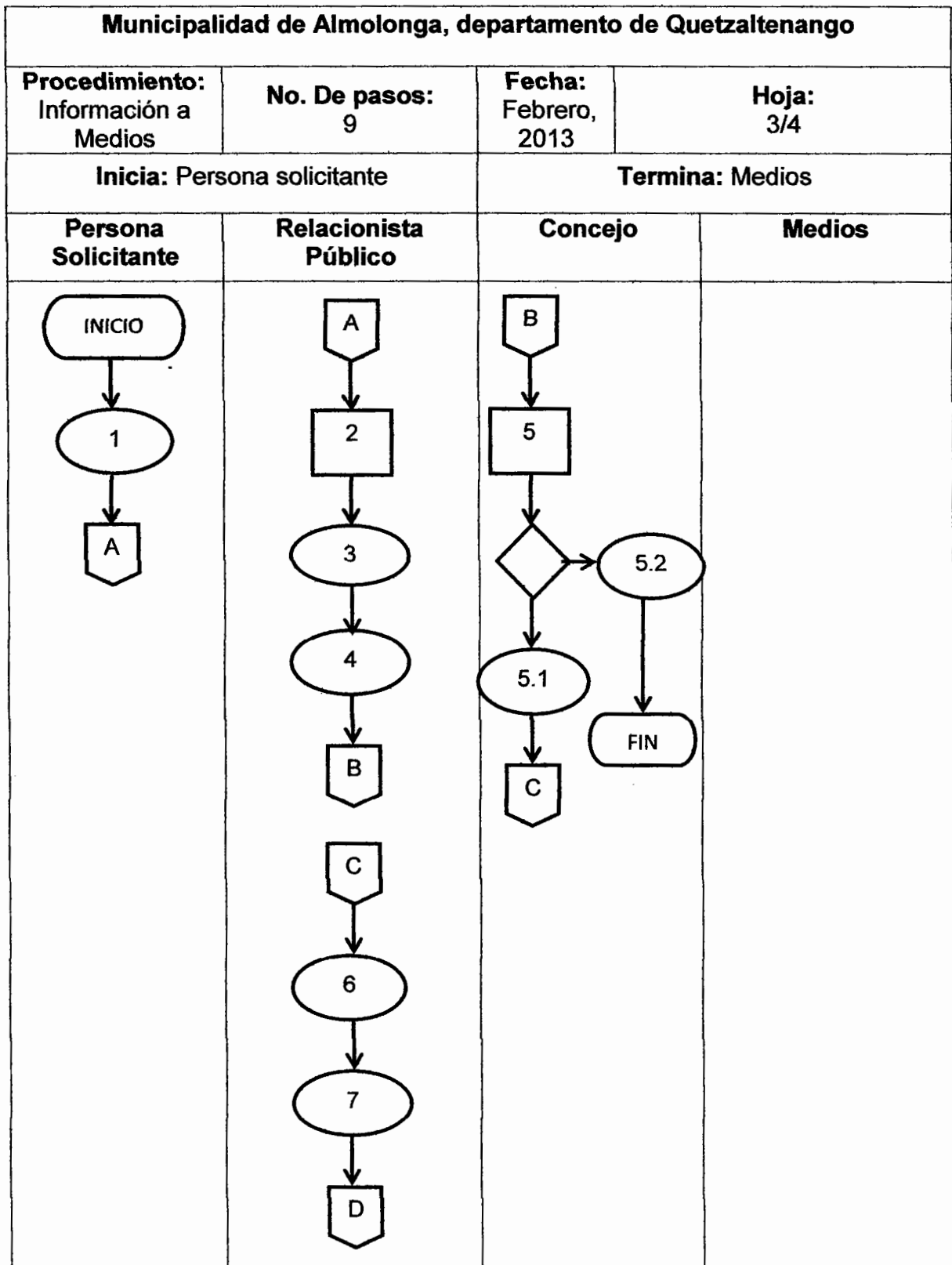
Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Licencia de construcción	No. De pasos: 10	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 3/5
Inicia: Persona Solicitante		Termina: Director –OMP–	
Descripción de Procedimiento			
Responsable	Paso No.	Actividad	
Persona Solicitante	1	Se presenta en la Oficina Municipal de Planificación –OMP–, entrega formulario y requisitos; en los horarios establecidos.	
Director –OMP–	2	Revisa el formulario y los requisitos.	
Director –OMP–	3	Entrega contraseña de pago.	
Persona Solicitante	4	Realiza pago de servicios previos a la obtención de la licencia de construcción en Caja.	
Persona Solicitante	5	Entrega recibo de pago.	
Director –OMP–	6	Asigna número de expediente y entrega contraseña.	
Persona Solicitante	7	Espera por resolución durante cinco días hábiles.	
Director –OMP–	8	Evalúa 8.1 Si todo está correcto, emite licencia 8.2 De lo contrario, se rechaza.	
Director –OMP–	9	Entrega licencia	
Director –OMP–	10	Verifica que la construcción cumpla con lo detallado en la licencia. 10.1 Si cumple, se extiende permiso de ocupación 10.2 De no cumplir, se traslada expediente al Juzgado de Asuntos Municipales para el proceso de sanción respectivo.	





Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Información a Medios	No. De pasos: 9	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 1/4
Inicia: Persona solicitante		Termina: Medios	
<p>Descripción:</p> <p>Divulgar y facilitar de forma regular, información de carácter importante que tenga repercusión sobre la comunidad, así como comunicar sobre los trabajos y actividades que la Municipalidad realiza en beneficio de la población.</p> <p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sistematizar profesionalmente las relaciones públicas de la Municipalidad Promover imagen positiva de la Municipalidad frente a la población. Generar confianza en la población. Incentivar el pago de los impuestos. <p>Normas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisión y aprobación del Concejo Municipal. Utilizar los medios locales de mayor influencia sobre la población. Velar porque la información transmitida sea de forma clara y concisa. 			

Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Información a Medios	No. De pasos: 9	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 2/4
Inicia: Persona Solicitante		Termina: Medios	
Descripción de Procedimiento			
Responsable	Paso No.	Actividad	
Persona solicitante	1	Presenta solicitud.	
Relacionista público	2	Revisa solicitud.	
Relacionista público	3	Recopila información.	
Relacionista público	4	Presenta plan de divulgación al Concejo Municipal.	
Concejo Municipal	5	Revisa plan de divulgación 5.1 De estar de acuerdo, aprueban 5.2 De lo contrario, solicitan nuevo plan	
Relacionista público	6	Realiza boletín.	
Relacionista público	7	Contacta a los medios.	
Relacionista público	8	Envía boletín a medios.	
Medios	9	Divulgan información.	



Municipalidad de Almolonga, departamento de Quetzaltenango			
Procedimiento: Información a Medios	No. De pasos: 9	Fecha: Febrero, 2013	Hoja: 4/4
Inicia: Persona solicitante		Termina: Medios	
Persona Solicitante	Relacionista Público	Concejo	Medios
	<pre> graph TD D[D] --> 8[8] 8 --> E[E] </pre>		<pre> graph TD E[E] --> 9((9)) 9 --> FIN[FIN] </pre>

ANEXO 3
PERFIL DE PROYECTOS

ÍNDICE

		Página
Presentación		
CAPÍTULO I		
PERFILES DE PROYECTOS		
1.1	PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE LA POLICIA MUNICIPAL DE TRÁNSITO	1
1.1.1	Ubicación	1
1.1.2	Descripción del proyecto	1
1.1.3	Justificación	2
1.1.4	Objetivos	2
1.1.5	Problemas a resolver con el proyecto	2
1.1.6	Población a beneficiar	3
1.1.7	Tiempo aproximado de ejecución	3
1.1.8	Costo	3
1.1.9	Especificaciones del proyecto	3
1.1.10	Plan de inversión	3
1.1.11	Sostenibilidad	3
1.2	PROYECTO: AMPLIACIÓN DE SISTEMA DE ALCANTARILLADO	3
1.2.1	Ubicación	4
1.2.2	Descripción del proyecto	4
1.2.3	Justificación	4
1.2.4	Objetivos	4
1.2.5	Problemas a resolver con el proyecto	4
1.2.6	Población a beneficiar	5
1.2.7	Tiempo aproximado de ejecución	5
1.2.8	Costo	5
1.2.9	Especificaciones del proyecto	5
1.2.10	Plan de inversión	5
1.2.11	Sostenibilidad	5
1.3	PROYECTO: MEJORAMIENTO DE CALLE PEATONAL	6
1.3.1	Ubicación	6
1.3.2	Descripción del proyecto	6
1.3.3	Justificación	6
1.3.4	Objetivos	6

1.3.5	Problemas a resolver con el proyecto	6
1.3.6	Población a beneficiar	7
1.3.7	Tiempo aproximado de ejecución	7
1.3.8	Costo	7
1.3.9	Especificaciones del proyecto	7
1.3.10	Plan de inversión	7
1.2.11	Sostenibilidad	7

PRESENTACIÓN

La búsqueda de una solución al planteamiento de un problema conlleva a la elaboración de proyectos que tiene como características el ser planes innovadores que reúnen actividades planificadas y relacionadas entre sí, tiene como objeto la rentabilidad económica y social en la búsqueda de la resolución de necesidades. Los problemas son reflejo de necesidades insatisfechas que deben solventarse en beneficio de la población para contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad.

