

**MUNICIPIO DE SANARATE
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

NANCY JOHANNA FRANCO VILLATORO

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SANARATE
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2014**

2014

(c)

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

SANARATE - VOLUMEN 9

2-75-15-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE SANARATE
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

INFORME INDIVIDUAL

**Presentado a la Honorable Junta Directiva y al
Comité Director del
Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas**

por

NANCY JOHANNA FRANCO VILLATORO

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, noviembre de 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. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
Director de la Escuela de Economía:	Lic. William Edgardo Sandoval Pinto
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Director del IIES:	Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR**: Que en sesión celebrada el día 25 de noviembre de 2014, según Acta No. 20-2014 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.37 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de Sanarate, departamento de El Progreso.

Presentó **NANCY JOHANNA FRANCO VILLATORO**

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 veinticinco días del mes de febrero de dos mil quince.

Atentamente,

"D Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Gracias Padre por tu misericordia y divina providencia por medio de Jesucristo mi Señor, camino, verdad y vida me has dado la fuerza para alcanzar esta meta.

A MIS PADRES

Amalia Villatoro (Q.E.P.D.) por su amor incondicional y sueños para mí. Juan Pablo Franco por su, esfuerzo y sacrificio para ayudarme a culminar mi carrera.

A MI ESPOSO

Porque con su apoyo y fe ha sido parte primordial de éste logro.

A MIS HIJOS

Samuel Ignacio y Xavier Isaac regalo de Dios que motivan mi vida.

A MI ABUELITO

Pablo Franco (Q.E.P.D.) por ser mi mejor amigo en todo momento con todo cariño.

A MI GRUPO DEL EPS

Por ser parte importante de este sueño hecho realidad.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Porque desde el proceso más sencillo hasta el más complejo unen esfuerzos para formar profesionales dignos de Guatemala.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	I
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto nacional	1
1.1.2	Contexto departamental	2
1.1.3	Antecedentes históricos	2
1.1.4	Localización y extensión territorial	3
1.1.5	Clima	4
1.1.6	Orografía	5
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	5
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA	6
1.2.1	División política	6
1.2.2	División administrativa	10
1.3	RECURSOS NATURALES	13
1.3.1	Agua	13
1.3.2	Bosques	14
1.3.2.1	Cobertura forestal	15
1.3.3	Suelos	16
1.3.3.1	Tipos de suelos	16
1.3.3.2	Usos del suelo	16
1.3.4	Fauna	16
1.3.5	Flora	17
1.3.6	Minas y canteras	17
1.4	POBLACIÓN	18
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	18
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	19
1.4.3	Densidad poblacional	21

1.4.4	Población económicamente activa –PEA-	22
1.4.4.1	PEA por sexo	22
1.4.5	Migración	23
1.4.5.1	Inmigración	24
1.4.5.2	Emigración	24
1.4.6	Vivienda	24
1.4.7	Ocupación y salarios	25
1.4.8	Niveles de ingreso	25
1.4.9	Pobreza	26
1.4.10	Desnutrición	27
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	27
1.5.1	Tenencia de la tierra	28
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	29
1.5.3	Concentración de la tierra	29
1.5.3.1	Coefficiente de Gini	29
1.5.3.2	Curva de Lorenz	31
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	32
1.6.1	Educación	32
1.6.2	Salud	34
1.6.3	Agua, energía eléctrica, drenajes y alcantarillado	35
1.6.4	Sistemas de tratamiento de aguas servidas	36
1.6.5	Sistemas de recolección de basura	37
1.6.6	Tratamiento de desechos sólidos	37
1.6.7	Letrinización	37
1.6.8	Cementerios	38
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	38
1.7.1	Unidades de mini-riego	38
1.7.2	Mercados	39
1.7.3	Vías de acceso	39
1.7.4	Puentes	40
1.7.5	Energía eléctrica comercial e industrial	41
1.7.6	Telecomunicaciones	41
1.7.7	Transporte	41
1.7.8	Rastros	42
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	42
1.8.1	Organizaciones sociales	42
1.9	ENTIDADES DE APOYO	44

1.9.1	Instituciones estatales	44
1.9.2	Instituciones municipales	45
1.9.3	Instituciones privadas	45
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	45
1.11	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	46
1.11.1	Flujo comercial	46
1.11.1.1	Importaciones del municipio	46
1.11.1.2	Exportaciones del municipio	47
1.11.2	Flujo financiero	48
1.11.2.1	Remesas familiares	48
1.12	RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	49
1.12.1	Producción agrícola	49
1.12.2	Producción pecuaria	49
1.12.3	Actividad artesanal	49
1.12.4	Actividad agroindustrial	50
1.12.5	Actividad industrial	50
1.12.6	Comercio y servicios	50

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO MUNICIPAL	51
2.2	MARCO LEGAL	52
2.3	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	52
2.3.1	Planificación	52
2.3.2	Organización	54
2.3.2.1	Estructura organizacional	55
2.3.2.2	Manuales administrativos	58
2.3.2.3	Distribución del espacio físico	59
2.3.2.4	Seguridad e higiene ocupacional	60
2.3.2.5	Atención al cliente	60
2.3.2.6	Tecnificación y equipo de trabajo	61
2.3.3	Integración	62
2.3.4	Dirección	63
2.3.5	Control	64

2.4	ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	65
2.4.1	Concejo municipal	65
2.4.2	Alcaldía municipal	65
2.4.3	Auditoría	65
2.4.4	Secretaría de alcaldía	66
2.4.5	Secretaría municipal	66
2.4.6	Tesorería municipal	66
2.4.7	Oficina del impuesto único sobre inmuebles –IUSI-	66
2.4.8	Dirección municipal de planificación	67
2.4.9	Oficina municipal de la mujer	67
2.4.10	Oficina municipal de recursos humanos	67
2.4.11	Departamento de tránsito	68
2.4.12	Departamento de acceso a la información pública	68
2.4.13	Obras municipales	68
2.4.14	Presupuesto	68
2.4.15	Oficina de medio ambiente	69

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANIFICACIÓN	70
3.2	FILOSOFÍA ESTRATÉGICA MUNICIPAL	71
3.2.1	Misión	71
3.2.2	Visión	71
3.2.3	Objetivos	72
3.2.3.1	Objetivo general	72
3.2.3.2	Objetivos específicos	73
3.3	ORGANIZACIÓN	73
3.3.1	Estructura organizacional	73
3.3.2	Organigrama	74
3.3.3	Manuales administrativos	74
3.3.4	Distribución del espacio físico	75
3.3.5	Seguridad e higiene ocupacional	76
3.3.6	Atención al cliente	77
3.3.7	Tecnificación y equipo de trabajo	78
3.4	INTEGRACIÓN	78

3.5	DIRECCIÓN	79
3.5.1	Factores humanos en la administración	79
3.5.2	Motivación	80
3.5.3	Liderazgo	80
3.5.4	Comunicación	80
3.6	CONTROL	81
3.6.1	Establecimiento de estándares	81
3.6.2	Medición del desempeño	81
3.6.3	Corrección de desviaciones	82

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	83
4.1.1	Ingresos corrientes	83
4.1.2	Ingresos tributarios	83
4.2	PROYECTOS DE EJECUCIÓN	84
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	85
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	87
	CONCLUSIONES	89
	RECOMENDACIONES	91
	BIBLIOGRAFÍA	93
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Población por Número de Hogares. Años 1994, 2002 y 2013.	19
2	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Población por Sexo, Edad, Pertenencia Étnica y Área Geográfica. Años 1994, 2002 y 2013.	20
3	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Densidad poblacional. Años 1994, 2002 y 2013.	22
4	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Población Económicamente Activa –PEA- por Sexo y Área Geográfica. Años 1994, 2002 y 2013.	23
5	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Niveles de Ingresos Mensuales. Año 2013.	26
6	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Datos Estadísticos de Desnutrición. Año 2010, 2012 y 2013.	27
7	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Tenencia de la Tierra. Años 1979, 2003 y 2013.	28
8	Municipalidad de Sanarate, Departamento de El Progreso. Ingresos Municipales. Año 2012. (cifras en quetzales).	84

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Organigrama Municipal. Actual Año 2013.	12
2	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Curva de Lorenz. Años 1979, 2003 y 2013.	31
3	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Importaciones del Municipio. Año 2013.	47
4	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Exportaciones del Municipio. Año 2013.	48

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. División Política y Centros Poblados. Años 1994, 2002 y 2003.	6
2	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Minas y Canteras. Año 2013.	17
3	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Integrantes del Concejo Municipal de Desarrollo. Año 2013.	57
4	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Proyectos Ejecutados. Período 2009-2013.	85
5	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Requerimientos de Inversión Social y Productiva. Año 2013.	86

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Localización Geográfica. Año 2013.	4
2	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. División Política Según Centros Poblados. Año 2013.	10
3	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Localización de Ríos, Año 2013.	14
4	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Zonas de Vida. Año 2013.	15
5	Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Vías de Acceso. Año 2013.	40

INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene información del Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión realizado en el municipio de Sanarate, departamento de El Progreso, entre las variables estudiadas se mencionan: marco general, división político-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, flujo comercial y financiero y resumen de las actividades productivas.

En el segundo capítulo aparece el Diagnóstico Administrativo Municipal de la Municipalidad del municipio de Sanarate con información de la situación actual del proceso administrativo.

En base al capítulo anterior se plantea el capítulo tres donde se presentan las propuestas de solución a la problemática encontrada enfocadas a la planificación, organización, integración, dirección y control. Estos procesos unificados y llevados a la práctica son parte de las fortalezas de una administración.

El último capítulo incluye información de las requerimientos de inversión del Municipio, su prioridad y los que a junio de 2013 la administración municipal ha gestionado en beneficio de la población sanarateca.

Se numera también una serie de conclusiones con sus respectivas recomendaciones relacionadas con el Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión también se enfocan al Diagnóstico Administrativo Municipal para darle cobertura a estos temas centrales. La bibliografía utilizada se presenta como soporte de los temas en estudio y para referencia de consultas futuras.

Los anexos incluyen el Manual de Organización que contiene el organigrama propuesto y la descripción de cuatro puestos dentro de los que están: Alcalde Municipal, Secretario Municipal, Jefe de Recursos Humanos y Tesorero; también el Manual de Normas y Procedimientos donde se incluyen tres procesos: contratación de personal docente, cobro de Impuesto Único Sobre Inmuebles y proceso de compras, lo anterior a modo de ejemplo para el seguimiento respectivo por parte de las autoridades.

Este documento pretende ser un aporte a la comunidad y a la Municipalidad directamente para el área administrativa.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS

En este capítulo se desarrollan las principales variables socioeconómicas del municipio de Sanarate, departamento de El Progreso dentro de las que se encuentran: marco general, división político-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, flujo comercial y financiero y resumen de las actividades productivas, objeto de estudio .

1.1 MARCO GENERAL

El contexto nacional y departamental, contiene el entorno socioeconómico y las condiciones particulares del Municipio, tales como; Antecedentes históricos localización y colindancias, extensión territorial, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Contexto nacional

Guatemala es un país pluricultural, multilingüe y multiétnico con una extensión territorial de 108,889 km². Se encuentra localizada en la parte norte del Istmo Centroamericano, limita al norte y oeste con los Estados Unidos Mexicanos, al sur con el Océano Pacífico y al este con el Océano Atlántico, Repúblicas de Belice, Honduras y El Salvador. Guatemala a 2013 se divide en 22 departamentos y 334 municipios.

El suelo es el recurso más importante, por ser un país con vocación forestal, agrícola y ganadero.

Según estimaciones del Banco de Guatemala producto Interno Bruto -PIB- tuvo un crecimiento de entre 3.7%, en 2009 la economía creció a un ritmo cercano al 3%, consistente con el promedio del país en los últimos 20 años, crecimiento

impulsado por las principales ramas de la actividad económica, como industria, servicios privados, agricultura, comercio y alquiler de viviendas, que representan cerca del 70% de la producción nacional. La Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI 2006- determinó que el 15.2% de la población total se encuentra en pobreza extrema, el 35.8% están en pobreza no extrema y 49% son no pobres.

1.1.2 Contexto departamental

El departamento de El Progreso está situado en la región III o región nor-oriental cuenta con una extensión territorial de 1,922 km², su cabecera departamental es Guastatoya, se encuentra a 74 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala, limita al norte con el departamento de Alta Verapaz; al sur con Guatemala y Jalapa; al este con Zacapa y Jalapa; y al oeste con Baja Verapaz y Guatemala.

Cuenta con uno de los climas más secos y calurosos del país, la lluvia es escasa se presenta por lo general en los meses de mayo a octubre; los meses más cálidos son de febrero a mayo.

El diagnóstico de los principales cultivos del Departamento, realizado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- en 2008, destaca los siguientes cultivos: café, caña de azúcar, cebolla, chile pimiento, frijol, jocote tronador, limón, maíz, mango, melón, pepino sandía, tomate y yuca.

1.1.3 Antecedentes históricos

La etimología del nombre del Municipio viene del nathual de “Zanatl” o Tzanatl”, voces mexicanas que significan “Sanate”.¹

“En 1871 según el Artículo 3o. del Decreto Gubernativo No. 30 del 10 de noviembre, pasa a ser parte del departamento de Guatemala, al cual ya se había anexado desde el 10 de septiembre de 1846; sin embargo dos años después,

¹Sanarate; Historia General. Consultado el 15 de diciembre de 2013. Disponible en: <http://www.sanarate.com/Repotajes/monografia/indice/hist.htm>

mediante el Decreto 107 del 24 de noviembre de 1873, estableció que el departamento de Jalapa mencionaba a Sanarate como perteneciente a su jurisdicción; 35 años después el Municipio pasa a formar parte del departamento de El Progreso.”²

La feria se celebra los días 9, 10, y 11 de noviembre de cada año; desde hace muchos años la feria se realiza la 2ª semana de noviembre.

1.1.4 Localización y extensión territorial

El Municipio se encuentra en la parte suroeste del departamento de El Progreso se comunica con la Ciudad Capital mediante la Carretera Jacobo Arbenz Guzmán, conocida aún como Carretera al Atlántico y cuyo nombre oficial en el sistema de la red vial de Guatemala es Carretera Centroamericana CA-9 norte, dista a 53 km desde la Ciudad Capital y a 20 km con el departamento de Jalapa por medio de la Carretera Nacional RN-19; existe otro acceso de la ciudad capital a Sanarate, la ruta antigua conocida como Calle del Río que inicia cerca del km 53 de la Carretera Jacobo Árbenz Guzmán y finaliza en la zona 2 del Municipio, el otro acceso se encuentra en el km 57 de la carretera CA-9 que atraviesa toda la Cabecera.

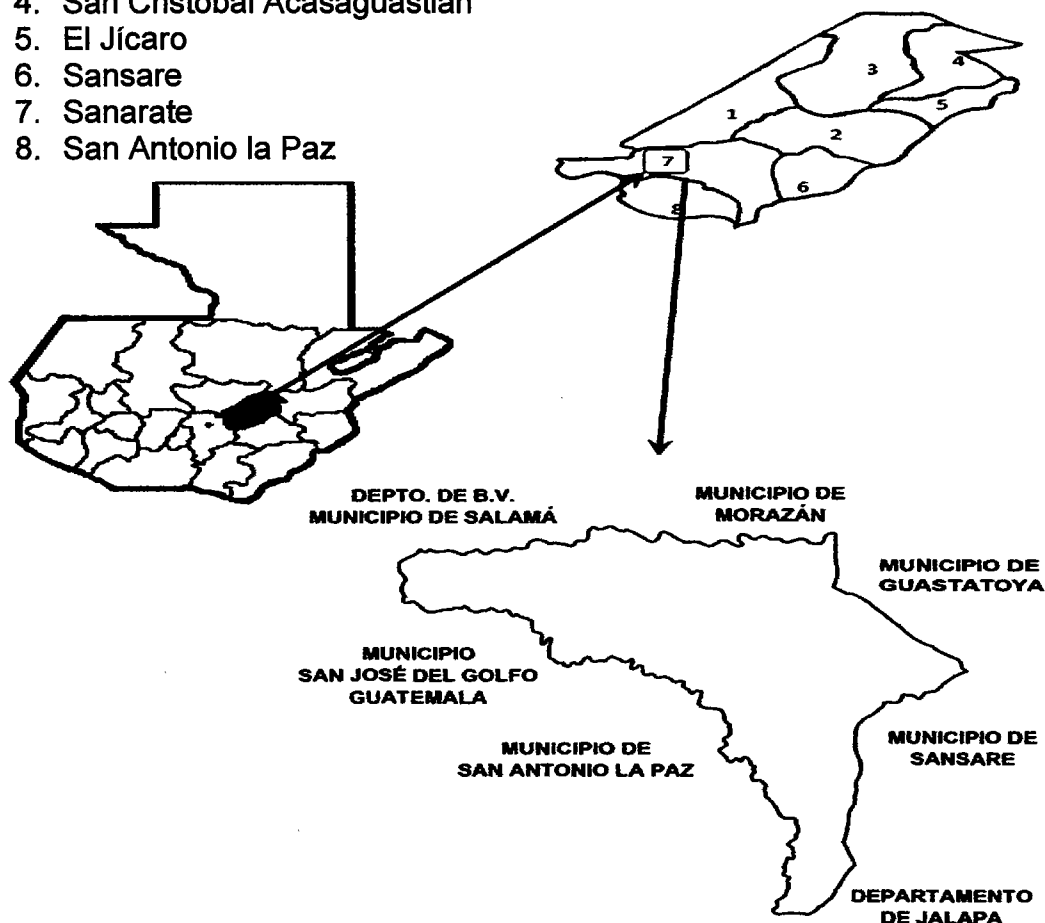
La Cabecera Municipal de Sanarate está a 850 msnm, además se estima que la parte más baja del Municipio está a 650 msnm y es la zona aledaña al río Motagua la cual se constituye por las aldeas El Jícaro, Quebrada Seca, El chichicaste, Los chicos y Cerro Blanco, las mayores alturas son 1,300 msnm y se localizan hacia el límite con el departamento de Jalapa donde se encuentran las aldeas San Juan las Flores, Montepeque y San José el Pinalito.

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

²Sanarate: Una Cronología Histórica. Consultado el 12 de diciembre 2013. Disponible en: http://www.sanarate.com/Utilidades/Datos/cron_hist.htm

Mapa 1
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Localización Geográfica
Año 2013

1. Morazán
2. Guastatoya
3. San Agustín Acasaguastlán
4. San Cristobal Acasaguastlán
5. El Jícaro
6. Sansare
7. Sanarate
8. San Antonio la Paz



Fuente: elaboración propia con base al Plan de Desarrollo, Sanarate, El Progreso. Guatemala; SEGEPLAN / DPT, 2012. Año 2012.

1.1.5 Clima

Los promedios de temperaturas según el Atlas Climatológico del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología –INSIVUMEH– que se han registrado son: máxima 30°C en época de verano, correspondiente a los meses de marzo, abril, mayo y parte de junio y mínima 18°C esta última

varía según lo copioso que pueda presentarse el invierno en los meses de mayo a octubre, en los meses de noviembre a febrero la temperatura media es de 27°C.

1.1.6 Orografía

La Sierra de la Minas atraviesa el departamento de El Progreso, se localiza fuera de los límites del Municipio. Otras montañas conocidas son: Las Guacamayas, al oeste; El Cerrón, al este y la prolongación occidental de las montañas de Jalapa, al sur. También se encuentran los cerros La Trementina y el conocido como Piedra de Cal.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

Dentro de los aspectos culturales como fiestas, religión, recreación, creencias, costumbres y las tradiciones propias del Municipio están: veneración a la Virgen del Rosario, patrona del pueblo y en cuyo honor se celebra la feria titular la segunda semana de noviembre; la tradición celebrada cada uno y dos de noviembre (día de Todos los Santos y fieles difuntos respectivamente).