El perfil de proyectos plasma la descripción general y simple de los componentes que conformarán cada proyecto, los cuales son: ubicación, descripción, justificación, objetivos, problemas a resolver, población a beneficiar, tiempo aproximado, costo estimado, especificaciones y sostenibilidad; lo cual constituye un punto de partida para proceder a la realización del anteproyecto en donde se profundizan estos detalles.

La municipalidad de Almolonga tiene como misión la identificación y priorización de las necesidades de la población, por lo cual se plantea el perfil de proyectos cuyo énfasis es identificar los beneficios que cada proyecto conlleva hacia la población meta; los cuales se elaboran principalmente a partir de necesidades prioritarias.

CAPITULO I

PERFILES DE PROYECTOS

El perfil es una de las etapas de un proyecto, la cual tiene como puntos característicos que no debe demandar gran cantidad de recursos; especialmente monetarios y de tiempo, debe analizar el mayor número de alternativas posibles, sin embargo si demanda la intervención de técnicos especialistas.

Por lo que se convierte en el paso inicial para definir la inversión que se ejecutará tomando en consideración las necesidades prioritarias de la población cuya implementación busca contribuir de manera sostenible directa o indirectamente, al desarrollo de la población del municipio de Almolonga.

Debido a su importancia a continuación se detalla los perfiles de tres proyectos :

1.1. PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE LA POLICIA MUNICIPAL DE TRÁNSITO

El municipio de Almolonga, busca la implementación de una institución regulatoria que dirija, controle y administre el tránsito conforme a lo establecido a la Ley y Reglamento de Tránsito, esto ante la necesidad de contar con tránsito vehicular y peatonal ordenado.

1.1.1 Ubicación

La sede de administración tendrá lugar en las instalaciones de la Municipalidad de Almolonga, siendo su territorio de ejecución; puntos clave que requieran ordenamiento vehicular.

1.1.2 Descripción del proyecto

Este proyecto tiene contemplada la creación del área de Policía Municipal de Tránsito, cuya operación tendrá de base la normativa del Reglamento de

Tránsito, Acuerdo Gubernativo 273 -98. Debido al poco ordenamiento en el tránsito de vehículos derivado del crecimiento de la población y la cantidad de vehículos que circulan diariamente en el municipio de Almolonga.

1.1.3 Justificación

Almolonga es un Municipio que se caracteriza por sus transacciones comerciales activas derivado de la naturaleza de su fuerte actividad agrícola, lo cual repercute en el crecimiento de circulación vehicular tanto por parte de los pobladores como de comerciantes ajenos al Municipio; cuya concentración significativa se establece principalmente en la zona 4, debido a que es aquí en donde se ejecutan en gran parte las actividades comerciales, lo que implica falta de orden vehicular, invasión de espacios públicos e inhabilitación de calles y avenidas por falta de paso.

1.1.4 Objetivos

- Regular y agilizar la circulación peatonal y vehicular en puntos estratégicos.
- Ordenar el tránsito, a través del cumplimiento de la Ley de Tránsito.
- Impulsar una cultura de educación y seguridad vial.
- Controlar, horarios, paradas y cobros del servicio de transporte público.
- Apoyar y orientar a los conductores sobre cambios de vías cuando se presente el caso.
- Contribuir al fortalecimiento de las Fuerzas de Seguridad del Municipio.

1.1.5 Problemas a resolver con el proyecto

- Falta de educación vial por parte de los conductores y peatones.
- Abuso en la prestación de servicio del transporte público, en lo referente a cuotas, horarios y servicio.
- Inaccesibilidad a calles y avenidas.

1.1.6 Población a beneficiar

- **Directa:** Pobladores del municipio de Almolonga
- **Indirecta:** Comerciantes provenientes de fuera del Municipio, así como transeúntes que circulen en la carretera principal de Almolonga; que conecta el municipio de Zunil con la cabecera departamental.

1.1.7 Tiempo aproximado de ejecución

Se estima que la ejecución se realizará en 6 meses a partir de la aprobación del proyecto.

1.1.8 Costo

Tomando en consideración los diversos elementos necesarios para la implementación, el costo total del proyecto asciende a Q. 93,580.00.

1.1.9 Especificaciones del proyecto

A continuación se detallan las especificaciones para llevar a cabo el proyecto:

1.1.10 Plan de inversión

El Plan Operativo Anual - POA, contempla los recursos destinados para cada proyecto; de manera anual.

1.1.11 Sostenibilidad

La Municipalidad será la entidad responsable de velar por el óptimo funcionamiento y de proveer los recursos que el proyecto demande.