La Asociación de Ganaderos de Sanarate con motivo de la feria organiza un desfile hípico y el jaripeo en este último se llevan a cabo diferentes concursos, dentro de los cuales destaca el de ordeñadores de leche. Durante la Semana Santa realizan actividades en el parque central, las que en su mayoría son de carácter religioso.

Los habitantes del Municipio son eminentemente católicos, sin embargo existe libertad de culto por lo que también existen otras denominaciones de iglesias como: Evangélicas y una Mormona.

Se practican diversos deportes en el área urbana y rural tales como: fútbol, papi fútbol, balón mano , mami fútbol, básquetbol y voleibol.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA

Comprendida por el número de comunidades que forman parte de la jurisdicción del Municipio y de cómo está integrado su gobierno local.

1.2.1 División política

El Municipio se encuentra dividido políticamente en un pueblo, aldeas, caseríos, colonias, fincas particulares y parajes.

Con el fin de establecer más a detalle los centros poblados que han tenido cambio desde el X Censo Nacional de Población y V de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 1994 así como la información proveniente del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- 2002 y la investigación de campo realizada en el Municipio durante junio 2013 se presenta la siguiente tabla con datos comparativos de los centros poblados existentes en 1994, 2002 y 2013.

Tabla 1
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
División Política y Centros Poblados
Años 1994, 2002 y 2013

No.	Centros poblados	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2013
1	Sanarate	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	Agua Salóbriga	Aldea	Aldea	Aldea
3	Agua Dulce	Aldea	Aldea	Aldea
4	El Barranquillo	Aldea	Aldea	Aldea
5	San Miguel Conacaste	Aldea	Aldea	Aldea
6	Cerro Blanco	Aldea	Aldea	Aldea
7	El Chichicaste	Aldea	Aldea	Aldea
8	Quebrada Seca	Aldea	Aldea	Aldea
9	El Carmen	Aldea	Aldea	Aldea
10	El Florido	Aldea	Aldea	Aldea
11	Santa Lucía Los Ocotes	Aldea	Aldea	Aldea
12	La Laguna de San Jacinto	Aldea	Aldea	Aldea
13	Llanos de Morales	Aldea	Aldea	Aldea
14	Monte Grande	Aldea	Aldea	Aldea
15	Montepeque	Aldea	Aldea	Aldea
16	Panajax	Aldea	Aldea	Aldea
17	El Sinaca	Aldea	Aldea	Aldea

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

18	San Juan las Flores	Aldea	Aldea	Aldea
19	San Rafael	Aldea	Aldea	Aldea
20	El Jute	Aldea	Aldea	Aldea
21	Llanos de San José	-	-	Aldea
22	Quebrada Grande	Aldea	Aldea	Aldea
23	El Nuevo Amatillo	Caserío	Caserío	Aldea
24	El Jícara	Aldea	Aldea	Aldea
25	Jutiapilla	Aldea	Aldea	Aldea
26	Sansirisay	Aldea	Aldea	Aldea
27	Upayón	Aldea	Aldea	Aldea
28	Llanos del Sagrado Corazón	-	-	Aldea
29	Terrerito	Aldea	-	-
30	Hato Viejo	Aldea	-	-
31	Estanzuela	Caserío	-	-
32	El Cóbano	Caserío	Caserío	Caserío
33	La Cumbre	-	Caserío	Caserío
34	Brasil	Caserío	Caserío	Caserío
35	Cucajol	Caserío	Caserío	Caserío
36	Cuevecitas	Caserío	Caserío	Caserío
37	El Conacastón	Caserío	Caserío	Caserío
38	El Trapichito	Caserío	Caserío	Caserío
39	El Pino	Caserío	Caserío	Caserío
40	El Aguacate	Caserío	Caserío	Caserío
41	El Limón	Caserío	Caserío	Caserío
42	El Caracol	Caserío	Caserío	Caserío
43	Amatillo	Caserío	Caserío	Caserío
44	El Paraíso	Caserío	Caserío	Caserío
45	Jiquilite	Caserío	Caserío	Caserío
46	Los Izotes	Caserío	Caserío	Caserío
47	Los Chicos	Caserío	Caserío	Caserío
48	Matazano	Caserío	Caserío	Caserío
49	Plan Grande	Caserío	Caserío	Caserío
50	Puente Río Plátanos	Caserío	Caserío	Caserío
51	Pila Escondida	Caserío	Caserío	Caserío
52	Puente la Barranquilla	Caserío	Caserío	Caserío
53	Potrero Grande	Caserío	Caserío	Caserío
54	El Estoraque	Caserío	Caserío	Caserío
55	La Coyotera	Caserío	Caserío	Caserío
56	Plan Buena Vista	Caserío	Caserío	Caserío
57	El Limonar	Caserío	Caserío	Caserío
58	Las Cañaditas	Caserío	Caserío	Caserío
59	El Alambrado	Caserío	Caserío	Caserío
60	El Chilar	-	Caserío	Caserío
61	El Peñasco	Caserío	Caserío	Caserío
62	La Lima	Caserío	Caserío	Caserío
63	Las Tunas	Caserío	Caserío	Caserío

Continúa en la siguiente página

Viene de la página anterior

64	Palo Pique	Caserío	Caserío	Caserío
65	Vega de Tacatique	Caserío	Caserío	Caserío
66	El Coco	Caserío	Caserío	Caserío
67	Llanitos	-	-	Caserío
68	La Ciénaga	Caserío	-	-
69	Piedra de Cal	Caserío	-	-
70	Cementos Progreso	Caserío	-	-
71	Santa Rosa	Caserío	-	-
72	Javillal	Caserío	-	-
73	Piedras Negras	Caserío	-	-
74	El Ronronal	Caserío	-	-
75	Rancho las Marías	Caserío	-	-
76	Los Chiquirines	Caserío	-	-
77	San Carlos	Colonia	Colonia	Colonia
78	La Cruz	Colonia	Colonia	Colonia
79	Doña María Mirador	Colonia	Colonia	Colonia
80	Sonoro	Colonia	Colonia	Colonia
81	El Edén	Colonia	Colonia	Colonia
82	El Esfuerzo	Colonia	Colonia	Colonia
83	Bellos Horizontes	Colonia	Colonia	Colonia
84	Belén	Colonia	Colonia	Colonia
85	Cerrito de la Virgen	Colonia	Colonia	Colonia
86	San Antonio	Colonia	Colonia	Colonia
87	Los Cipreses	Colonia	-	Colonia
88	Gracias a Dios	Colonia	Colonia	Colonia
89	Las Margaritas	-	-	Colonia
90	Las Palmas	-	-	Colonia
91	La Paz	-	-	Colonia
92	Colinas del Río	-	-	Colonia
93	Las Viñas	-	-	Colonia
94	San José	-	-	Colonia
95	El Rosario	-	-	Colonia
96	San Lorenzo	-	-	Colonia
97	Montebello	-	-	Colonia
98	La Colina	-	-	Colonia
99	Omoita	Finca	Finca	Finca
100	Briceña	Finca	Finca	Finca
101	San José el Pinalito	Finca	Finca	Finca
102	Las Limas	-	Finca	Finca
103	Las Ilusiones	Finca	Finca	Finca
104	Sabanetas	Aldea	Aldea	Finca
105	Los Plumajes	Caserío	-	Finca
106	La Cureña	-	-	Finca
107	San Miguel Río Abajo	Finca	-	Finca
108	El Conté	-	-	Paraje
109	La Vega de Paraje	-	-	Paraje

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

110	San Francisco Montepeque	Finca	-	-
111	El Pedregal	Finca	-	-
112	El Recuerdo	Finca	-	-
113	El Carrizo	Paraje	Paraje	-
114	Peña de la Virgen	Paraje	-	-
115	Jocotón	Paraje	-	-
116	La Tubería	Paraje	-	-
117	Los Mangales	Paraje	-	-
118	Callejón Grande	Paraje	-	-
119	La Joya	Granja	-	-

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e información proporcionada por la Municipalidad de Sanarate, junio 2013.

Para 2013 se da un mayor crecimiento en la cantidad de colonias en la Cabecera Municipal lo que demuestra la existencia de concentración de las actividades económicas y de servicios básicos en la Cabecera Municipal.

El mapa siguiente incluye la división política según centros poblados del Municipio.

Mapa 2
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
División Política Según Centros Poblados
Año 2013



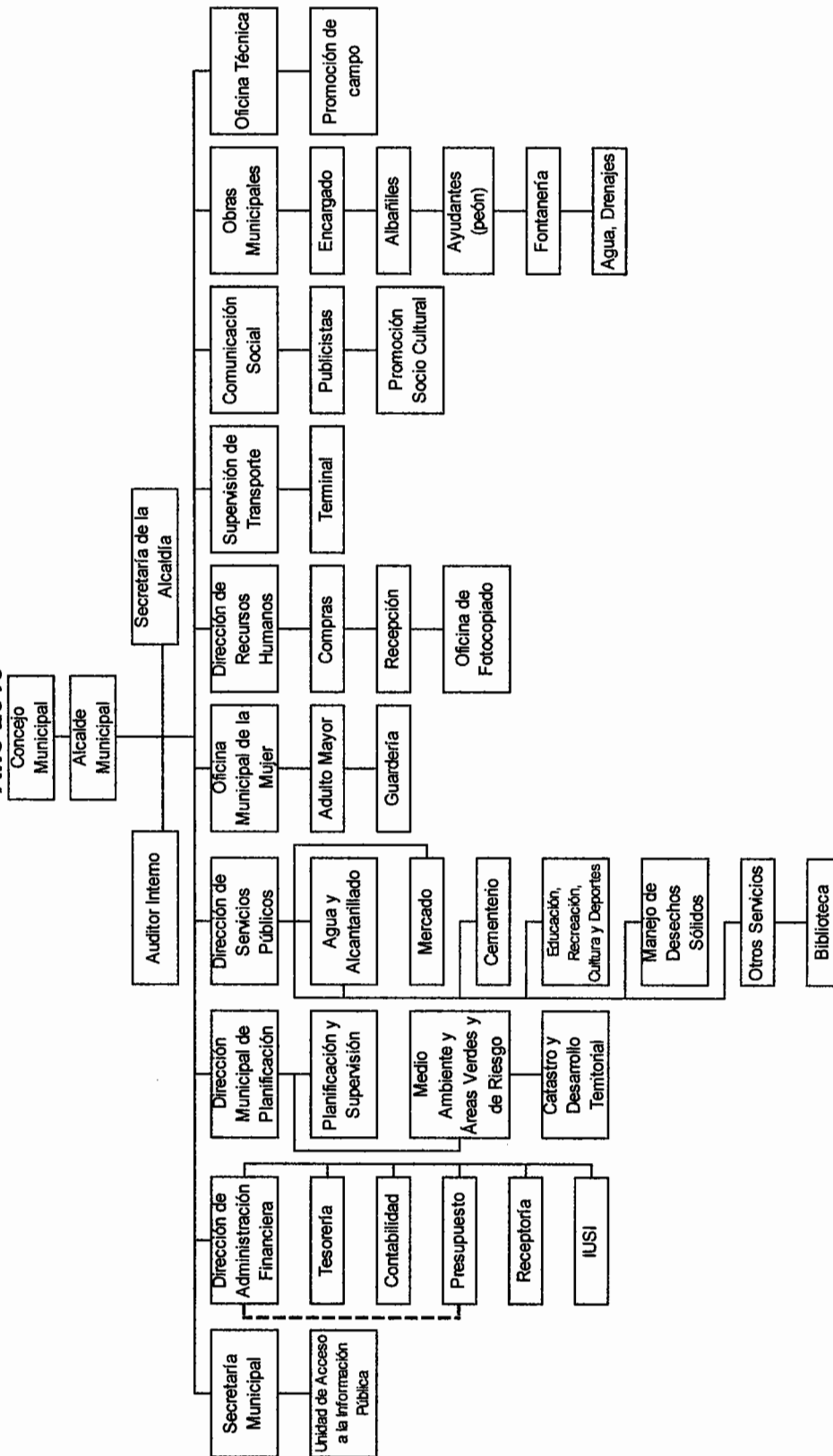
Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación de Sanarate -DMP-, Departamento de El Progreso. Año 2013.

1.2.2 División administrativa

Hace referencia a la forma en que se realiza la gestión del gobierno del área, a través de la Corporación Municipal, alcaldías auxiliares y la colaboración del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-.

En el organigrama siguiente se ilustra el esquema organizacional de la Municipalidad, las funciones y atribuciones de cada uno de sus órganos están definidas en el Decreto Número 12-2012, Código Municipal.

Gráfica 1
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Organigrama Municipal Actual
Año 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

1.3 RECURSOS NATURALES

En este apartado se describen los recursos disponibles en el Municipio, su análisis es de importancia para este estudio pues por este medio se conoce y es posible identificar el deterioro de las condiciones de vida de la comunidad en su conjunto. A continuación se presenta la descripción de los recursos encontrados.

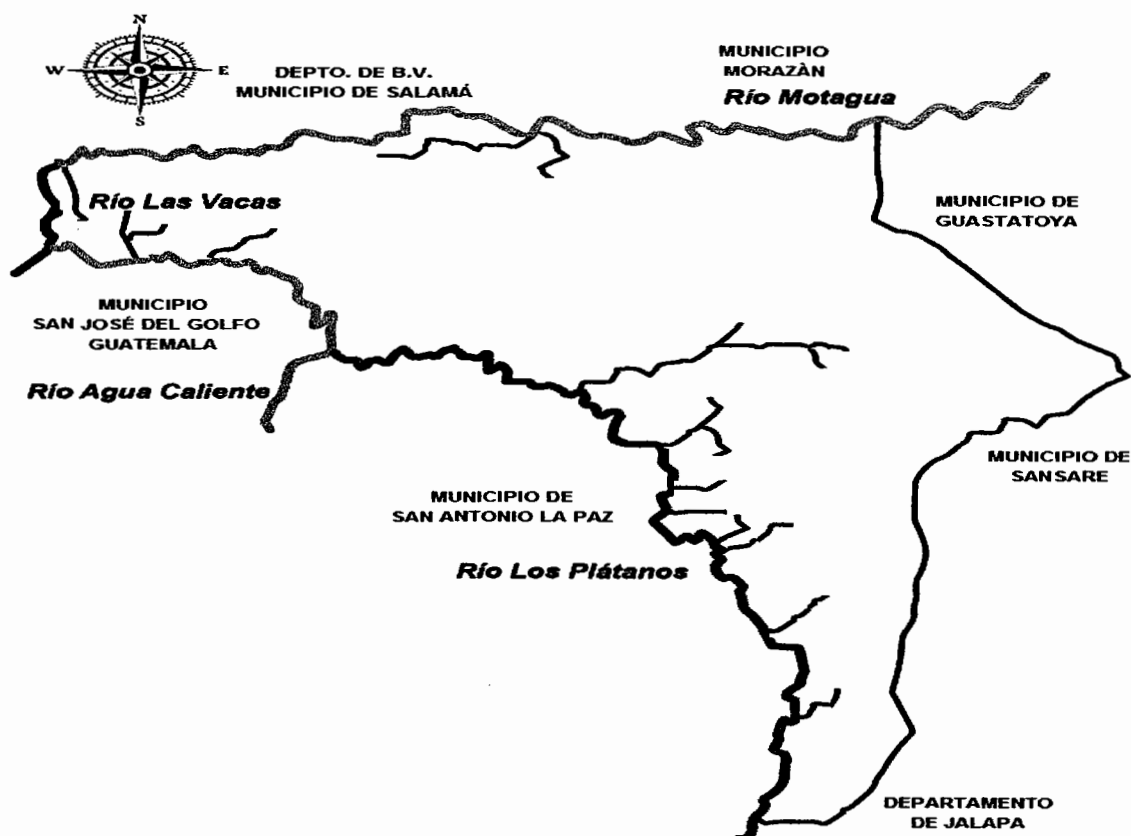
1.3.1 Agua

El Municipio cuenta con tres micro cuencas hidrográficas, corresponden a la vertiente del mar de las Antillas, que drenan hacia el río Motagua, estas son las siguientes: río Los Plátanos, río Agua Caliente y río Las Vacas, donde la primera proviene de la Ciudad de Guatemala, la segunda de Jalapa y Santa Rosa y la tercera de San Antonio La Paz.

Es importante mencionar que en el Municipio se encuentra una serie de riachuelos y corrientes pasajeras que alimentan las microcuencas mencionadas, dentro de este grupo se pueden mencionar las siguientes: Agua Blanca, Agua Colorada, Briseña, Monte Grande, Pila Escondida, El Sinaca, El Arco, EL Barro, El Jute, La Hamaca, El Limar, entre otros.

A continuación se incluye un mapa donde se muestran los ríos identificados en el Municipio.

Mapa 3
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Localización de Ríos
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en los datos del Instituto Nacional de Bosques -INAB- municipio de Sanarate. Año 2013.

1.3.2 Bosques

Según las condiciones topográficas del Municipio de acuerdo a la metodología de Holdridge³, destacan tres tipos de bosque que se clasifican de la siguiente forma:

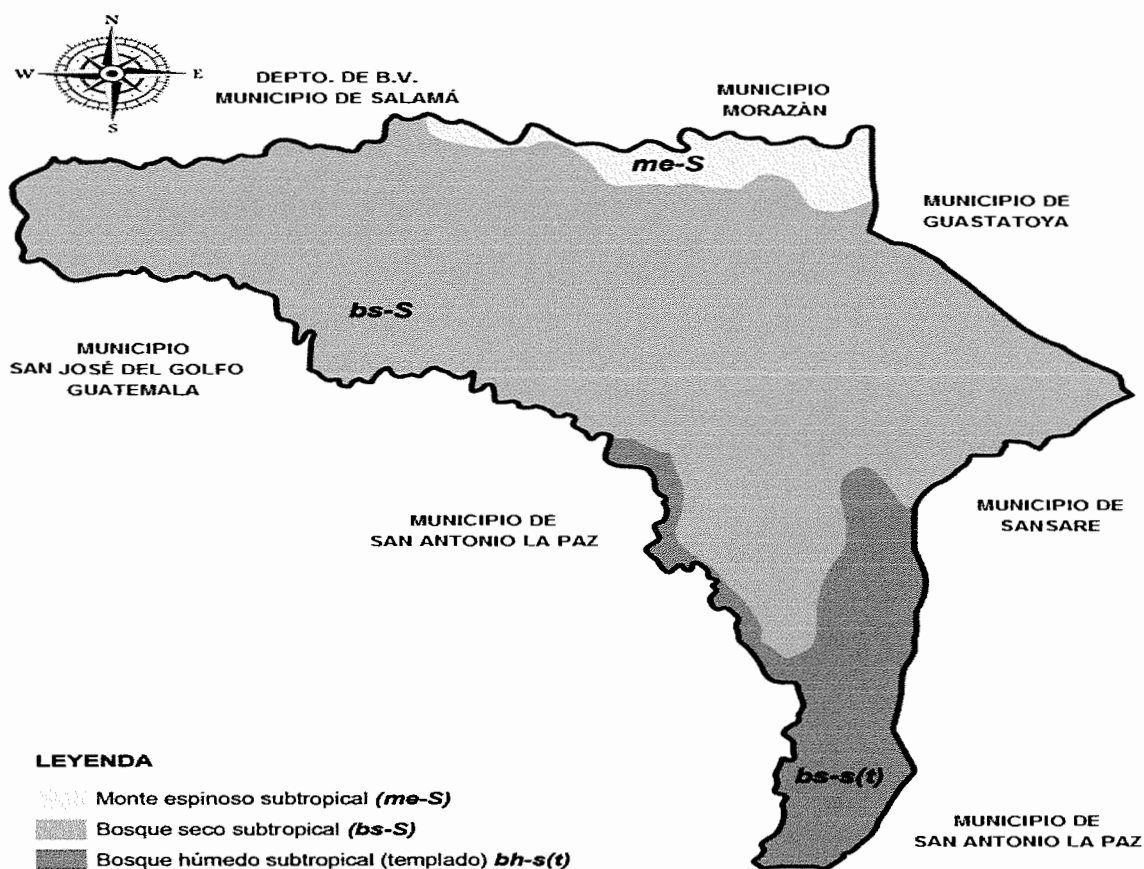
- **Monte espinoso sub-tropical**
- **Seco sub-tropical**

³ (Holdridge Life Zones Systems) Lesli Holdridge 1907 – 99. Botánico – Climatólogo. Clasificación de zonas de vida.

- **Húmedo sub-tropical**

A continuación se presenta el mapa de zonas de vida del Municipio.

Mapa 4
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Zonas de Vida
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en los datos del Instituto Nacional de Bosques -INAB-, Departamento de Gestión de la Información Geográfica, municipio de Sanarate. Año 2013.

1.3.2.1 Cobertura forestal

Según el Mapa de cobertura forestal de Guatemala y dinámica de cobertura forestal del INAB, en 2006 la extensión de esta fue de 2,551 manzanas, para 2010 se redujo a 2,433 manzanas, esto implica la disminución de 118 manzanas en cuatro años que equivalen a aproximadamente a 30 manzanas al año.

1.3.3 Suelos

Los suelos poseen variedad de características, en cuanto a color, textura, valor de PH y profundidad, de una fertilidad pobre, debido a la falta de lluvias y a la erosión.

1.3.3.1 Tipos de suelo

Los predominantes en el Municipio son de tipo ondulado e inclinado de características arenosas, arcillosos y franco arcillosos, con una pendiente de 0 a 5% en el área destacan los siguientes tipos de suelos de acuerdo a la clasificación de la base de datos del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-, Acasaguastlán, Chuarrancho, Jalapa, Jigua, Mongoy, Salamá, Sansare, Sholanimá y Subinal.

Los suelos del Municipio son de vocación forestal, los cuales representan el 85% de la extensión de la tierra y un área aproximada de 232 km², sin embargo, la mayoría de los mismos son sobre utilizados para la agricultura y pastos, razón por la cual disminuyen las áreas forestales.

1.3.3.2 Usos del suelo

Según el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA- para 2010 el área boscosa ocupó el 39% de la extensión total del Municipio, el 40% se utilizaba en la agricultura, en la producción de hortalizas y granos básicos como el maíz y frijol entre otros, el 10% fue ocupado por las zonas áridas, el 10% lo constituyen los ríos, riachuelos, nacimientos y finalmente los matorrales y arbustos ocupan el 1%.

1.3.4 Fauna

Además de la fauna doméstica se encuentra la silvestre como: comadreas, conejos, iguanas, tecolotes, gavilanes, tacuazínes, codornices, cantadoras,

venados, armadillos, pijuy, tórtolas, coyotes, gatos de monte, entre otros. En los cuerpos de agua habitan algunas especies de reptiles como: ranas, sapos, serpientes y tortugas.

1.3.5 Flora

La diversidad de flora encontrada, corresponde a la propia de las zonas semiáridas, estas mismas se mencionan con sus nombres comunes: achiote, almendro, amate, anona, aripín, bambú, brasil, buruche, campeche, madre cacao, caoba, cedro, capulín, casuarina, caulote, ceiba, chaparrón, chaperno, chaquirro, chawai, chichipate, chico, ciprés común, conacaste, copal cortecho, cuajado, cushin, cuyón, encino, encino negro, eucalipto, flor amarillo, guanaba, guarumo, guayabo, guayacán, maguey, lagarto, lima, limón, mamey, mandarina, mango, pino de ocote, marañón, plumajillo, morro, roble, palo blanco, trueno, upay, quebracho, árboles frutales y yaje.

1.3.6 Minas y canteras

En el Municipio se desarrollan actividades económicas transformativas y extractivas, la siguiente tabla presenta las minas y canteras, el mineral explotado, así como el área que se utiliza para la explotación.

Tabla 2
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Minas y Canteras
Año 2013

Nombre	Mineral explotado	Área km²	Ubicación
Tres Marías	Caliza y marmolizada	0.1	Sanarate
Santander	Piedra caliza, barita y mármol	2.4	Sanarate
San Miguel	Piedra dolomítica, piedra caliza, arena volcánica y esquisito	15.0	San Miguel Conacaste
Lo de Suchi	Caliza, dolomítica, magnesita	1.5	Sanarate
Férmica	Caliza	0.1	Sanarate

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Calera San Miguel	Piedra caliza	0.2	Sanarate
Explotación minera sabanetas	Caliza	0.9	Finca Sabanetas
El Colorado	Lutita Ferrica	3.2	Sanarate
Sanarate I	Caliza dolomítica, mármol, esquisito, filitas, lutitas, basalto	19.7	Sanarate

Fuente: Ministerio de Energía y Minas, Dirección General de Minería año 2013 e Investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

1.4 POBLACIÓN

Es el principal recurso con que cuenta la sociedad y factor determinante en el proceso productivo. La importancia del estudio estadístico de la población, para conocer aspectos del Municipio como su crecimiento y desarrollo, su distribución geográfica, sus indicadores demográficos, la edad y género. Así como, grupo étnico, migraciones, entre otras variables, dan la pauta para conocer las necesidades actuales y futuras del lugar.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

La cantidad de población de un momento a otro tiene alguna variación y está en función de tres componentes que provocan cambios en el estado de la misma a lo largo del tiempo, estos son: nacimientos, defunciones y migración.

El siguiente cuadro muestra el detalle de la distribución y comportamiento del número de hogares por categoría de centro poblado para los años 1994, 2002 y 2013.

Cuadro 1
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Población por Número de Hogares
Años 1994, 2002 y 2013

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2013	
	Hogares	%	Hogares	%	Hogares	%
Pueblo	1,902	37	2,474	38	2,892	37
Aldeas	2,032	40	2,371	36	2,971	38
Caseríos	894	17	1,266	18	1,407	17
Colonias	188	4	430	6	391	5
Fincas	44	1	19	1	78	1
Parajes	21	1	12	0	39	1
Otra	2	0	33	1	39	1
Total	5,083	100	6,605	100	7,817	100

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 y proyecciones por Municipio 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

Según información del censo 2002, el centro poblado principal por la cantidad de hogares fue la Cabecera Municipal, la siguiente fue la categoría de aldeas. Para 2013, según la proyección de población, se espera que el número de hogares de las aldeas sobrepase al de la Cabecera Municipal.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

A continuación se describen algunas características de la población que corresponden a sexo, edad, pertenencia étnica y el área geográfica.

El cuadro siguiente contiene la descripción en cantidades y porcentajes de estas características para el Municipio.

Cuadro 2
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Población por Sexo, Edad, Pertenencia Étnica y Área Geográfica
Años 1994, 2002 y 2013

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población por sexo						
Hombres	12,638	50	16,309	49	18,370	47
Mujeres	12,776	50	16,716	51	20,714	53
Total	25,414	100	33,025	100	39,084	100
Población por edad						
De 0 a 4	4,907	19	4,006	12	5,169	13
De 5 a 14	5,248	21	7,961	24	9,640	25
De 15 a 64	13,532	53	19,166	58	21,973	56
De 65 a más	1,727	7	1,892	6	2,302	6
Total	25,414	100	33,025	100	39,084	100
Población por pertenencia étnica						
Indígena	1,697	7	242	1	371	1
No indígena	23,717	93	32,783	99	38,713	99
Total	25,414	100	33,025	100	39,084	100
Por área geográfica						
Urbana	9,308	37	13,931	42	15,441	39
Rural	16,106	63	19,094	58	23,643	61
Total	25,414	100	33,025	100	39,084	100

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 y proyecciones por Municipio 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE- .

- **Población por sexo**

Guatemala, en general, tiene una tendencia hacia el aumento de la población de género femenino en el caso del Municipio esta tendencia existe y se evidencia al comparar la información disponible de los censos de 1994 y 2002 y la proyección para 2013, en ese sentido los índices de masculinidad para los años mencionados son 100%, 96% y 87%, estos índices muestran como el género femenino ha aumentado su participación dentro de la conformación de la población del Municipio.

- **Población por edad**

Según los Censos Nacionales de Población y de Habitación realizados en 1994 y 2002, el rango de edades que concentra más del 50% de la población total del Municipio es el de 15 a 64 años. Se evidencia una tendencia similar para la proyección de 2013 con el 58%. De esta cuenta se observa que el rango que representa más del 80% está comprendido dentro en las edades de 5 a 64 años.

- **Población por pertenencia étnica**

Los índices de etnicidad correspondientes a 1994, 2002 y 2013 son de 7%, 1% y 1%, respectivamente, claramente se muestra una tendencia a la disminución de la población con respecto a la pertenencia étnica indígena, cabe indicar que existe la posibilidad de que hay comunidades con ausencia de etnias indígenas.

- **Población por área geográfica**

Para los años de estudio, los índices de urbanización del Municipio fueron de 37%, 42% y 39%, respectivamente, este comportamiento indica una tendencia al aumento de la migración hacia el área urbana y que con el transcurso del tiempo, la demanda y presión ejercida sobre los servicios básicos disponibles tiende a aumentar.

1.4.3 Densidad poblacional

Esta relación se establece entre el número de habitantes y el área total de un territorio de una región, y sus variaciones dependen exclusivamente del crecimiento de la población.

El siguiente cuadro representa la densidad poblacional del Municipio, y se basa en la información de los Censos Nacionales de Población y Habitación de 1994, 2002 y la proyección de población del INE para 2013.

Cuadro 3
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Densidad Poblacional
Años 1994, 2002 y 2013

Descripción	Municipio		Departamento		República	
	Hab.	Hab./km ²	Hab.	Hab./km ²	Hab.	Hab./km ²
Censo 1994	25,414	94	108,400	57	8,331,874	77
Censo 2002	33,025	121	139,490	73	11,237,196	104
Proyección 2013	39,084	143	163,537	85	15,438,384	142

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año y proyecciones por Municipio 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Este indicador presenta una mayor variación (27 hab/km²) en el período intercensal con respecto de la variación ocurrida entre 2002 y 2013 (22 hab/km²).

1.4.4 Población económicamente activa -PEA-

Son las personas en edad de trabajar, se encuentran activas o bien están desempleadas y buscan empleo. Dentro de este rango se considera a las personas entre los 7 a 64 años de edad, como lo establecen los parámetros del INE.

1.4.4.1 PEA por sexo

Según información contenida en los censos nacionales de población y habitación del INE, en 1994 la PEA corresponde a 29% cuya distribución por género fue 85% para hombres y 15% para mujeres, mientras que en 2002 esta había crecido hasta el 31% de donde el 76% corresponde a hombres y el 24% a mujeres, finalmente según la proyección realizada por el INE para 2013 la Población Económicamente Activa se situó en un 36% de esta el 69% son hombres y el 31% mujeres.

El comportamiento antes descrito está contenido en el cuadro siguiente:

Cuadro 4
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Población Económicamente Activa -PEA- por Sexo y Área Geográfica
Años 1994, 2002 y 2013

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
PEA por sexo						
Hombres	6,316	85	7,733	76	9,681	69
Mujeres	1,079	15	2,467	24	4,376	31
Total	7,395	100	10,200	100	14,057	100
PEA por área						
Urbana	2,803	38	4,242	42	6,221	44
Rural	4,592	62	5,958	58	7,836	56
Total	7,395	100	10,200	100	14,057	100

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, año 1994, el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 y proyecciones por Municipio 2008-2020 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En cuanto a la información proporcionada por los censos de 1994 y 2002, se puede establecer que la participación masculina registra una disminución en la conformación de la PEA en contraposición con el aumento de la participación femenina, a raíz de quedar bajo su responsabilidad el hogar y en consecuencia los ingresos del núcleo familiar.

1.4.5 Migración

Se destaca la situación que por la cercanía hacia la Ciudad Capital, se presenta el fenómeno de la migración pendular y es una de las principales manifestaciones de la población de este Municipio personas que migran a la Ciudad y a otros lugares circunvecinos a prestar sus servicios laborales y su mano de obra calificada o semi-calificada.

De acuerdo a la investigación realizada en el trabajo de campo, se pudo establecer que este fenómeno tiene sus orígenes, principalmente, en la búsqueda de fuentes de trabajo que redunde en mejoras al desarrollo humano de las familias.

1.4.5.1 Inmigración

Se estableció que la población de los municipios circunvecinos que inmigra a la cabecera departamental en busca de trabajo es mínima, debido a que prefieren viajar a la Ciudad Capital o al exterior. De esta cuenta se estableció, por medio del trabajo de campo, que el 13% ha inmigrado desde otro departamento hacia el Municipio, el 5% procede de otro municipio del departamento y solo el 1% procede de otro país.

1.4.5.2 Emigración

La emigración consiste en el desplazamiento de personas de un lugar hacia otro en el Municipio la emigración se manifiesta de la siguiente manera: el porcentaje de la población que emigra, según información recopilada mediante trabajo de campo, es de 17%, este se compone de 9% que corresponde a la población que emigra a otro departamento, el 7% que emigró al extranjero y el 1% que emigra a otro municipio.

1.4.6 Vivienda

Está constituida por las características de la construcción, tipo de morada o habitación con que una familia cuenta.

De conformidad con los datos recabados del censo nacional INE de 2002 sobre la tenencia de la vivienda del Municipio, se observa que el 84% de los casos los habitantes poseen casas propias, para la muestra de 2013 este rubro representa el 85%, es decir la proporción de este régimen de propiedad se ha mantenido estable en el período evaluado y el régimen de tenencia de alquiler de vivienda con el 11% en contraste con 10% observado en 2002.

En cuanto a la construcción de viviendas se pudo determinar que el material que predomina en las paredes de las viviendas son block y concreto con un 77%, en los materiales utilizados para el techo son en su mayoría de lámina de zing con un 73%, finalmente el material que más se utiliza para el piso es la torta de cemento con un 48% y 16% respectivamente.

Estos materiales permiten observar las condiciones de vida que tienen los habitantes del Municipio y así como el nivel de desarrollo de las familias, observándose que prevalece la casa de tipo formal con un 95% para el 2013.

1.4.7 Ocupación y salarios

La ocupación principal de la población del Municipio, es en el orden de importancia la actividad de agricultura y servicios; asimismo alguna parte de la población se dedica a actividades pecuarias, artesanales, de comercio e industria.

En cuanto a los salarios mensuales vigentes para las actividades agrícolas y no agrícolas para 2013, aprobado mediante el Acuerdo Gubernativo No. 359-2012 del 28 de diciembre de 2012, es de Q2,171.75 y de Q1,996.25 mensuales para la actividad exportadora y de maquila.

1.4.8 Niveles de ingreso

El nivel de ingreso constituye el principal mediador entre la actividad económica y el acceso a los servicios básicos que se requieren para vivir, también se relacionan con el grado de pobreza de las familias. Dentro de la variable población el nivel de ingresos sirve para determinar los márgenes de pobreza.

El siguiente cuadro muestra los rangos de ingresos mensuales presentados por hogar.

Cuadro 5
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Niveles de Ingresos Mensuales
Año 2013

Rango quetzales		Hogares	Frecuencia relativa	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa acumulada	Categoría de pobreza
1	a	450	26	4	26	4
451	a	900	43	7	69	11
901	a	1,350.00	68	11	137	22
1,351.00	a	1,800.00	111	18	248	40
1,801.00	a	2,250.00	105	17	353	57
2,251.00	a	2,700.00	93	15	446	72
2,701.00	a	3,150.00	74	12	520	84
3,151.00	a	más	99	16	619	100
TOTAL		619	100			

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

El resultado de la encuesta indica que el 40% de la población encuestada indicó tener ingresos por debajo de Q1,800.00; estos ingresos no les permiten tener un bienestar y desarrollo familiar, a la vez que les impide poder determinar algún porcentaje para el ahorro y la recreación; el 44% restante tiene ingresos por arriba de Q1,801.00 y por debajo de Q3,150.00, estos ingresos permiten a las familias dar cobertura a otras necesidades básicas, finalmente solo el 16% manifestó contar con ingresos mayores a Q3,151.00 mensuales.

1.4.9 Pobreza

Pobreza, es el estado de insatisfacción o carencia de cobertura de las necesidades básicas de alimentación, vivienda, vestuario, educación y salud. Según trabajo conjunto del INE y la Secretaria General de Planificación – SEGEPLAN- el indicador de pobreza general en 2002 en el Municipio fue de 38% mientras que según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida de 2011 -ENCOVI- en el departamento de El Progreso la pobreza general fue de 40.2%. Con base a la información recopilada en el trabajo de campo se pudo establecer que en el Municipio el 9% vive en condiciones de pobreza extrema, esta

situación es consecuencia de la carencia de ingresos suficientes para dar cobertura a los niveles mínimos de alimentación, vivienda, vestido y educación.

1.4.10 Desnutrición

Se refiere cuando una persona carece de nutrientes y alimentos suficientes o necesarios para tener una dieta balanceada y así mantener buena salud. En el cuadro siguiente se puede observar la comparación de casos de desnutrición de los años 2010, 2012 y 2013 según datos estadísticos proporcionados por el Hospital General en el Municipio de Guastatoya.

Cuadro 6
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Datos Estadísticos de Desnutrición
Años 2010, 2012 y 2013

Tipo de Desnutrición	2010		2012		2013	
	Casos	Tasa	Casos	Tasa	Casos	Tasa
Leve (aguda)	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Moderada (aguda)	26	0.5	29	0.6	15	0.3
Severa (aguda)	5	0.1	9	0.2	4	0.1
Marasmo (severa)	1	0.0	0	0.0	1	0.0
Kwashiorkor (severa)	1	0.0	3	0.1	0	0.0
Total	33	0.6	41	0.9	20	0.4

Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por el Hospital General del Municipio de Guastatoya.

El tipo de desnutrición que ha prevalecido es la moderada (aguda), en 2010 esta tuvo una tasa de 0.5 mientras que, a junio de 2013, la misma es de 0.3, sin embargo es importante notar que a mediados de 2013 existen 20 casos mientras que en 2010 esta cantidad fue de 33 y de 41 en 2012, este último año tuvo un mayor impacto derivado del verano más prolongado en la región.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Proceso complejo que abarca múltiples aspectos de la vida rural, desde la modernización productiva hasta la protección del ambiente. Estudia la seguridad de la propiedad, el adecuado uso de la tierra y trabajo, así como una distribución equitativa de los recursos y beneficios del desarrollo.

Una de las características en el medio rural de Sanarate es el incremento de campesinos con parcelas minúsculas que, por el deterioro de los recursos naturales y por la imposibilidad de mejorar los procesos tecnológicos, no pueden cubrir las necesidades de la familia. Esto ejerce una fuerte presión sobre el acceso a la tierra y el empleo extraparculario para satisfacer sus necesidades básicas.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Según el Instituto Nacional de Estadística -INE- la tenencia de la tierra se clasifica en propia, arrendada, comunal y en usufructo. El cuadro siguiente resume la información de los Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y de 2003 y del trabajo de campo realizado en el primer semestre de 2013 en lo concerniente a la cantidad de fincas, su relación de propiedad y la extensión.

Cuadro 7
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Tenencia de la Tierra
Años 1979, 2003 y 2013

Formas de Tenencia	Censo Agropecuario 1979		Censo Agropecuario 2003		Investigación 2013	
	No. Fincas	Superficie Mz.	No. Fincas	Superficie Mz.	No. Fincas	Superficie Mz.
Propia	1,018	12,952.03	1,065	10,325.28	90	236.00
Arrendada	426	824.72	57	110.55	87	228.00
Comunal	-	-	-	-	-	-
Colonato	5	8.31	7	12.18	1	3.00
Otras formas (prestado)	45	68.08	3	5.86	6	16.00
En usufructo	-	-	10	13.48	-	-
Total	1,494	13,853.14	1,142	10,467.35	184	483.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Al realizar la comparación entre la información de los censos 1979 y 2003 es posible observar una disminución en el régimen de tenencia propia en 20% esta disminución puede tener explicación en una reducción de tierra propiedad de

fincas y que se han dedicado al arrendamiento de tierras a terceros con el propósito de ser utilizados para el cultivo de diversos productos agrícolas o actividades pecuarias. En el análisis de la información recopilada por medio de la muestra, con respecto a la obtenida de los censos es posible establecer que la forma de tenencia que predomina es la categoría propia con un 49% en 2013, 99% 2003 y 94% 1979.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Conforme la información de los Censos Nacionales Agropecuarios realizados por el INE correspondientes a 1979 y 2003 el uso de la tierra es en mayor porcentaje para los cultivos anuales como maíz y frijol.