1.2 PROYECTO: AMPLIACION SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO

El municipio de Almolonga, pretende el desarrollo de la población a través de la conservación del medio ambiente y de la salud de la población; por lo que luego

de evaluar la situación de las aldeas se considera importante mejorar las condiciones del sistema de alcantarillado.

1.2.1 Ubicación

De acuerdo a la necesidad prioritaria, el proyecto se llevará a cabo en la Aldea los Baños; ubicada en la zona 6 del municipio de Almolonga.

1.2.2 Descripción del proyecto

El sistema de alcantarillado sanitario es un sistema de estructuras y tuberías usado para la recogida y transporte de las aguas residuales y pluviales de una población desde el lugar en que se generan hasta el sitio en que se vierten al medio natural o se tratan.

1.2.3 Justificación

La red de alcantarillado se considera un servicio básico, sin embargo la cobertura de estas redes es escasa; especialmente en el área rural, lo cual genera importantes problemas sanitarios; que desencadenan infecciones que afectan notablemente a la población.

1.2.4 Objetivos

- Mejorar las condiciones sanitarias locales
- Conservación de recursos naturales
- Reducción de la carga contaminante
- Evitar la propagación de enfermedades
- Recojo y alejamiento rápido y seguro de las aguas residuales

1.2.5 Problemas a resolver con el proyecto

- Existencia de peligrosos focos de diseminación de enfermedades
- Contaminación

- Daños a los cultivos

1.2.6 Población a beneficiar

- **Directa:** Población residente en Aldea los Baños.
- **Indirecta:** Comunidades vecinas

1.2.7 Tiempo aproximado de ejecución

Se estima que la ejecución se realizará en 4 meses a partir de la aprobación del proyecto.

1.2.8 Costo

Tomando en consideración los diversos elementos necesarios para la implementación, el costo total del proyecto asciende a Q. 42,359.00.

1.2.9 Especificaciones del proyecto

A continuación se detallan las especificaciones para llevar a cabo el proyecto:

1.2.10 Plan de inversión

Los recursos destinados al proyecto provienen del Presupuesto establecido con base en lo plasmado en el Plan Operativo Anual - POA -.

1.2.11 Sostenibilidad

El subsidio de la implementación y mantenimiento del proyecto debe considerarse en el Presupuesto Anual de La Municipalidad ya que esta será la entidad responsable de velar por el óptimo funcionamiento.

1.3 PROYECTO: MEJORAMIENTO CALLE PEATONAL

Tomando en consideración la situación de las calles, es de vital importancia considerar el estado de los caminos que son utilizados de la población; esto en vías de contribuir al desarrollo a través de la facilidad de accesos.

1.3.1 Ubicación

La zona 5, conocida anteriormente como Paraje Pacajá; es la designada para la implementación de este proyecto.

1.3.2 Descripción del proyecto

La zona 5 es un área eminentemente agrícola por lo que el contar con accesos de calidad es indispensable para contribuir a esta importante actividad productiva, esto tanto para el acceso peatonal como vehicular con lo cual se facilita el acceso de recursos y así mismo para brindar mejor calidad de vida para los residentes de ese sector.

1.3.3 Justificación

Las calles de la zona 5 se encuentran deterioradas derivado de las inclemencias del tiempo que han provocado fuertes desastres naturales, lo que dificulta el acceso de los vehículos que transportan personas, insumos para siembra y el producto de la cosecha.

1.3.4 Objetivos

- Mejorar la calidad de vida de los pobladores
- Brindar facilidades para la producción agrícola
- Promover desarrollo en cuanto a vías de transporte

1.3.5 Problemas a resolver con el proyecto

- Falta de vías de acceso

- Pérdida de productos
- Inaccessibilidad de recursos
- Retraso de desarrollo
- Poca plusvalía

1.3.6 Población a beneficiar

- **Directa:** Población residente en la zona 5
- **Indirecta:** Comunidades vecinas

1.3.7 Tiempo aproximado de ejecución

La ejecución de este proyecto se estima realizar en un término de 4 meses.

1.3.8 Costo

De acuerdo a los recursos necesarios para un proyecto, el costo total asciende a Q. 153,959.60.

1.3.9 Especificaciones del proyecto

A continuación se detallan las especificaciones para llevar a cabo el proyecto:

1.3.9.1 Plan de inversión

Para la ejecución de forma tripartita, el COCODE, en conjunto con la administración Municipal deberán buscar financiamiento por medio de instituciones de apoyo.

1.3.9.2 Sostenibilidad

El subsidio de la implementación y mantenimiento del proyecto debe considerarse en el Presupuesto Anual de La Municipalidad ya que esta será la entidad responsable de velar por el óptimo funcionamiento.