1.5.3 Concentración de la tierra

Según datos obtenidos por el INE en los censos de 1979, 2003 y en el trabajo de campo en 2013 establecen la concentración de la tierra en su mayoría de fincas encontradas en el Municipio, corresponden por su extensión a microfincas y en menor cuantía a los otros estratos.

El crecimiento de la cantidad de fincas en éste estrato se puede explicar, al tomar en consideración que, derivado del crecimiento de la población la necesidad de contar con medios de vivienda y subsistencia se incrementan. Para 2013, el comportamiento se mantiene, esto al concentrar el 57% del total de fincas con un 16% del total de la tierra.

1.5.3.1 Coeficiente de Gini

Este indicador muestra los grados de concentración de recursos, en éste caso se utiliza para reflejar el grado de concentración de la tierra, para su cálculo se utilizan las unidades económicas y la superficie de éstas y se representa por medio de la agrupación de la tierra en porcentajes.

La fórmula siguiente ejemplifica el cálculo de dicho coeficiente.

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

En donde las variables representan:

X = al número de fincas, representado en porcentaje.

Y = a la superficie de fincas, en porcentaje acumulado.

Según información del III y IV Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y 2003 los resultados son los siguientes:

$$\text{Censo de 1979 C.G.} = \frac{16,893.06 - 12,447.42}{100} = 0.4446$$

Se puede observar que la concentración de la tierra para el año de 1979 era del 44.46% e indica un coeficiente moderado.

$$\text{Censo de 2003 C.G.} = \frac{17,848.21 - 12,851.53}{100} = 0.4997$$

El Coeficiente de Gini correspondiente al año 2003 es 49.97%, comparado con el de 1979 se observa un deterioro en la concentración de la tierra, esto debido a la unificación consolidación de terrenos para la conformación de fincas.

$$\text{Encuesta año 2013 C.G.} = \frac{19,500.79 - 13,603.77}{100} = 0.5897$$

Según cálculos realizados con la información recopilada en trabajo de campo, se pudo establecer que el índice correspondiente a 2013 es 58.97%, este índice refleja el proceso de concentración de la tierra que se ha realizado en el Municipio.

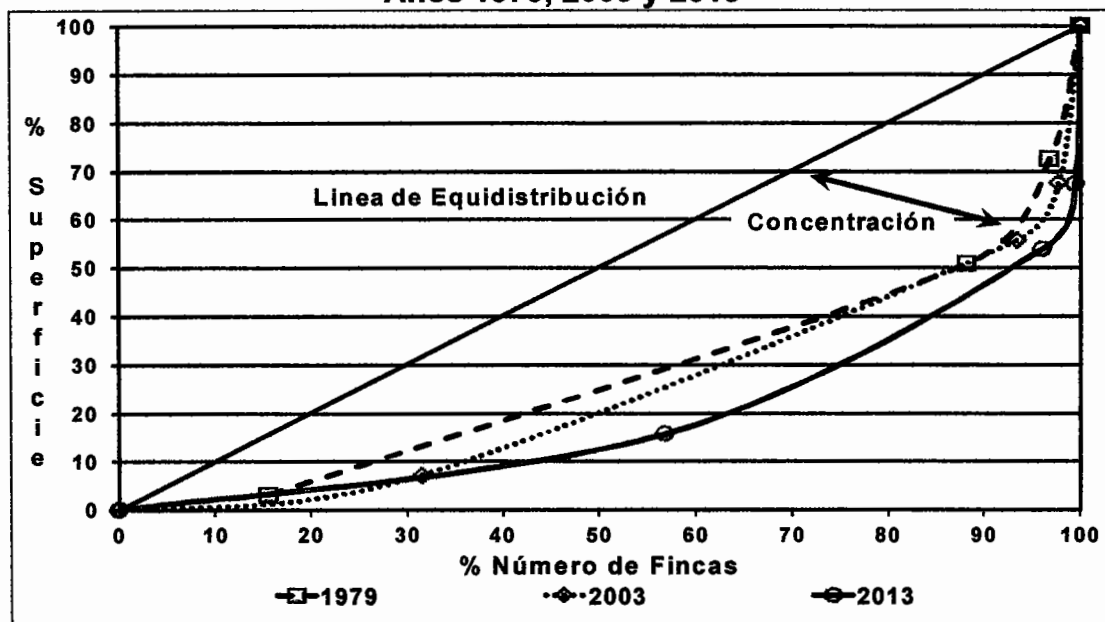
La información anterior demuestra que la situación, en cuanto a la concentración de la tierra se refiere, no ha mejorado con respecto a la información del censos

de 1979, 2003 y de la muestra de 2013, sin embargo se resalta que la concentración para los años de estudio se encuentra en un grado medio.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

Corresponde al espacio geométrico que representa el estudio de medir la desigualdad de la renta o de la riqueza. Mide la desigualdad relativa de la concentración de la tierra, en virtud de que se traza con los porcentajes acumulados de la cantidad de fincas y superficie.

Gráfica 2
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Curva de Lorenz
Años 1979, 2003 y 2013



Fuente: elaboración propia, con base en datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Nacional Agropecuario 2003 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

La gráfica anterior demuestra que la línea que corresponde a 2013 se encuentra más lejana del eje de equidistribución, lo que denota que a través de los años esta situación refleja un deterioro en cuanto a la distribución de este.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

El análisis de este indicador permite medir el desarrollo que ha tenido el Municipio durante un período determinado, con el que se puede evaluar su tendencia al desarrollo. A continuación se presenta la situación de los servicios básicos y la infraestructura en el municipio de Sanarate.

1.6.1 Educación

Es fundamental en el desarrollo de las sociedades, por lo tanto es una variable monitoreada que permite visualizar el avance de una sociedad. Las medidas gubernamentales para ampliar la accesibilidad (gratuidad, edificios, mobiliario), son congruentes para el avance, aún más es una necesidad humana y oportunidad como nación. En consecuencia, a través de la Tasa Neta de Matriculación –TNM-, deserción y repitencia se tendrá una imagen del Municipio en este tema.

- **Tasa de cobertura en educación**

Indican el porcentaje de cobertura de las instituciones educativas en relación de la demanda estudiantil.

La cobertura de niños que están dentro del sistema educativo con o sin edad escolar, en ese sentido para los años en referencia se muestra que existe una distribución desigual entre las tasas de cobertura. De esta relación se identifica que los niveles de preprimaria y básicos superan el 50%, sin embargo estos porcentajes no presentan cambios significativos entre los años estudiados, cabe indicar que en el Municipio se dio una disminución de este porcentaje al pasar de 76% en 2010 a 70% durante el 2012.

- **Tasa de deserción educativa**

Muestra la proporción de alumnos que dejan de asistir a clases antes de finalizar un de terminado nivel de escolarización, en cualquier año de los diferentes niveles.

La mayor parte de la deserción se produce durante la enseñanza media y el abandono escolar es mucho más frecuente en las zonas rurales que en las urbanas.

- **Tasa de repitencia y promoción**

La tasa de repitencia contiene información de los alumnos que cursan por segunda o más veces el mismo grado por no haberlo promovido en su oportunidad, y la tasa de promoción se refiere a los alumnos que ha completado los requisitos de acreditación correspondientes a un año, ciclo o etapa de estudios determinados y queda habilitado para inscribirse en el año, ciclo o etapa inmediato siguiente en condición de alumno nuevo.

A nivel general existe un mayor nivel de repitencia en 2012 que en 2010, la variación de la cantidad de alumnos que presentaron dicha situación fue de 13%, y el nivel educativo más afectado fue el de primaria, se observaron porcentajes de 85% y 64%, respectivamente. En cuanto a las tasas de promoción, es en 2012 donde se muestran las mayores tasas de cobertura, donde los niveles de primario y básico son los que tienen una recuperación con respecto a 2010.

- **Centros educativos**

El Municipio cuenta con establecimientos públicos, privados y por cooperativa, en donde se imparten los niveles de preprimaria, primaria, básicos y diversificado.

La cantidad de establecimientos educativos para los niveles de preprimaria y primaria para el año 2010 en comparación con el año 2012 ha disminuido en el área rural, esto a la falta de inversión en infraestructura y pago a docentes, lo cual afecta en la inscripción de la población en edad escolar y en la tasa de cobertura educativa.

1.6.2 Salud

El servicio es prestado principalmente por el centro de salud ubicado en el casco urbano a junio de 2013 existen adicional siete puestos de salud en las comunidades de San Miguel Conacaste, Sinaca, El Florido, Barranquillo, San Juan las Flores, Llano de Morales y Cerro Blanco. Además de contar con seis clínicas privadas y extensión de cobertura del IGSS, estos últimos ubicados en la Cabecera Municipal.

Se pudo establecer que en el Municipio los servicios públicos de salud no tienen las condiciones para dar cobertura a la demanda, de esta cuenta es posible identificar que de cada 10 pacientes que necesitan atención solo uno recurre a los servicios privados, esta situación tiene relevancia al considerar la distribución de los centros de salud así como los niveles de ingreso de los habitantes.

- **Morbilidad**

La causa principal de morbilidad en el Municipio fue el resfriado común, seguido por la amigdalitis aguda con 19% y 17% de los casos respectivamente. El mayor porcentaje es en el área rural donde no poseen los recursos necesarios para sufragar gastos médicos y no cuentan con un centro de salud cercano.

- **Morbilidad infantil**

En lo que respecta a morbilidad infantil, para 2012, las tres principales causas son: resfriado común, infección del tracto urinario y diarreas agudas, estas enfermedades son prevenibles por medio de la implementación de hábitos de higiene y mayor cuidado de los niños, esto aunado a mejores condiciones de servicios básicos en las viviendas.

- **Mortalidad general e infantil**

Se determinó, mediante la investigación de campo, que la mayor proporción de casos de mortalidad general está concentrada en infarto agudo de miocardio con 36%, ésta situación es el reflejo de los hábitos alimenticios y actividad física, las

demás causas pueden llevar a la población a la muerte si no son atendidas adecuadamente para el caso de las tres primeras causas de mortalidad infantil, en su mayoría estas son ocasionadas por algún tipo de virus, así como también traumatismo y trastornos de equilibrio de electrolitos y de líquidos.

- **Tasa de natalidad y mortalidad**

La tasa se calcula como la relación entre el número de nacimientos, defunciones ocurridas y casos de enfermedades y población en un intervalo de tiempo generalmente en un año y una estimación de la población en ese año.

De acuerdo al Sistema de Información Gerencial en Salud -SIGSA- del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social al año 2012 las tasas registradas para el Municipio son, tasa de natalidad 24 por cada 1,000 mujeres en edad reproductiva, tasa de mortalidad general de cinco por cada 1,000 personas y una tasa de mortalidad infantil de cuatro por cada 1,000 niños.

1.6.3 Agua, energía eléctrica, drenajes y alcantarillado

Este grupo de servicios forma parte de los servicios indispensables para el mantenimiento de la vida humana.

El Municipio cuenta con una planta que da tratamiento especial para potabilizar el agua para lo que se utiliza cloro y sulfato de aluminio esta se extrae de una presa ubicada en el Río Los Plátanos a 15 km de la Cabecera Municipal, se traslada por gravedad por medio de tuberías a los hogares, cabe resaltar que este servicio es prestado al casco urbano y aldeas aledañas por medio de sistema de canales, este servicio es administrado por la Municipalidad de Sanarate con un cobro de Q21.00, para el caso de que la unidad habitacional tenga drenajes y Q18.00 si carece del mismo, para ambas tarifas el límite de consumo mensual es de 30 m³.

El trabajo de campo indica que la población que no tiene servicio de agua se abastece por medio de pozos mecánicos o artesanales (56%) nacimientos (18%) ríos o quebradas (18%) y el (7%) restante adquieren el agua de camiones cisternas los que a su vez se abastecen de ríos o nacimientos cercanos a las comunidades, esta situación representa un riesgo potencial para la salud de la población, los centros poblados que utilizan esta forma de abastecimiento son: El Sinaca, Montepeque, El Carmen, El Jícaro, Brasil, El Peñasco, entre otros.

En el tema de energía eléctrica la información determina que, en 1994 la cobertura fue de 79% en 2002 93% y en 2013 90%, el leve retroceso de la cobertura entre 2002 y 2013 tiene relación a la infraestructura disponible en las comunidades más lejanas del centro del Municipio; con referencia al alumbrado público se estableció que el 92% de las comunidades el servicio existe y funciona, mientras que en el restante 8% es inexistente.

Con respecto a la cobertura del servicio de drenajes se determinó que a junio 2013 el sistema municipal está disponible solo para una parte de la población del casco urbano y para los centros poblados del área rural que lo han implementado por cuenta propia, a nivel general este servicio cubre el 49% de la población total del Municipio, de este porcentaje el 73% corresponde al casco urbano y 27% a la rural.

1.6.4 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

El Municipio cuenta con una planta de tratamiento de aguas servidas, ubicada en el casco urbano con capacidad de 14 litros por segundo, funciona por tanque séptico y tiene capacidad de servicio para 3,500 habitantes (700 hogares aproximadamente) la Municipalidad de Sanarate es responsable del mantenimiento de la misma, la cobertura que ofrece este sistema está limitada al casco urbano y condicionado a donde exista red de drenajes.

1.6.5 Sistemas de recolección de basura

Se determinó que el servicio existente para el casco urbano es prestado por una empresa privada, la población que hace uso de este tren de aseo debe pagar Q25.00 mensuales, situación similar se da en otros centros poblados del Municipio.

Por medio del trabajo de campo se pudo establecer que, el 48% de los hogares encuestados contratan los servicios privados de extracción de basura mientras que el 35% elimina la basura quemándola al aire libre y el restante 17% la elimina vertiéndola en la ribera de los ríos o depositándola al aire libre, entre otros.

1.6.6 Tratamiento de desechos sólidos

No existe tratamiento de desechos sólidos, se verificó la existencia de dos vertederos clandestinos que presentan gran impacto en la contaminación del Municipio. Uno de estos se encuentra en un terreno privado, camino a la aldea Puente Río Los Plátanos, y el otro se encuentra camino a aldea el Jute, estos no cuentan con ningún relleno sanitario, tratamiento y manejo de la basura.

1.6.7 Letrinización

A través de la investigación de campo, se determinó que de la totalidad de hogares tomados en encuesta, el 88% cuenta con servicio sanitario entre los años estudiados por lo tanto el déficit se ha mantenido constante el resto utiliza letrinas conectadas a una fosa séptica.

La ausencia de este servicio se relaciona con los niveles de pobreza existente como es el caso de las comunidades: Cerro Blanco, El Jícaro, El Chilar, Quebrada Grande, El Chichicaste, Montepeque, Santa Lucía Los Ocotes, entre otras.

1.6.8 Cementerios

Existen cuatro cementerios autorizados, registrados y administrados por la Municipalidad, el cobro por el uso de los espacios disponibles es de Q400.00. El de mayor demanda está ubicado en el casco urbano, los otros tres están en las comunidades de Agua Salobrega, Upayon, y El Carrizo.

En algunos centros poblados se observó la existencia de cementerios que están fuera del control municipal y funcionan en terrenos particulares que han sido donados, las aldeas donde se encuentran estos son: Conacaste, San Juan, Santa Lucia de los Ocotes, El Sinaca y El Carmen.

Para el caso de los centros poblados que no cuentan con este servicio, la demanda por este es cubierta por los cementerios de las comunidades aledañas.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

A través de la infraestructura productiva se puede medir el desarrollo en el que se encuentra la actividad productiva y el progreso que ha tenido el Municipio.

1.7.1 Unidades de mini-riego

Esta se convierte en un medio de riego para la agricultura en la estación seca o de poca lluvia con lo cual se logra aumentar o mantener el nivel de producción.

Por la topografía del terreno y la distancia de los afluentes de agua en el Municipio se observa poca presencia de estos sistemas.

Existe una unidad de riego por gravedad, esta proviene de las aguas del río Los Plátanos y se encuentra localizada en una zona productora de tomate de la aldea Llanos de Sansirisay, cuenta con un área aproximada de 20 manzanas y un área total de diseño de 150 manzanas, esta beneficia a las aldeas Sansirisay, el Llano y Llanos de Morales.

1.7.2 Mercados

En el Municipio existen dos mercados, situados en el casco urbano y en los cuales se distribuyen los alimentos y productos de consumo básico. Entre algunos de los productos se encuentran verduras, frutas, zapatos, ropa usada y nueva. Los días de mercado son los martes, viernes y sábados. El nuevo mercado y terminal de buses, obra inaugurada el 16 de marzo de 2013, consta de 150 locales comerciales que serán distribuidos entre vecinos del antiguo mercado, además cuenta con espacios para 12 autobuses, y una capacidad de parqueo para 120 vehículos, la obra en mención aún no se encuentra en funcionamiento.

Para las comunidades que no cuentan con mercados existe el servicio de venta de verduras, abarrotes y carne, este es cubierto por comerciantes que transportan productos para la venta en vehículos particulares.

1.7.3 Vías de acceso

Sanarate está comunicado con la Ciudad Capital y con la Cabecera Departamental mediante la carretera CA-9 norte, la cual se encuentra en buen estado; en el kilómetro 53 de la mencionada carretera se encuentra uno de los accesos a la Cabecera Municipal, esta es una calle asfaltada de dos vías, cuatro carriles y aproximadamente 3 km de longitud, tal acceso está en buenas condiciones, el otro acceso se encuentra a la altura del kilómetro 57 de la carretera CA-9, esta es una calle asfaltada de dos vías, dos carriles y aproximadamente 3.5 km de longitud, este acceso está en regulares condiciones derivado a que atraviesa la Cabecera Municipal y por lo tanto tiene más flujo de personas y vehículos que el primero de los accesos mencionados.

En el mapa siguiente se ilustran las vías de acceso disponibles e identificadas en el trabajo de campo realizado.

Mapa 5
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Vías de Acceso
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación de Sanarate -DMP-, Departamento de El Progreso. Año 2013.

1.7.4 Puentes

Existen puentes vehiculares y peatonales que son considerados de poca longitud y se utilizan como apoyo al sector productivo.

El Municipio cuenta con diversidad en sus puentes que van de lo más sencillos en su estructura como lo son los puentes de hamaca, hasta los que son considerados patrimonio cultural de la Nación y de atractivo turístico como el puente la Barranquilla.

1.7.5 Energía eléctrica comercial e industrial

En el Municipio el 70% de comercios y 100% de la industria cuenta con servicio eléctrico el mismo es prestado por la empresa Distribuidora de Electricidad ENERGUATE con voltajes disponibles: para el servicio comercial 240v trifásico y para el servicio industrial 240v y 380v trifásico, la electricidad es transportada por medio de las redes regionales de transmisión propiedad del Instituto Nacional de Electrificación -INDE- hasta la subestación propiedad de la empresa distribuidora de electricidad ENERGUATE y de ahí al domicilio del usuario final.

1.7.6 Telecomunicaciones

A junio de 2013 se cuenta con la presencia de las tres compañías de servicio de telefonía móvil: Claro, Tigo y Movistar; teléfonos públicos monederos y el servicio de líneas telefónicas domiciliarias de diferentes empresas. Servicio de internet, una emisora de radio de nombre Sanarate Guastatoya 97.9 FM, los servicios de una empresa de televisión por cable y el servicio de la oficina postal El Correo.

1.7.7 Transporte

La población de Sanarate cuenta con servicio de buses extraurbanos del municipio a la capital, existen tres empresas que prestan este servicio (Transportes Sanaratecos, Guastatoya y Unidos Jalapanecos) en horarios que inician desde las 05:15 hrs hasta las 20:00 hrs, con puntos de terminal entre la Ciudad Capital y la Cabecera Municipal. También existe la opción de hacer uso de los buses que transitan por la Carretera Jacobo Árbenz Guzmán, los

microbuses urbanos, taxis y tuc-tuc, permiten transportarse a corta distancia y también a las aldeas cercanas.

1.7.8 Rastros

Existen dos rastros ambos tienen el permiso sanitario del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS, estos son de carácter privado, eventualmente prestan los servicios para destazar reses por Q25.00 cada una y Q10.00 por cerdo. Se localizan en las aldeas Monte Grande y Upayón.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En términos generales, la organización comprende un grupo de dos o más personas coordinadas de forma consciente, que funcionan de manera continua para alcanzar una meta o fin común.

Existen diferentes tipos de organizaciones de las cuáles se mencionan las siguientes:

1.8.1 Organizaciones sociales

Se entiende que son grupos de personas que se constituyen con el propósito de ayudar a mejorar las condiciones de vida y bienestar del Municipio, a través de la realización de actividades que promuevan la participación activa de los habitantes. Dentro de estas organizaciones se pueden mencionar:

- **Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-**

A partir del año 2002 aparecen los Consejos Comunitarios de Desarrollo que están regulados por el Decreto 11-2002, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Esta ley fue creada a partir de los Acuerdos de Paz, hace énfasis en ampliar la participación ciudadana en la implementación y descentralización de proyectos de desarrollo la realización o no de los proyectos están relacionadas con la falta de: recursos económicos, capacitación, apoyo institucional,

financiamiento, mínima participación ciudadana, desconocimiento de instituciones de cooperación e incapacidad para gestionar proyectos.

A junio de 2013 de 27 aldeas existentes en el Municipio solo 19 se encuentran organizadas; de 36 caseríos 11; de 22 colonias se registran 10 y de 9 fincas solamente una. Las cuales se detallan a continuación: aldeas: Agua Salóbrega, Agua Dulce, El Barranquillo, San Miguel Conacaste, Cerro Blanco, Quebrada Seca, El Carmen, El Florido, Santa Lucía los Ocotes, La Laguna de San Jacinto, Monte Grande, Montepeque, El Sinaca, San Juan, San Rafael, El Jute, El Nuevo Amatillo, El Júcaro, Sansirisay. Caseríos: El trapichito, El Paraíso, Los Izotes, Puente Plátanos, Pila Escondida, La Coyotera, Plan Buena Vista, El Chilar, El Peñasco, Las Tunas y El Conacastón; colonias: San Carlos, El Esfuerzo, Bellos Horizontes, Cerrito de la Virgen, San Antonio, Los Cipreses, Las Margaritas, El Rosario, San Lorenzo, La Colina y finca La Lima. En el casco urbano: Sector Yajal zona 1, El Calvario zona 1, 6ª. Calle 2-79 zona 2, Plan grande final zona 2, Calle final zona 2 y Mercado abajo zona 3.

- **Comité pro-festejos de fiestas patronales o convite**

Son asociaciones que tienen a su cargo la planificación y realización de las diferentes actividades religiosas a realizarse durante cada año que se celebran durante la feria de cada Comunidad y principalmente del Municipio.

Entre las aldeas que cuentan con comités se pueden mencionar: Agua Salobrega, San Miguel Conacaste, Aldea Monte Grande y la Cabecera Municipal.

- **Iglesias**

La iglesia católica cuenta con una parroquia que se encuentra en el casco urbano ubicada frente al parque central; es asistida por un párroco quien la preside y visita una vez al mes cada una de las comunidades que conforman el

Municipio. La integran dos oratorios uno en el Barrio Cerrito de la Virgen y el otro en El Conacastón. La población cuenta con aproximadamente 35 iglesias evangélicas, y una iglesia mormona que se encuentra en la Cabecera Municipal.

- **Asociación de Ciegos Unidos por el Desarrollo –ACUDE-**

Esta asociación se encarga de prestar servicio y apoyo a personas de escasos recursos con incapacidad de visión y de baja visión de las comunidades que forman parte del Municipio.

- **Asociación Ganadera de Sanarate**

Ésta organización se encarga únicamente de programar, coordinar y ejecutar el desfile hípico que se realiza durante la conmemoración en honor al patrono del Municipio.

- **Junta Directiva de Deportes**

Se cuenta con varios organizadores de campeonatos libres de las diferentes ramas del deporte los cuales no se encuentran federados, con la participación de las diferentes aldeas del Municipio, entre el deporte que se practica esta: beisbol, voleibol masculino, basquetbol femenino y masculino, papi-futbol, mami-futbol y otros.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Se refiere a todas aquellas instituciones públicas o privadas que se encargan de brindar apoyo a las unidades productivas de una región en particular, desde una perspectiva financiera, de asistencia técnica o de capacitación, con el fin lograr una mejor organización de los habitantes para optimizar recursos.

1.9.1 Instituciones estatales

Encargadas de procurar por la seguridad, bienestar y protección de la ciudadanía.

- Bomberos Voluntarios
- Policía Nacional Civil -PNC-
- Juzgado de Paz
- Registro Nacional de las Personas –RENAP-
- Ministerio de Educación -MINEDUC-

1.9.2 Instituciones municipales

Las municipales son reguladas y cumplen con las disposiciones de la Municipalidad.

- Dirección Municipal de Planificación –DMP-
- Oficina Municipal de la Mujer
- Biblioteca Municipal

1.9.3 Instituciones privadas

Relacionadas con el crecimiento integral y económico el Municipio cuenta con las siguientes:

- Génesis Empresarial
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Guayacan, RL
- Instituciones de ahorro y préstamos a toda la población

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Son las necesidades expresadas por la población, en cuanto al mantenimiento o ampliación de la infraestructura física, servicios básicos; con base en la investigación de campo realizada, se determinó que las necesidades más comunes en los centros poblados son: introducción y mejoramiento del servicio de agua potable o entubada, letrinizacion, red de drenajes, alcantarillado, asfalto o balastro en las calles, mejoramiento en las vías de acceso, instituto de nivel

básico y diversificado, alumbrado público, mejoramiento del servicio de transporte público, estas necesidades se manifiestan en más de un centro poblado y se convierten en un obstáculo para el desarrollo social y productivo.

1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

En el Municipio existe movimiento financiero y comercial de mercancías con otros municipios y departamentos, estas importaciones, exportaciones y remesas familiares representan este flujo de consumo que es primordial para el desarrollo económico de los pobladores.

1.11.1 Flujo comercial

Por medio del trabajo de campo se identificó que el flujo comercial en el Municipio es alto, debido a que la mayor parte de los bienes y servicios que se demandan para su consumo son procedentes del departamento de Guatemala.

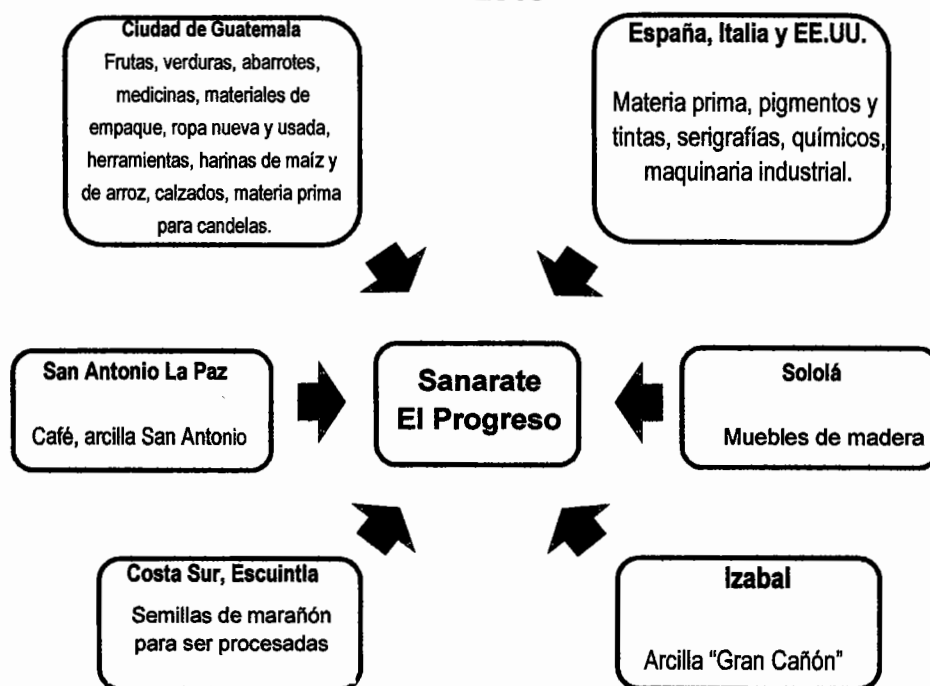
El movimiento comercial también se genera a través de la actividad agroindustrial e industrial, lo cual genera un amplio sector de empleo en diversas categorías para la población.

1.11.1.1 Importaciones del municipio

La mayor parte de los productos de consumo final se importan del departamento de Guatemala, sin embargo también se pudo establecer que existe flujo de importaciones de San Antonio la Paz, Escuintla, Sololá e Izabal, otras importaciones de insumos que son utilizados como materias primas provienen de España, Italia y Estados Unidos de Norte América.

La gráfica siguiente muestra los principales productos que son importados en el Municipio.

Gráfica 3
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Importaciones del Municipio
Año 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

1.11.1.2 Exportaciones del municipio

La mayor parte del consumo de bienes y servicios producidos u ofrecidos es local, sin embargo existen exportaciones hacia otros municipios tales como Sansare, El Progreso, Guastatoya, San Antonio La Paz, entre otros, así también a otros departamentos como Jalapa, Santa Rosa, Puerto Barrios y Zacapa especialmente de materiales de construcción.

La actividad productiva de semilla de marañón se comercializa en el departamento de Guatemala, El Rancho El Progreso, y otros municipios cercanos. Otra de las actividades relevantes es la producción de quesadillas de arroz que se comercializan a nivel regional y departamental.

La gráfica siguiente muestra el flujo de los principales productos de exportación del Municipio.



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

1.11.2 Flujo financiero

El Municipio cuenta con servicios financieros que son prestados por diferentes bancos del sistema financiero nacional ubicados en el casco urbano, así también cooperativas de ahorro y crédito que brindan financiamiento a los productores asociados.

Todos los créditos son otorgados bajo el cumplimiento de requisitos, procedimientos y garantías; se verificó que la afluencia de créditos otorgados en el Municipio al mes oscila entre 200 a 300 créditos al mes aproximadamente.

1.11.2.1 Remesas familiares

Derivado de varias situaciones económicas en el Municipio, algunas personas

optan por obtener nuevas fuentes de ingresos, una de las opciones es la emigración a países extranjeros como Estados Unidos de Norte América, México, América del Sur.

Se determinó que de la muestra seleccionada, únicamente un 4% del total de hogares, perciben otros ingresos por este concepto equivalente a nivel Municipio a Q3,500,000.00 al mes, que proviene principalmente, de los Estados Unidos de Norte América.

1.12 RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Representan la base de la actividad económica del Municipio, y el avance de desarrollo de los habitantes, dichas actividades están integradas por la producción agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustrial, industrial, comercios y servicios.

1.12.1 Producción agrícola

Los principales productos que se cultivan son: maíz y frijol utilizados en los hogares como medio de subsistencia, así también en fincas de diferentes tamaños.

1.12.2 Producción pecuaria

La producción pecuaria en el Municipio, constituye una de las actividades más importantes que favorecen al desarrollo económico y social de la población y familiar en conjunto representan el total de la actividad, en generación de ingresos el 92%, en esta participación predomina la producción de huevos de gallina para el mercado local, la crianza y engorde de ganado bovino, esta actividad ha disminuido su volumen a consecuencia del aumento del costo de los insumos para el mantenimiento del ganado.

1.12.3 Actividad artesanal

Es una de las más importantes en el Municipio, por el nivel de ingresos que

genera y por las fuentes de trabajo que se han originado, sin embargo no se cuenta con algún tipo de organización que brinde capacitación para el desarrollo de la actividad. La elaboración de block, desarrollada por el mediano artesano, es la de mayor importancia en cuanto a la generación de ingresos representa el 39% de la producción artesanal total.

1.12.4 Actividad agroindustrial

Se identificó la unidad económica productora de jugo de Noni con un volumen total de producción para el año 2013, de 8,000 unidades en presentación de un litro cada una, con un valor total de producción de Q600,000.00 y representa generación de empleo para 10 personas.

1.12.5 Actividad industrial

El nivel de desarrollo del Municipio se debe principalmente a las empresas industriales, que generan mayor número de empleos para la población, así también representan fuente de ingresos al Municipio. Las actividades industriales extractivas, donde se deriva el aprovechamiento de los recursos naturales locales de origen geológico, esta actividad se estimó que genera 1,375 empleos. Las industrias que tienen planta de producción en Sanarate son: Cementos Progreso S. A., Calera San Miguel, Hispacensa, S.A. y purificadoras de agua.

1.12.6 Comercios y servicios

Se identificaron 1,171 comercios, se observó que en el Municipio gran cantidad de estos comercios son informales tales como: ventas ambulantes de semillas de marañón, manías, pan, comida rápida, discos con música y películas, entre otros. Se Observó que el Municipio cuenta con varios servicios prestados por la iniciativa privada para satisfacer las necesidades de los habitantes representados en 1,280 localizados principalmente en el casco urbano.

Los comercios y servicios generan 95% de empleo para la población.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

En el siguiente apartado se hace un análisis del proceso administrativo de la municipalidad de Sanarate a través del siguiente Diagnóstico Administrativo realizado por medio de entrevistas al personal y observación de las diferentes actividades e instalaciones físicas por lo que se inicia con el marco municipal y legal correspondiente a dicha entidad.

2.1 MARCO MUNICIPAL

Los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, en cuanto a su función, administración y actuación dentro del marco jurídico son el medio de participación de la población maya, xinca, garífuna y la no indígena, en la gestión pública, en cuanto a los principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación.

Los municipios que conforman la República de Guatemala son instituciones autónomas que cuentan con un gobierno municipal que es encabezado por el Concejo Municipal encargado de ejercer la autonomía del Municipio, el alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas y proyectos derivados de la aprobación del Concejo.

El Municipio también cuenta con participación de la sociedad civil, derecho que corresponde a todo ciudadano que se organiza como los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- y cuenta con su representante autorizado para ser el contacto directo con las autoridades para dar a conocer las diferentes necesidades de los diferentes centros poblados y poner en marcha la solución de dichas necesidades.

2.2 MARCO LEGAL

Las acciones y servicios que toda Municipalidad presta en pro del desarrollo de la ciudadanía son normados por diferentes leyes.

- Constitución Política de la República.
- Código Municipal, Decreto 12-2002 del Congreso de la República.
- Ley Orgánica del Presupuesto
- Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87
- Ley del Arbitrio del Ornato Municipal
- Decreto 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo 461-2002.
- Reglamento de la Ley General de Descentralización, Acuerdo Gubernativo 312-2002.
- Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92 del Congreso de la República y su Reglamento.
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI- , Decreto 15-98 del Congreso de la República.
- Estatutos de Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-.
- Acuerdos de Paz sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria.
- Ley de Acceso a la Información Pública.

2.3 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

La determinación de la situación administrativa y la solución a los problemas detectados se analizó realizando el diagnóstico a través de evaluar las distintas fases del proceso administrativo de la municipalidad de Sanarate.

2.3.1 Planificación

Esta primera etapa presenta hacia donde se dirige la administración y lo que se persigue lograr en base a planes aplicados en las diferentes actividades de la Municipalidad.

La Municipalidad cuenta con visión, misión, objetivos (generales y específicos) pero no son del conocimiento del personal, no se encuentran publicados en ningún lugar de las instalaciones de la Municipalidad.

A continuación se presenta la Visión, Misión y Objetivos de la municipalidad de Sanarate a junio de 2013:

Visión

“Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República y el Código Municipal. Así mismo, la municipalidad de Sanarate del Departamento de El Progreso, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del Municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural, cultural y sobre todo promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas.”

Misión

“La municipalidad de Sanarate, departamento de El Progreso es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial.”

Objetivo general

La Municipalidad tiene como objetivo primordial la prestación y administración de los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción, debiendo establecerlos, administrarlos, mantenerlos, mejorarlos y regularlos; teniendo bajo su responsabilidad su eficiente funcionamiento a través de un efectivo manejo de los recursos humanos, materiales y financieros.

Objetivos específicos

1. Proporcionar bienestar y procurar el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural.
2. Procurar el fortalecimiento económico del Municipio, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que sean necesarios.
3. Velar por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental básico, de las comunidades menos protegidas.
4. Propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico.

El plan operativo anual es elaborado pero no se da a conocer al personal para su respectivo conocimiento y seguimiento.

No cuentan con Manual de Normas y Procedimientos, Organización, Descripción de Puestos y Manual de Inducción.

Es importante mencionar que los colaboradores están conscientes de su compromiso al servicio de los ciudadanos porque manifiestan que deben ser atentos, responsables y trabajar en equipo para el mejor desarrollo de todas las funciones de la Municipalidad. A pesar de no disponer de la publicación de la visión, misión objetivos y un claro conocimiento de los mismos así como del plan operativo anual.

2.3.2 Organización

La determinación de la estructura necesaria trae como consecuencia la adecuada distribución y aprovechamiento de los recursos disponibles a través de la fijación de un orden y pasos a seguir para que los procesos sean funcionales.

- Se logró detectar que los trabajadores de la Municipalidad tienen conocimiento de la existencia de un organigrama pero no es conocido físicamente y no hay claridad de las jerarquías.
- No cuentan con las funciones y atribuciones correspondientes por escrito.
- En la oficina del trámite del IUSI no existe equipo de cómputo. Manejan todo el trámite de forma manual, verbal y ayudándose de máquinas de escribir mecánicas.
- Los problemas laborales dentro de los diferentes departamentos son resueltos por iniciativa del jefe inmediato.

2.3.2.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional es la forma en que este dividido el trabajo en la Municipalidad como marco para las funciones con el fin de alcanzar los objetivos.

Según los datos obtenidos en las diferentes entrevistas con el personal de la Municipalidad se pudo detectar que:

- No existe una organización formal, se detecto que hay desconocimiento de la jerarquía de dependencia de cada puesto.
- El organigrama actual presenta departamentos que se encuentran fuera de servicio al momento de la investigación como es el caso de una oficina de agua y drenajes, servicio que atiende la Secretaria de Alcaldía.
- Existe un manual de funciones y atribuciones del empleado municipal pero este no es conocido por los trabajadores en general, actualmente esta desactualizado porque contiene oficinas que no funcionan actualmente.
- Según información obtenida a junio 2013 la Municipalidad cuentan con reglamento interno de trabajo pero no es conocido por los trabajadores para su práctica dentro de las instalaciones.

- No manejan reglamento interno de trabajo, solamente reciben instrucciones de lineamientos a seguir en forma escrita de la Oficina Municipal de Recursos Humanos y según se vaya dando la necesidad.
- Al no contar con manuales administrativos, el personal carece de sus funciones en forma escrita y formal.
- Los trabajadores solo reciben instrucciones de su jefe inmediato, por lo que existe coordinación en ese sentido al no recibir órdenes de un mismo tema por parte de dos personas.
- El tipo de departamentalización en la Municipalidad es funcional porque según el organigrama actual se agrupan por la función primordial.
- La toma de decisiones se centraliza en los mandos medios correspondientes a cada departamento.
- No cuentan con departamento de policía de municipal de tránsito, lo que realmente es necesario por la cantidad de vehículos que en forma desordenada circulan por el casco urbano.
- Desde la tercera semana de junio 2013 no cuentan con Director para la Dirección de Servicios Municipales este es una desventaja para la correcta ejecución de estos para el servicio a la comuna.

La Municipalidad cuenta con 459 trabajadores distribuidos en las áreas administrativa, servicios, de campo y docentes que son contratados para diferentes escuelas de los centros poblados.

La siguiente tabla contiene el listado de las personas que conforman el Consejo Municipal de Desarrollo.

Tabla 3
Municipalidad de Sanarate, Departamento de El Progreso
Integrantes del Consejo Municipal de Desarrollo
Año 2013

No.	Nombre	Cargo
1	Prof. Cesar Augusto Rodas Álvarez	Alcalde municipal y Coordinador del Consejo Municipal de Desarrollo
2	Víctor Hugo Estrada Carranza	Sindico Primero
3	Luis Fernando Flores Barrera	Concejal Primero
4	Victoria Ramos Estrada	COCODE de San Juan las Flores
5	Raúl Rivas Elías	COCODE Santa Lucia los Ocotes
6	Manuel de Jesús Rivas	COCODE caserío El Trapichito
7	Miriam Beltrán	COCODE San Miguel Conacaste
8	Ana María Gudiel	COCODE Agua Salobrega
9	Pedro Alfredo Rodas	COCODE caserío Las Tunas
10	Hector Sánchez Rivas	COCODE, Sector mercado abajo zona 3
11	Victor Hugo Arriaza, Bernabé Rodríguez	COCODE Llanos de Morales
12	Porfirio Pacheco	COCODE, Montepeque
13	Celso Moscoso, Isabel Estrada	COCODE, Entidades públicas
14	Miguel Ángel Balcarcel	Representante de RENAP Sanarate
15	Marco Tulio Estrada	Asociación de la Unidad de Riego, Los Llanos Sanarate
16	Benjamín Ramos López	Representante Legal de la Empresa Constructora la Oriental
17	Floralma Rosell	Oficial Municipal de la Mujer
18	Alejandro Dagoberto, Mario Hernández	Oficina de Ordenamiento Territorial
19	Mario Roberto del Cid	
20	Juventino Salazar, Pedro Alfredo Rodas Morales	Representantes de entidades civiles

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Dirección de Planificación Municipal-DPM-.

El Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE), formado según acta de fecha 22 de enero de 2013, actualmente no tiene reuniones mensuales programadas, se reúnen para tratar asuntos de suma importancia o para la aprobación de un proyecto.

En la actualidad no cuentan con reglamento interno como lo establece el artículo 34 del Código Municipal.

2.3.2.2 Manuales administrativos

Entre los instrumentos de la organización están los manuales administrativos que son de utilidad para todo tipo de administración y de ese modo disponer procedimientos debidamente identificados, descritos y atribuidos para consulta de todo aquel trabajador que necesite una guía para la mejora continua.

- Existe un manual de funciones y atribuciones del empleado municipal pero este no es conocido por los trabajadores en general, está desactualizado porque contiene oficinas que no funcionan a la fecha de la investigación como es el caso de un Departamento de Policía Municipal, existe sobre cargo de atribuciones y funciones como es el caso del área de la Secretaría de Alcaldía.
- Cuentan con reglamento interno de trabajo pero no es conocido por los trabajadores por consiguiente no es aplicado en la realidad administrativa de la Municipalidad.
- Al no contar con manuales administrativos, el personal carece de sus funciones en forma escrita y formal para llevar a cabo los diferentes procesos.
- No cuentan con Manual de Organización que describa las funciones y requisitos para cada puesto y tener una base objetiva para contratar personal cuando se necesite, también para saber que necesidades de capacitación que tiene el personal que labora en la Municipalidad en las diferentes áreas.
- No existe Manual de Normas y Procedimientos a través del cual se fijan los procesos a seguir en las diferentes actividades para fortalecer la eficiencia del servicio al ciudadano y la parte administrativa.

- Se pudo constatar que no cuentan con Manual de Inducción para dar a conocer a los trabajadores de primer ingreso o reingreso los diferentes procesos y solamente reciben inducción verbal e informal por parte del jefe inmediato.
- La ventanilla de atención al ciudadano solamente es para ubicar a los usuarios al lugar donde ellos se dirigen, pero según datos proporcionados no cuentan con información de lo que realiza cada departamento.
- El personal entrevistado afirma que todo tipo de instrucciones por parte del jefe inmediato las reciben de forma verbal.

2.3.2.3 Distribución del espacio físico

Para una adecuada ejecución de procesos es necesario contar con una adecuada y funcional distribución del espacio físico.

- A junio de 2013 la Municipalidad cuenta con un Edificio de dos niveles que es el edificio sede y otro dentro de la misma Cabecera Municipal que es considerado un anexo.
- El edificio sede cuenta con una entrada principal y una secundaria a través de unas escaleras que dan directamente al segundo nivel.
- En el primer nivel está ubicada la oficina de atención al ciudadano, la cual no se observa a primera vista para los usuarios.
- La tesorería, contabilidad y presupuesto, también son parte de este nivel.
- El edificio anexo está conformado por un área para la Oficina Municipal de la Mujer un salón para las diferentes actividades de esta oficina, la Dirección Municipal de Planificación, Medio Ambiente y Áreas Verdes. Cabe mencionar que directamente la Municipalidad solo utiliza el segundo nivel de este edificio.
- Tanto el edificio principal como el anexo no cuentan con un espacio físico para almorzar lo que provocan que tengan que almorzar fuera o ir a sus casas lo que les quita tiempo por el traslado.

2.3.2.4 Seguridad e higiene ocupacional

Este tema es necesario aplicarlo en cualquier tipo de institución porque se debe tener presente que los seres humanos tienen necesidad de guardar su integridad física y mental. Según las entrevistas y observaciones se detecto lo siguiente:

- La oficina de IUSI comparte un solo sanitario utilizado por dos oficinas más, la oficina de cobro de agua del casco urbano y la una oficina que cobra el agua de las aldeas.
- Para el segundo nivel de la sede central de la Municipalidad solamente existe un sanitario para uso de tres departamentos diferentes y visitantes.
- No cuentan con reservas de agua por si llegara a faltar y así poder cubrir alguna eventualidad por falta de la misma.
- Tanto el edificio sede como el anexo no cuentan con la señalización necesaria, para alguna necesidad de evacuación, extintores de incendios y otro tipo de equipo que sea de utilidad para salvaguardar la integridad de las personas en primer lugar y en segundo lugar las instalaciones físicas y documentos si sucediera una de emergencia.
- En el edificio anexo solo existe una salida por las escaleras porque todas las dependencias de la Municipalidad están en el segundo nivel.
- Existe personal de Seguridad para las instalaciones de la institución.

2.3.2.5 Atención al cliente

Las acciones que se tomen respecto a la manera de atender a los ciudadanos es primordial para alcanzar los objetivos de toda institución especialmente una dedicada a servir a tantas personas que buscan ser atendidas con respecto a pagos de servicios básicos, adquirir estos y solución de problemas que competen a la Municipalidad entre tantos otros.

A través de la entrevista realizada al personal administrativo, los resultados hacen referencia que ellos están conscientes de la importancia que tiene su trabajo porque un gran porcentaje del mismo es tratar a vecinos con diferentes necesidades y resolverlas lo que conlleva a que se cumplan los objetivos, y resultados esperados porque se deben a ellos.

Según los resultados de las entrevistas y la observación aplicada se observa que no existe un centro de información para orientar a los ciudadanos, lo cual crea confusión en los usuarios y hasta cierto punto desorden y pérdida de tiempo en especial para quien lo tiene limitado para hacer sus diferentes tramites.

Se observó una cartelera de información poco formal ya que según la Oficina de Recursos Humanos se elaboró con los pocos recursos disponibles, está hecha de cartón y letras de papel, lo que provoca que llame muy poco la atención.

Los colaboradores no utilizan gafete y uniforme que los identifique como trabajadores de la Municipalidad o servidores públicos.

La publicidad no es utilizada para orientar a los usuarios en los diferentes trámites que necesitan realizar porque no existen guías informativas sobre los diferentes servicios que presta la institución o como realizarlos.

2.3.2.6 Tecnificación y equipo de trabajo

Este aspecto permite que los procesos se minimicen en tiempo y pasos por lo mismo es la herramienta que permite que se maximicen los procesos para lograr la satisfacción del usuario. En su mayoría y por opinión de los propios colaboradores cuentan con el equipo de cómputo necesario para realizar sus labores.

Existen una excepción dentro de la misma institución y es que en la oficina del IUSI no cuentan con ningún tipo de equipo de cómputo y todos los servicios que

brindan o reportes que presentan son elaborados en forma manual o a través de una máquina de escribir.

2.3.3 Integración

El principio de la integración del personal en cualquier empresa o institución de adecuar hombres a funciones, para que dentro del puesto de trabajo el desempeño consiga los resultados esperados.

Actualmente la Municipalidad no cuenta con el proceso de inducción de personal, el cual se debe tomar muy en cuenta para crear armonía entre el nuevo personal y el que ya se encuentra laborando. Este proceso no es formal solamente reciben inducción y capacitación de su puesto ya en la marcha de sus labores por parte del jefe inmediato.

En el caso de las capacitaciones que han recibido se pueden mencionar las relacionadas a la atención al ciudadano, relaciones interpersonales y de temas específicos como es el caso de la encargada del proceso de pago del IUSI y de la Secretaria Municipal acerca de leyes que van a ser aprobadas.

La Oficina de Recursos Humanos no cuenta con presupuesto para un programa de capacitaciones y deben obtenerlas de instituciones que no cobren o instituciones gubernamentales.

No está establecido un proceso de reclutamiento y selección de personal por lo general este proceso es de modo informal sin ninguna guía preestablecida. Actualmente no existe un método de evaluación del desempeño, que indique las necesidades del personal en relación a capacitaciones y cursos para desarrollar sus funciones y carrera de los colaboradores de acuerdo a los objetivos establecidos en el Decreto 1-87 de la Ley de Servicio Municipal.

La Municipalidad no cuenta con un programa de capacitaciones anuales. Las que se han impartido han sido de forma esporádica, este tema le corresponde a la institución como responsable de promoverlo para el desarrollo del personal, para mejor aplicación de leyes, procesos y servicio al ciudadano.

2.3.4 Dirección

Esta etapa del proceso administrativo, tiene como principio que se coordinen los intereses del equipo de trabajo en forma individual y colectiva y de alcanzar los objetivos de lo planificado a través de diferentes elementos a considerar, en el caso de la Municipalidad se detectaron diferentes aspectos.

- **Motivación:** en los diferentes departamentos que fue realizada la entrevista los empleados presentan motivación por razones como el gusto por su trabajo, el ingreso económico para cubrir sus diferentes necesidades.
- **Comunicación:** la comunicación es informal ya que según las respuestas de los entrevistados las instrucciones que reciben son en forma verbal, no existe mayor comunicación intergrupala, solo dentro de su propio equipo de trabajo.
- **Supervisión:** el logro de los objetivos en cada actividad, requiere la guía y cuidado de los procesos en sus diferentes etapas, en el caso del personal, reciben supervisión directa del jefe inmediato para diferentes tareas lo que no permite que se prevé errores en futuros procesos del personal y evitar contratiempos.

El proceso de reclutamiento y selección no está establecido formalmente a través de un manual, en la Oficina de Recursos Humanos para el personal de primer ingreso o el que tendrá un ascenso, la contratación se hace a través del Alcalde quien informa a Recursos Humanos que procedan a la contratación para el trámite de su pago respectivo.

- **Clima Organizacional:** según los resultados de la entrevista se logra detectar que existe una relación deficiente entre los colaboradores, porque existe desconocimiento de los procesos y atribuciones de otros departamentos o no existe claridad del conocimiento de los mismos. Existe conformidad en relación a la forma de pago porque reciben a tiempo su sueldo lo que provoca actitud positiva en sus puestos de trabajo porque incluso reciben su pago días antes del fin de mes.
- **Liderazgo:** es una herramienta que bien aplicada sirve para lograr influir en las actividades y los resultados esperados y quien dirige aplica procesos dentro de los que prevalece la buena comunicación.

2.3.5 Control

Fijar estándares de calidad en los procesos es la forma de establecer mejores resultados tomando en cuenta la aplicación y seguimiento de las diferentes Leyes concernientes a la Administración Municipal.

- A través de la entrevista se comprobó que dentro de los controles que aplican está el marcaje en horarios de entrada y salida; la Oficina Recursos Humanos maneja el marcaje del personal porque todos debe marcar puntualmente en cuatro oportunidades durante el día, (al entrar a laborar, horario de salida y entrada de almorzar, al terminar la jornada).
- Disponen de un libro de control de salidas y entradas en horas hábiles ubicado en la puerta y que esta a cargo de una persona que apunta el nombre, horario de salida y entrada del trabajador que sale de las instalaciones ya sea por asuntos personales o comisiones oficiales.
- Cuentan con revisiones eventuales por parte de los jefes inmediatos para algunos procesos pero sin un proceso previamente establecido como método de medición de resultados.

2.4 ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

Cada unidad administrativa de la Municipalidad se analiza a continuación para tener un resultado más objetivo del estudio.

2.4.1 Concejo municipal

Según el artículo 9, Decreto 12-2002 del Código Municipal el gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual es responsable de ejercer la autonomía del Municipio. Está integrado por el alcalde quién lo preside, dos síndicos, tres concejales titulares y dos concejales suplentes quienes son electos directa y popularmente, a quienes corresponde las Competencias generales según artículo 35 del Código Municipal.

2.4.2 Alcaldía municipal

Dirigida por el Alcalde encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal (artículo 9, Decreto 12-2012), es el personero legal de la Municipalidad, dentro de sus atribuciones y obligaciones están: dirigir la administración municipal, presidir las sesiones del Concejo, inspeccionar los servicios públicos entre otros, todo con la finalidad de resolver las necesidades del Municipio.

2.4.3 Auditoría

Las municipalidades deberán contratar un auditor interno, quien deberá ser guatemalteco de origen, ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos, Contador Público y Auditor colegiado activo. (Artículo 88, Decreto 12-2002, Código Municipal). Debe velar por el cumplimiento adecuado de la ejecución presupuestaria debe implantar un sistema eficiente de seguimiento de la ejecución correcta presupuestaria, puede laborar a tiempo completo o parcial según sea la necesidad. Las municipalidades pueden tener un auditor interno en forma asociativa.

2.4.4 Secretaría de alcaldía

Este departamento es el encargado de la agenda del Alcalde, atender al ciudadano en cuanto a solicitud de mantenimiento de drenajes, control interno de compra de materiales para proyectos de la administración como adoquinamiento, bacheo o algún material para el parque o canchas, controlan donaciones de medicinas a ciudadanos que lo solicitan de escasos recursos; para las escuelas también tramitan la entrega de uniformes para practicas de deportes, trofeos. Se encarga también de la organización de eventos como puede ser la inauguración de alguna obra municipal.

2.4.5 Secretaría municipal

Según el artículo 83 y 84 del decreto 12-2002 puede ser la misma para Concejo como para el Alcalde, pero en este caso el alcalde tiene secretaria con sus respectivas auxiliares. La secretaria municipal entre otras atribuciones, asiste a las reuniones del Concejo, certifica las actas de las resoluciones del Alcalde y Concejo y redactar la memoria de labores.

2.4.6 Tesorería municipal

Entre otras funciones tiene a su cargo el control y manejo de fondos y valores municipales, manejo de libros autorizados para llevar las cuentas, rendir información referente a estas al Concejo Municipal, extender comprobantes a los contribuyentes por pagos realizados, hacer cortes de caja y toda actividad regida conforme la ley para este tema.

2.4.7 Oficina del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-

La función de esta oficina es recibir la documentación, llenar formulario de avalúo, llenar tarjeta de control de cuenta corriente del Impuesto Único Sobre Inmuebles; elaborar el cuadro de ingresos según reportes del pago del impuesto en forma diaria, reportar mensualmente el informe de lo recaudado en donde también se detalla cuando se hizo, la cantidad de multas al Ministerio de

Finanzas y a la Dirección de Catastro de Bienes Inmuebles. Tienen a su cargo elaboración de listado de morosos del IUSI, y elaboración de notas para notificar a los interesados por morosidad.

2.4.8 Dirección municipal de planificación

El Concejo Municipal debe contar con esta Dirección, para controlar los diferentes proyectos y su correcta ejecución todo con el fin del desarrollo del Municipio.

2.4.9 Oficina municipal de la mujer

Esta oficina tiene a su cargo gestionar proyectos dentro de los que se pueden mencionar: solicitar equipo, mobiliario y materiales para capacitaciones, realizar jornadas médicas, charlas educativas a líderes comunitarios, gestionar donaciones de sillas de ruedas, bastones u otros aparatos para familias de escasos recursos. Participar en reuniones de trabajo organizadas por diferentes instituciones como USAID, SESAN, INFOM, SOSEP, Y SEPREM, así también con esposas de alcaldes de otras municipalidades, participación en ferias organizadas por el MINEDUC.

2.4.10 Oficina municipal de recursos humanos

Oficina encargada del control del personal en relación a la contratación de personal previa autorización del alcalde recibir expediente con la papelería requerida, en base a nombramiento se elabora contrato, suscripción de acta de toma de posesión que junto con el acuerdo de toma de posesión se envía a la Contraloría General de Cuentas, en el caso de la entrega de puesto se elabora acta y se da aviso también a la Contraloría, tiene bajo su responsabilidad la contratación de docentes, guardianes para cada ciclo escolar por ser renglón 022. El control de horarios de entrada y salida, de establecer lineamientos para el comportamiento dentro de la institución, control de permisos, vacaciones,

ascensos, procesos disciplinarios por faltas al servicio, coordinación de capacitaciones.

2.4.11 Departamento de tránsito

Coordinación de tráfico y orden en general de actividades públicas y deportivas dentro del Municipio, le corresponde el control de moto taxis (tuc-tuc) si tienen los pagos de derecho de circulación al día, controlar la fluidez vehicular en caso de algún accidente en conjunto con la Policía Nacional Civil –PNC-, ordenamiento y reubicación de ventas informales, supervisión guardianes en la nueva terminal de buses, coordinar para solucionar problemas que tengan los supervisores de microbuses ya que ellos reportan a este departamento.

2.4.12 Departamento de acceso a la información pública

No solamente para dar cumplimiento a la Ley de acceso a la información pública sino también al artículo 62 del Decreto 12-2002 que establece el derecho del vecino a ser informado funciona este departamento para dar seguimiento a la información municipal que requiera el vecino de cualquier tema municipal.

2.4.13 Obras municipales

Realización y control de obras públicas dentro de estas actividades están buscar el material a utilizar, que se va a utilizar las cantidades en acuerdo con la Dirección Municipal de Planificación y trasladan presupuesto a secretaria de alcalde para que él autorice, el encargado de obra dirige al personal cuando ya la obra se está ejecutando.

2.4.14 Presupuesto

La encargada de esta función debe recibir las facturas de gastos realizados con documentos de soporte los que son clasificados por proyecto son ingresados al sistema tanto las órdenes de compra como los gastos, según el región al que

corresponden y proceso que tiene cada documento y antes de pagarlos lleva los expedientes a la encargada de tesorería para su revisión y ya con la aprobación pagarlos en el sistema.

2.4.15 Oficina de medio ambiente

Se encarga de recibir y atender denuncias que pueden ser verbales o escritas, relacionadas a contaminación del ambiente, la encargada asiste al lugar para observar el problema y buscar solución, (al mes de junio según información proporcionada registraban 18 basureros clandestinos solo en el casco urbano).

El proceso de solución o seguimiento a los casos denunciados por basureros clandestinos inicia tomando fotografías del lugar como evidencia se coordina con secretaria del alcalde para que envíen personal de limpieza.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

La aplicación del proceso administrativo en toda institución de gobierno o privada transforma de modo eficaz y eficiente los recursos disponibles (humanos, físicos y materiales) en resultados esperados y para este caso para el bien común del Municipio. Luego de lograr determinar el Diagnóstico Administrativo Municipal se plantea la propuesta de solución a la problemática.

3.1 PLANIFICACIÓN

Este proceso implica la innovación administrativa por lo que permite que los colaboradores conozcan que es lo que esperan de ellos y hacia dónde se dirige la institución para que el esfuerzo de grupo sea eficaz, la Municipalidad como institución pública no puede pasar por alto esta parte primordial del proceso administrativo y de este modo puede anticiparse a resultados no deseados.

Uno de los obstáculos más grandes en toda organización es la desinformación, porque esta puede hacer perder el rumbo; la buena comunicación inicia desde los niveles ejecutivos los cuales deben estar atentos a detalles tan importantes como tener informados a los colaboradores, como es el caso de la Municipalidad, donde cada colaborador, desde el alcalde hasta las personas de mantenimiento deben tener una noción clara y precisa de la visión, misión, y objetivos de la Municipalidad, estos temas es recomendable se publiquen de diferentes formas si es posible, porque se debe tomar en cuenta que no todos los trabajadores tienen un trabajo de escritorio porque hay trabajadores de campo o no cuentan con una oficina asignada.

Se deben publicar en una cartelera más formal si es posible del tamaño de un pizarrón de clases y en lugares estratégicos como la entrada tanto del primer

nivel como del segundo y en ambos edificios, enviar correos electrónicos, hacer dinámicas con cuestionarios sencillos, capacitaciones si es preciso personalizadas y la inducción correspondiente a los trabajadores de primer ingreso de forma trimestral o semestral a los trabajadores para que se familiaricen con este tema.

3.2 FILOSOFÍA ESTRATÉGICA MUNICIPAL

Establecer de la visión, misión y objetivos tanto generales como específicos son la identificación principal de la Municipalidad no solo para los colaboradores sino también con los usuarios que son a quienes cada uno de los integrantes de la institución se debe.

3.2.1 Misión

Es la frase que da a conocer la razón de ser y hacer de una institución y en este caso al servicio de la Municipalidad va dirigido a los vecinos, su bienestar es primordial. Durante las diferentes entrevistas en el mes de junio de 2013 los trabajadores afirman que desconocen este tema y al preguntarles de que se trata solamente dan su opinión propia de lo que debería de ser la misión de la Municipalidad.

A continuación se presenta la propuesta de Misión para la Municipalidad.

“Trabajar de modo eficiente y para el bien común de toda la población del Municipio siendo incluyentes, fomentando y fortaleciendo las áreas de salud y educación como parte del desarrollo de las comunidades, respetando las leyes como fundamento del trabajo que se realiza.”

3.2.2 Visión

Ésta responde a la pregunta de lo que se quiere o pretende alcanzar con la productividad o servicio, como institución o empresa cualquiera que sea el caso para el futuro.

En el caso de la Municipalidad para ser una entidad que siempre busque el bienestar de los vecinos a largo plazo tomando en cuenta que el prestar un servicio de calidad es su misión principal por muy sencillo que este sea y aplicando los diferentes métodos que surjan para dar servicios mejorados y que simplifiquen los tramites de los usuarios a través de la aplicación de la tecnología y procesos adecuados.

De lo anterior surge la propuesta siguiente:

“Ser una Municipalidad líder en los diferentes servicios y compromiso que tiene con la población que es a quien se debe para lograr a corto, mediano y largo plazo el desarrollo integral, a través de velar siempre por los intereses de todos.”

3.2.3 Objetivos

Son los resultados que se pretende alcanzar a través de un dedicado trabajo en equipo y que pueden ser medidos por los indicadores tanto de satisfacción como estadísticos.

Como toda institución formal el equipo de trabajo municipal debe tener claro conocimiento de los objetivos tanto general como específicos la Municipalidad para que en común acuerdo puedan lograrlos, actualmente y según las entrevistas realizadas al personal existe desconocimiento de los mismos.

A continuación se plantean como propuesta los objetivos tanto general como específicos para su adecuada publicación.

3.2.3.1 Objetivo general

Lograr que los servicios municipales sean proporcionados a tiempo y con calidad basados en la priorización de proyectos en beneficio de la población, a través

del manejo adecuado de los recursos disponibles en base a las leyes que rigen estos procesos.

3.2.3.2 Objetivos específicos

- Priorizar los diferentes necesidades de asistencia social, salud, educación, infraestructura entre otros.
- Proveer de servicios públicos de calidad y su mantenimiento constante.
- Cumplir con las obligaciones que la ley como entidad de servicios públicos.
- Fortalecer los reglamentos y ambiente que propicien el crecimiento económico del Municipio.
- Proteger los recursos, ambientales y naturales del territorio municipal.
- Apoyar la actividad agrícola del Municipio por ser la principal actividad económica de las familias de Sanarate por medio de capacitación para la mejor administración del uso de la tierra.

3.3 ORGANIZACIÓN

Es la parte del Proceso Administrativo por medio del cual se elabora la estructura o forma en que los diferentes puestos funcionaran dentro de la institución o empresa, quienes realizaran cada actividad, quienes darán instrucciones a quienes.

Determinar las áreas funcionales, ubicación física adecuada para alcanzar mejores resultados es parte de este proceso que implica la atención y colaboración de todos los miembros del equipo de trabajo.

3.3.1 Estructura organizacional

La forma de organizar el trabajo y sus relaciones debe formalizarse a través de la utilización de manuales administrativos, darlos a conocer a través de diferentes formas de comunicación interna, para que sean conocidos los niveles

de jerarquías y ser actualizados constantemente para que vayan en función de la realidad de la administración municipal.

La utilización de un reglamento interno de trabajo va permitir que los lineamientos a seguir sean precisos y para aplicación general toda vez se publique y al igual que otros manuales se de a conocer por diferentes medios.

3.3.2 Organigrama

Dentro de las propuestas de solución se hace necesario replantear el organigrama por departamentalización, basados en las necesidades administrativas y en el Código Municipal, las jerarquías y oficinas funcionales dentro de la Municipalidad este se incluye en el Manual de Organización, en esta estructura se incluyen además un juzgado de asuntos municipales, policía municipal y el departamento de compras como parte de la Dirección de Administración Financiera (ver anexo 1).

3.3.3 Manuales administrativos

Estos instrumentos son la guía idónea y que corresponde a cada institución implementar para definir sus procesos, atribuciones y puestos, donde también se define desde algo tan sencillo como dar una instrucción de modo formal o escrito, hasta procesos complejos, propios de cada institución. Por lo anterior y descrito en el diagnóstico administrativo se propone lo siguiente:

- La elaboración e implementación de un Manual de Organización que traerá consigo ventajas como, la descripción de los diferentes puestos, requisitos de cada puesto y tener conocimiento de las necesidades de crecimiento profesional de los colaboradores de la Municipalidad.
- Según la Ley del Código de Municipal el Concejo Municipal debe contar con su reglamento interno de trabajo para establecer en él acciones que

deben aplicar todos los integrantes del Concejo y definir responsabilidades en cuanto a horarios, lugar de reunión.

- Fijar los procesos a seguir en los diferentes puestos a través del Manual de Normas y Procedimientos y su utilización para brindar un servicio de calidad desde el principio.
- La inducción al personal de primer ingreso es un proceso de gran importancia para toda institución o empresa, buscando a través de éste y del manual que contenga este tema, introducir e identificar a los empleados en el ambiente, reglamento y con los demás trabajadores de la institución.

3.3.4 Distribución del espacio físico

Este proceso debe ubicar en forma funcional las áreas de trabajo para mejorar el desarrollo de las funciones y los servicios que se prestan.

Dentro de los objetivos de la distribución del espacio físico están:

- Brindar los servicios y productos que demandan bajo las mejores condiciones.
- Procurar que el acomodo del espacio físico facilite la circulación de las personas dentro de su área de trabajo.
- Practicar la supervisión racional del trabajo, además del uso adecuado de materiales de ese modo se logra reducir tiempo y costos para llevar a cabo un proceso.
- Proporcionar a los empleados el espacio necesario para el desempeño de sus funciones.

La Municipalidad, cuenta con dos edificios que carecen de ciertas áreas tanto para beneficio de las funciones como para los usuarios, se sugiere lo siguiente:

Se considera primordial el bienestar tanto de trabajadores como de usuarios que asisten a las instalaciones de la Municipalidad por lo que se propone la

importancia de reubicar las oficinas en relación para el reordenamiento de éstas, como es el caso de crear dentro del mismo edificio sede a través de remodelación un área de atención al ciudadano que tenga información de todos los departamentos de la Municipalidad, para que los usuarios sepan a donde dirigirse con mayor precisión.

- También construir un área para archivo general de la Municipalidad debido a que en el área de Secretaría Municipal se denota desorden porque hay cajas y archivos de metal con papelería varia y esta área es un corredor donde transita público en general.
- Se sugiere la construcción o implementación de los sanitarios para los diferentes departamentos tanto para el edificio sede como el anexo.
- En relación a la existencia del edificio anexo cabe mencionar y sugerir que lo ideal es que las oficinas que están en este edificio estuvieran con el resto de oficinas, porque funcionalmente la distancia provoca pérdida de tiempo, el transportar documentos a pie es inseguro porque se pueden extraviar documentos.

3.3.5 Seguridad e higiene ocupacional

Actividades que se ejecutan para garantizar condiciones físicas y psicológicas a la fuerza laboral y que garanticen bienestar, comodidad y seguridad para la realización de sus funciones.

Como parte del proceso administrativo no pueden faltar las actividades y areas que propicien un ambiente seguro, por lo que siendo una entidad pública comprometida con el bien común es en las instalaciones de la propia Municipalidad que se debe iniciar con las condiciones adecuadas para prestar atención tanto a los trabajadores como a quienes los visitan para diferentes trámites.

Se sugiere dentro de este tema, capacitaciones para todo el personal para crear un ambiente en armonía, libre de chismes por ejemplo, que se motive a mejorar la comunicación en el tema laboral, para tener un nivel de confianza que sirva de motor para la excelencia en el servicio.

La implementación de sanitarios para damas y caballeros de forma separada, para uso de trabajadores y otros de la misma forma para usuarios.

La construcción de una cisterna para reserva de agua y cubrir las necesidades de una eventualidad relacionada con la falta del vital líquido.

Dentro de un plan de higiene y seguridad se sugiere una enfermería, para atender emergencias menores o primeros auxilios con un botiquín equipado para los trabajadores de la municipalidad en general.

3.3.6 Atención al cliente

El propósito de estas acciones es atender de forma eficaz y eficiente los requerimientos de los diferentes vecinos, es primordial y un derecho de los usuarios recibir atención profesional de los diferentes servidores públicos.

Observar dignidad y respeto en el desempeño de sus puestos hacia el público (Artículo 46, Decreto del Congreso 1-87, Ley de Servicio Público Municipal) es de las principales obligaciones de los empleados municipales. El servicio prestado debe ser en base a este artículo y más allá tomando en cuenta la responsabilidad y calidad laboral, que conlleva servir a otras personas que tiene diferentes necesidades.

La presentación personal está también dentro de sus obligaciones, portar un gafete de identificación exclusivo de la Municipalidad, uso de uniforme, decoro en su forma de vestir para asistir a sus labores, todo esto inspira confianza al usuario.

3.3.7 Tecnificación y equipo de trabajo

En este tema es necesario que se tome muy en cuenta la necesidad de equipo de computo que tiene la oficina de IUSI, lo cual compete al Concejo Municipal, porque esto provocaría mayor eficiencia en el proceso de cobro y control del mismo, para presentación de informes tanto interno como externos de los cuales tiene responsabilidad esta oficina. Implementar software que maximicen el rendimiento de los servicios, capacitación a los trabajadores para que aunado al aspecto tecnológico las funciones sean productivas.

3.4 INTEGRACIÓN

Mantener la estructura de la organización a través de la cobertura y ubicación de puestos tomando en cuenta la fuerza laboral disponible y reclutando personal a través de las diferentes etapas de la integración sin perder de vista y aplicando los elementos tan importantes como los programas de capacitación y de evaluación del desempeño.

Este proceso debe aplicarse a todos los niveles jerárquicos de la Municipalidad, dando oportunidad a todo ciudadano guatemalteco a optar a un puesto municipal (Artículo 3, Decreto del Congreso 1-87. Ley de Servicio Público Municipal). Todo proceso de reclutamiento y selección de personal de una Municipalidad esta regulado por la Ley de Servicio Público Municipal, por lo que este proceso debe tomar en cuenta mejorar la captación y contratación de personal para los puestos.

Se recomienda un proceso de inducción que familiarice a los nuevos trabajadores al ambiente laboral de la Municipalidad, a sus tareas específicas y a adaptarse a las personas con quienes compartirá sus labores durante la mayor parte del día.

Implementar un programa de capacitaciones de por lo menos dos veces al año

(Artículo 94, Decreto 12-2012 Código Municipal) para los trabajadores, es una obligación con el objetivo de fortalecer el desarrollo de la carrera servidores públicos orientados siempre a brindar un mejor servicio.

La municipalidad de Sanarate no maneja criterios para la evaluación del desempeño los cuales están plasmados en la Ley de Servicio Municipal en su artículos 55 y 56, partiendo de esta ley se debe evaluar el desempeño para alcanzar metas preestablecidas.

Las municipalidades cuentan con la valiosa a asesoría de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades y no queda afuera esta Municipalidad que debe valerse de estas orientaciones para ponerlas en práctica y mejorar cada vez más su administración.

3.5 DIRECCIÓN

Es el proceso de influir de forma positiva en la fuerza de trabajo para que tomen una actitud motivada, por la buena comunicación, el liderazgo y la capacidad de cada uno para desempeñarse para lograr los objetivos. Se sugiere a continuación enfocarse en los factores humanos, motivación liderazgo y comunicación:

3.5.1 Factores humanos en la administración

Ayudar a las personas que saben que con su trabajo y potencial están contribuyendo al logro de los objetivos de la Municipalidad, la aplicación del proceso de gestión del talento humano tema que tiene tanto auge actualmente y que da la pauta de pertenencia, para identificarse tanto con el ambiente interno como externo y reunir, escuchar y motivar al grupo de trabajo con integrantes diferentes, cada uno con capacidades diversas que aportar.

3.5.2 Motivación

Se logró detectar en cuanto al tema de la motivación que el concepto para la fuerza de trabajo es un poco ajeno ya que manifiestan sentirse motivados pero no por causas concretas sino porque por ejemplo por recibir su pago antes de la fecha o porque les gusta lo que hacen. Este tema abarca aspectos más específicos que las autoridades deben estar comprometidas con los subordinados a brindar el apoyo, primero que todo en cambios como ascensos, incentivar a superarse con una carrera profesional y en forma secundaria las necesidades de bajo orden (fisiológicas y de seguridad).

3.5.3 Liderazgo

El personal que dirige en las diferentes actividades debe lograr influir en los subalternos de modo que busquen cumplir los objetivos de la Municipalidad, de modo que se identifiquen con el gusto de cumplirlos para bien de las partes que están involucradas.

El líder no está para empujar al grupo o cumplan con lo requerido, sino para ir al frente dirigiendo apropiadamente, según las funciones y que al mismo tiempo se apliquen los componentes del liderazgo como: vivir y cimentar valores, procurar la calidad en todo proceso desde el principio, la honestidad, ética y la preocupación por el trabajador como persona, el apoyo en el sentido laboral para la resolución de conflictos, delegar también la oportunidad de tomar decisiones, específicas.

3.5.4 Comunicación

El propósito de la transmisión de información en una institución como la municipalidad de Sanarate es tener la información a tiempo y disponible para accionar.

El proceso de comunicación incluye al emisor, la transmisión del mensaje a

través de un canal, el receptor, el ruido y la retroalimentación, este proceso es aplicado en todos los procesos de la administración.

La comunicación en mayor porcentaje dentro de la Municipalidad es verbal lo cual tiene ventajas por la rapidez en que puede fluir el mensaje pero no hay un registro de las instrucciones compartidas para verificar con más precisión, las decisiones e instrucciones.

3.6 CONTROL

La medición de los resultados se debe basar en los planes establecidos por la Municipalidad como el plan operativo anual y los objetivos que se quieren lograr. Planificar y controlar son funciones que no se pueden separar, para garantizar el buen desempeño de la fuerza laboral y la eficacia en el uso de los recursos disponibles.

Tomando en cuenta lo anterior y que la Municipalidad no cuenta con controles para medir los alcances que están teniendo sus planes a través del año según el plan operativo anual se recomienda el proceso de control básico que consiste en lo siguiente:

3.6.1. Establecimiento de estándares

En el caso de la municipalidad de Sanarate el objeto de medida es su Plan Operativo Anual -POA- porque a través de él se fijarán los criterios a seguir para saber si se está o no cumpliendo con éste, tomando en cuenta los recursos monetarios los cuales son controlados de forma externa también por la Contraloría General de Cuentas, los recursos físicos y humanos de que se dispone.

3.6.2 Medición del desempeño

Esta actividad consiste en detectar a tiempo o antes de que vayan a ocurrir los resultados esperados, debe ser un control preventivo no correctivo y bajo

acciones adaptadas a las necesidades de la institución, este proceso implica seguimiento constante de los resultados esperados, se puede mencionar que existen dentro de la Municipalidad también el auditor interno que tiene dentro de sus atribuciones el seguimiento de la ejecución correcta del presupuesto tema primordial dentro de los procesos de una administración municipal.

También tomar en cuenta la Ley de acceso a la información pública porque se le debe dar atención a las solicitudes de información a las que tiene derecho cualquier ciudadano.

3.6.3 Corrección de desviaciones

Si con los pasos anteriores se tiene la necesidad de corregir teniendo en marcha los planes se debe lograr a través de replantear los planes u objetivos, para la reasignación de deberes, adicionar personal y lo más recomendable que la Municipalidad proporcione capacitaciones relacionadas a las tareas para hacer efectivos los procesos.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Las necesidades de inversión social en el Municipio son un elemento para analizar las condiciones de vida la población, como resultado del Diagnóstico Socioeconómico de Sanarate y la información obtenida de las entrevistas realizadas a los COCODES quienes directamente se encuentran en el lugar que carece de distintos servicios básicos, mantenimiento o mejora de los mismos, también se logró determinar los requerimientos de inversión que están en ejecución o ya se concluyeron durante la actual administración municipal.

No se logró entrevista con la directora de la Dirección Municipal de Planificación por sus diferentes ocupaciones por lo que la información presentada de este tema es basada en datos proporcionados por los COCODES.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

La obtención y captación de recursos para el desarrollo del Municipio, realización de las diferentes obras y prestar los servicios que se necesitan, ajustados al principio de legalidad (Artículo 101, Decreto 12-2002 Código Municipal).

4.1.1 Ingresos corrientes

Son los que se obtiene desde las cajas de la tesorería municipal directamente, forman parte de los pagos que los vecinos hacen por servicios e impuestos.

4.1.2 Ingresos tributarios

Son los otorgados por el Estado a través del Congreso de la Republica, a las municipalidades del país para que cuenten con recursos monetarios y dispongan conforme la ley de estos para cumplir con los deberes que como Municipalidad tienen.

El cuadro siguiente muestra los ingresos que obtuvo la municipalidad de Sanarate durante el año 2012.

Cuadro 8
Municipalidad de Sanarate, Departamento de El Progreso
Ingresos municipales
Año 2012
(cifras en quetzales)

Concepto	Valor	
	Presupuestado	Ejecutado
Ingresos tributarios	3,650,380	2,892,710
Ingresos no tributarios	2,048,800	1,493,749
Venta de bienes y servicios	1,224,530	677,106
Ingresos de operación	1,895,270	7,817,389
Renta de la propiedad	13,000	23,275
Endeudamiento público interno	-	-
Transferencias	17,650,000	24,809,479
Total	26,481,980	37,713,708

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Se observa que los ingresos ejecutados son mayores que lo presupuestados esto debido a que se busca cubrir los proyectos de inversión del Municipio, lo que significa que se ha logrado una mayor recaudación en cuanto a los ingresos propios que son generados por la misma Municipalidad.

4.2 PROYECTOS DE EJECUCIÓN

Los proyectos que la Municipalidad a ejecutado o mejorado en coordinación con las diferentes comunidades del Municipio con el fin de solventar los servicios que necesita tener a disposición la población.

La tabla siguiente contiene los proyectos ejecutados del 2009 a 2013.

Tabla 4
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Proyectos ejecutados
Período 2009-2013

PROYECTO	COMUNIDAD BENEFICIADA
Adoquinamiento de calles	Aldea Monte Grande, El Conacastón, San Miguel Conacaste, aldea San Juan
Habilitación de un segundo pozo mecánico	Aldea Monte Grande, aldea Nuevo Amatillo, San Miguel Conacaste
Contratación de maestros	Cerro Blanco
Agua entubada	Cerro Blanco
Empedrado	Cerro Blanco
Salón Comunal	Aldea Santa Lucía los Ocotes, Aldea El Barranquillo
Unión de nacimientos de agua	Aldea Santa Lucía los Ocotes
Fosa séptica para baños de la escuela	Aldea Santa Lucía los Ocotes
Mantenimiento de acceso para evitar derrumbes	Caserío Las Limas
Construcción de escuela	Caserío Las Limas, aldea San Rafael
Pavimentación de calles	Conacastón
Recolección de basura	Aldea El Barranquillo
Instalación de drenajes	Aldea El Barranquillo
Instalación de energía eléctrica	Caserío Jiquilite, El Chilar
Instalación de molino de nixtamal	Caserío Jiquilite
Instalación de garrucha	Caserío Jiquilite
Reparación de puente	Aldea Puente de Plátanos
Circulación del campo de fútbol	Sinaca
Tanques para agua	Sinaca
Mejoramiento de calles	Las tunas
Muro de contención para instituto de educación básica	El Carmen
Construcción de carretera	El Peñasco

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Los requerimientos de la población en relación a servicios básicos son necesidades a las cuales la Municipalidad debe darles cobertura, a junio de 2013 es necesario que a través del plan operativo anual la administración

municipal logre llegar a todas las comunidades de acuerdo al presupuesto asignado, centrándose en beneficiar a toda la población posible. Cada centro poblado de Sanarate tiene sus propias necesidades y personas que viven estas carencias, por lo que también se les debe concientizar acerca de lo que está en sus manos poder colaborar e implementar para beneficio propio y de sus familias.

La tabla siguiente contiene de manera agrupada los requerimientos de inversión social y productiva que durante el trabajo de campo fueron identificados, para el efecto se incluyen los nombres de los centros poblados.

Tabla 5
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Requerimientos de Inversión Social y Productiva
Año 2013

Requerimientos	Centros Poblados
Abastecimiento de medicamentos en los puestos de salud	San Miguel Conacaste, El Sinaca, El Florido, El Barranquillo, San Juan La Flores, Llano de Morales y Cerro Blanco.
Alumbrado público	Quebrada Grande, Potrero Grande, Nuevo Amatillo, El Limón, El Florido, El Jícaro, El Sinaca, Jiquilite, Santa Lucía Los Ocotes, Las Margaritas, Pila Escondida y Agua Dulce.
Asfalto o balastro en las calles y mejoramiento en las vías de acceso	El Carmen, Quebrada Seca, El Aguacate, El Barranquillo, Puente Río Plátanos, Montepeque, Llano de Morales, Pila Escondida, Los Izotes y Cerro Blanco.
Centros de acopio y rastros	Caso urbano, San Miguel Conacaste y El Carmen.
Construcción de mercados y minimercados	Agua Salóbrega, San Miguel Conacaste y El Barranquillo.
Instituto de nivel básico y diversificado	Puente Río Plátanos, San Juan Las Flores, Agua Salóbrega, Llanos de Morales, El Carmen, El Nuevo Amatillo, Sansirisay, Montepeque, Quebrada Seca y Llanos del Sagrado Corazón.
Introducción y mejoramiento del servicio de agua potable o entubada	El Sinaca, El Carmen, Quebrada Seca, El Jute, Cerro Blanco, El Peñasco, Agua Salóbrega, La Coyotera y El Nuevo Amatillo.

Continúa en la página siguiente

Viene de la página anterior

Letrinización	Cerro Blanco, El Jícaro, El Chilar, Quebrada Grande, El Chichicaste, Montepeque, Santa Lucía Los Ocotes, El Caracol, El Jiquilite, Pila Escondida, El Pino y Brasil.
Mejoramiento de escuela de preprimaria, primaria y contratación de personal docente	Pila Escondida, Quebrada Seca, Santa Lucía Los Ocotes, El Jute, El Peñasco, Puente Río Plátanos, Panajax y Montepeque.
Mejoramiento de puentes	El Sinaca y Puente Río Plátanos.
Mejoramiento del servicio de transporte público	Quebrada Seca, San Rafael, El Paraíso, Cuevecitas, Cerro Blanco, La Laguna, El Carmen y Potrero Grande.
Planta de tratamiento de desechos sólidos	Casco urbano.
Red de drenajes y alcantarillado	Brasil, El Carmen, Jutiapilla, Quebrada Seca, Montepeque, La Coyotera, Puente Río Plátanos, La Coyotera, El Estoraque, Potrero Grande, El Sinaca y el Casco urbano.
Señalización en calles y avenidas	Casco urbano, Agua Salóbrega, San Miguel Conacaste y El Conacastón.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Las necesidades anteriores se manifiestan en más de un centro poblado, las más comunes son el servicio de agua potable, drenajes, letrinización y mejoramiento de caminos, entre otras; no atender estos requerimientos se convierte en un impedimento para el desarrollo y calidad de vida de la población.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Las prioridades son aquellas necesidades que beneficiaran a la mayor cantidad de personas, por lo que el apoyo de la Municipalidad y el que pueda captar ésta de forma externa es esencial para que con liderazgo, transparencia y objetivos claros se pongan en marcha para el bien común.

Se debe tomar en cuenta que hay proyectos más complejos e importantes que otros en los que los esfuerzos deben tener mayor énfasis así como también hay aspectos de cierta forma superfluos a los que no se les necesita poner tanta energía aunque eso no significa que se deben desechar, pero pueden pasar aun segundo plano.

Es importante contar con los recursos humanos, económicos y materiales debidamente planificados para darle marcha al proceso de los proyectos.

En la investigación se logro detectar a través de la encuesta realizada las necesidades que la propia población considera primordiales para su centro poblado dentro de las que se consideran de forma general, instalación de agua potable, letrización, drenajes y mejoramiento de caminos.

CONCLUSIONES

Al concluir el presente informe como resultado de la investigación de campo realizada en el mes de junio de 2013 de Sanarate y de analizar la situación actual del Municipio y del proceso administrativo municipal se listan las conclusiones relacionadas con la información recabada.

1. La cobertura de los servicios básicos no alcanza a la mayoría de la población y como resultado de la investigación se observa que no más del 50% de la población tiene esta cobertura aspecto que frena el desarrollo en general del Municipio.
2. La misión, visión, objetivos y plan operativo anual son desconocidos por los trabajadores de la Municipalidad, por tal razón no se aplican y no reciben seguimiento como equipo de trabajo para los distintos servicios que presta la Municipalidad, esta situación provoca desorientación en los diferentes puestos para alcanzar los resultados esperados al servicio de la población.
3. La estructura organizacional no está definida por lo que existe desconocimiento de la jerarquía de los diferentes puestos de trabajo, como consecuencia la mayoría de los trabajadores consideran que dependen directamente del alcalde.
4. No manejan manuales administrativos por lo que carecen de funciones y atribuciones claramente definidas por escrito, desconocimiento de los procesos propios y de puestos relacionados a sus procesos, lo que provoca pérdida de recursos materiales y tiempo provocando de este modo duplicidad de funciones.

5. La falta de un proceso formal de inducción para los trabajadores administrativos de primer ingreso, impide que desde el inicio de sus labores la familiarización con sus compañeros y puesto de trabajo pueda crear esa apertura de pertenencia y forma de socializar así como de la forma de comportarse e incluso de algo tan sencillo como la forma de vestirse dentro de la Municipalidad, también se retrasa el conocimiento de las prestaciones y beneficios que le corresponden como servidor público y las obligaciones que debe cumplir.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones son basadas en las conclusiones presentadas anteriormente como respuesta a estas últimas y que se pueden aplicar en base a la información presentada para el logro de los objetivos.

1. Que el Concejo Municipal maneje el tema de los servicios básicos como primordial, porque está dentro de los objetivos de la Municipalidad, este tema para la población en general debe administrarse de forma integral y tomando en cuenta siempre las prioridades administrar sus recursos de tal forma que se aplique el plan operativo anual y buscar apoyo tanto de la comunidad quienes son los más interesados como de las diferentes entidades públicas y/o privadas para trabajar en conjunto.
2. Que el Concejo Municipal y el alcalde sean parte del conjunto de colaboradores municipales para conocer los procesos, cumplir con la planificación administrativa y crear programas de capacitación en estos temas para que todos se familiaricen con estos aspectos tan importantes y útiles para una administración y su proceso.
3. Que la Oficina de Recursos Humanos disponga de las atribuciones, recursos humanos, físicos y materiales para cumplir con su gestión dentro de la municipalidad, porque este tema no se debe tomar como secundario; de esta manera se dará apertura al personal en general para que conozca la estructura organizacional de la institución en forma definida, clara y sencilla para mejorar los procesos y con ello los resultados.

4. Que la Oficina de Recursos Humanos implemente los manuales administrativos, encargándose de elaborarlos, difundirlos y actualizarlos según sea la necesidad de esa forma todo el personal cuente con los procesos por escrito, apegados a la realidad y objetivos de la Municipalidad.

5. Que el responsable de cada unidad ejecute el proceso de inducción para los empleados de nuevo ingreso, porque es quien conoce directamente las funciones que corresponden a su área, esto permite también que el nuevo trabajador inicie a familiarizarse desde el primer día con sus compañeros directos de trabajo, los procedimientos y atribuciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2011., Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal Administrados). 3ª. Ed. Guatemala. Praxis/Vásquez Industrial Litografía. 126 Pág.
- Aguilar Torres, J.E., Material bibliográfico de apoyo para el curso de administración II. Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas, Pearson Educación. 154 Pág.
- Baca Urbina, G. 2003. Evaluación de Proyectos. Ed. McGraw-Hill/International. 4ª. México. 352 Pág.
- Bernal Torres, C. A., Metodología de la Investigación, 2ª. Ed. Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de la Sabana, Colombia.
- Congreso de la Republica de Guatemala. 2002. Código Municipal y sus Reformas. Decreto número 12-2002. 56 Pág.
- _____. GT. 1991. Código Tributario, Decreto número 6-91. Guatemala. 71 Pág.
- _____. GT. 2002. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto número 11-2002. 14 Pág.
- _____. GT. 1997. Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto número 101-97. Guatemala. 15 Pág.

- _____ . GT. 1987. Ley del Servicio Municipal Decreto número 1-87. Guatemala.
- Instituto Nacional de Estadística GT. (INE). Datos Proyectados de Población 2008-2020. Guatemala.
- _____ . (INE). Hoja de Balance de Alimentos, HBA 2005-2010. Guatemala.
- _____ . (INE). III Censo Nacional Agropecuario 1979. Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso.
- _____ . (INE). IV Censo Nacional Agropecuario 2003. Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso.
- _____ . (INE). X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Año 1994.
- _____ . (INE). XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso. Año 2002.
- Koontz, H. Weihrich, H. y Cannice, M. 2008 Administración una perspectiva global y empresarial. 13ª Ed. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México. 667 Pág.

ANEXO 1
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPIO DE SANARATE
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	I
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
1	ANTECEDENTES	1
2	OBJETIVOS DEL MANUAL	1
2.1	General	1
2.2	Específicos	1
3	CAMPO DE APLICACIÓN	2
4	PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
5	DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	4
	Alcalde Municipal	5
	Secretario Municipal	8
	Jefe de Recursos Humanos	11
	Tesorero	14

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica constituye objetivos claros por lo mismo el uso adecuado de los instrumentos disponibles y aplicación de los que existen, para mejorar cada vez más los servicios que se ofrecen en la municipalidad de Sanarate.

El Manual de Organización contiene información detallada como instrumento para realizar las funciones con mayor eficacia, contiene los niveles jerárquicos, grados de responsabilidad y los resultados que deben obtenerse de los diferentes puestos, este instrumento aplicado y con claro conocimiento de los colaboradores es la guía idónea para que alcanzar una visión clara y específica de la unidad a la que pertenecen y del puesto que desempeñan.

El uso de este manual ayuda a delimitar el campo de acción, para evitar duplicidad de funciones, permite tener un conocimiento completo de sus competencias, líneas de mando, atribuciones y responsabilidades, su posición dentro de la estructura, vías de mando y las relaciones con otros puestos.

La definición de capacitaciones para los colaboradores se puede justificar porque este instrumento facilita la información de las necesidades de cada puesto.

La Oficina de Recursos Humanos debe tener esta atribución y responsabilidad (elaboración detallada del Manual de Organización) como oficina gestora del personal y su desarrollo, sin tener limitantes por parte de otros departamentos y siempre regidos por las leyes que regulan a las municipalidades, por lo que a modo de herramienta a continuación se presenta el Manual de Organización que contiene el organigrama propuesto y la descripción técnica de cuatro puestos para que sirvan de punto de partida para su aplicación a otros puestos, entre estos están: el Alcalde Municipal, Secretario Municipal, Jefe de Recursos Humanos y Tesorero.

1. ANTECEDENTES

La municipalidad de Sanarate es una institución autónoma, creada por decreto número 1965, emitido por Asamblea Legislativa de la Republica de Guatemala desde el 3 de abril de 1934. Se rige principalmente por la Constitución Política de la República de Guatemala y por las normas del Decreto 12-2002 (Código Municipal) donde se definen sus responsabilidades y atribuciones específicas. Toda institución de servicio público debe contar con instrumentos como el Manual de Organización que es de utilidad desde los años de la Segunda Guerra Mundial porque habiendo necesidad de personal adiestrado fue preciso prepararlos mediante manuales.

2. OBJETIVOS DEL MANUAL

Es necesario tener clara la utilidad de estos instrumentos para sacarles el mayor provecho dentro de la institución.

2.1 General

Proporcionar a todas las áreas de trabajo de la Municipalidad en forma breve clara y concisa el detalle de la estructura organizacional, precisando la descripción genérica, atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad, especificación del puesto, requisitos y atribuciones por puesto.

2.2 Específicos

- Orientar a los empleados en las responsabilidades, funciones y atribuciones que corresponden a cada puesto, esta descripción define también el papel de cada puesto en el proceso correspondiente.
- Definir relaciones entre empleados de forma funcional para el logro de los objetivos, especificando los puestos subalternos si hubiere y jefe inmediato.

- Evitar duplicidad de funciones, es primordial para que en la medida de lo posible la pérdida de recursos como el tiempo se evite. La aplicación del manual define las atribuciones de modo puntual por puesto.
- Definir descripción y especificaciones de los puestos de cada área de trabajo para conocer tanto el grado de responsabilidad que implica cada puesto como los requisitos académicos, habilidades y experiencia que corresponden a los diferentes puestos.

3. CAMPO DE APLICACIÓN

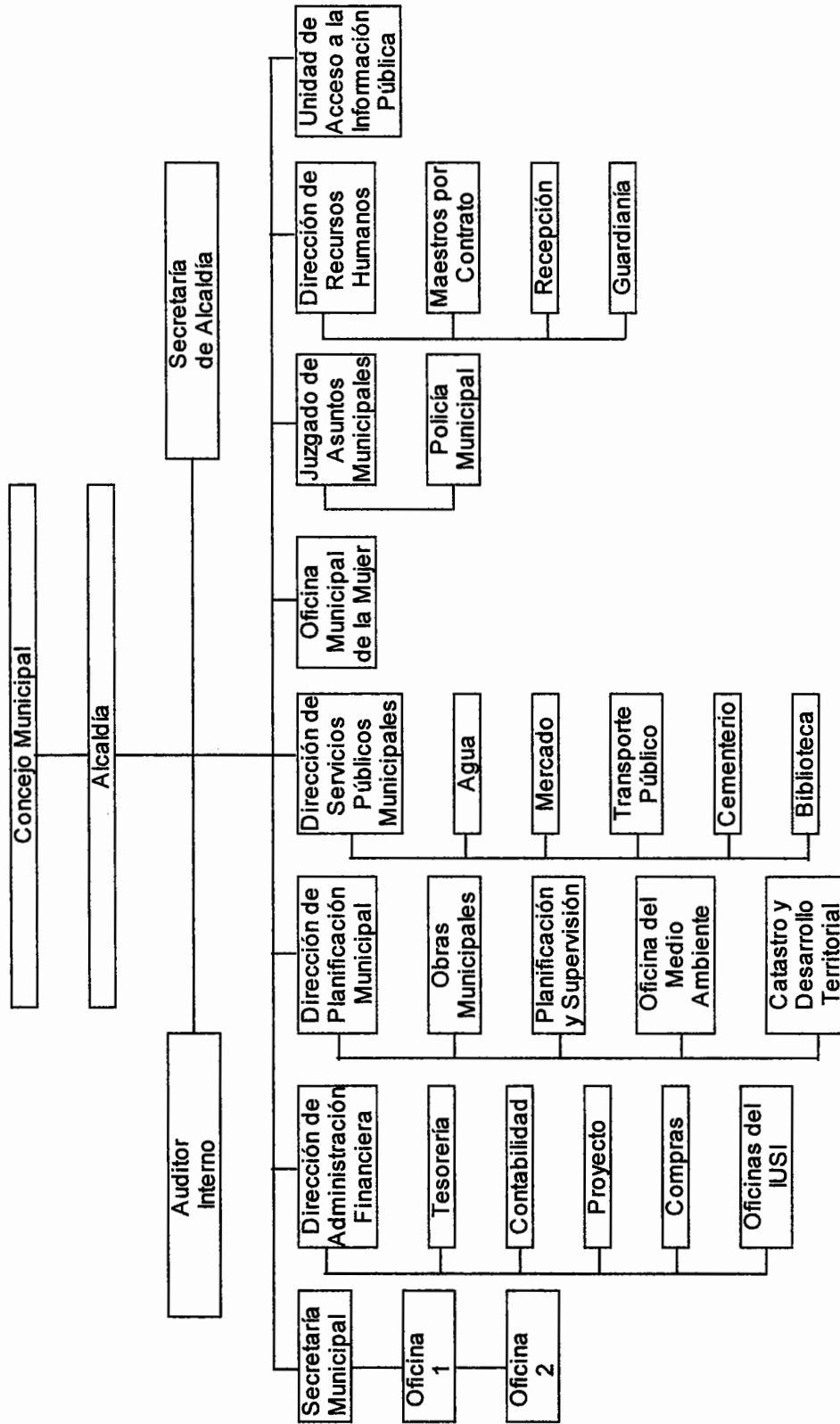
La utilidad de este manual debe ser de aplicación general en todas oficinas de la Municipalidad.

4. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se hace necesario replantear el organigrama por departamentalización en base al Código Municipal, Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, adecuado a la realidad y requerimientos a junio de 2013 de la administración municipal.

Esta propuesta contiene todas las unidades existentes en la Municipalidad y además un juzgado de asuntos municipales, policía municipal y el departamento de compras como parte de la Dirección de Administración Financiera, mostrando las diferentes dependencias y niveles jerárquicos.

**Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso
Organigrama Municipal Propuesto
Año 2013**



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

5. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

Presenta el título del puesto, las relaciones con superiores y subalternos, descripción de atribuciones, responsabilidades y ubicación administrativa de cada puesto. Seguidamente se formulan algunos puestos que integran la administración municipal.

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate,
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 1 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0001

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: ALCALDE MUNICIPAL

I. IDENTIFICACIÓN

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1.1 Título del puesto: | ALCALDE MUNICIPAL |
| 1.2 Número de plazas: | Una |
| 1.3 Ubicación administrativa: | Despacho Municipal |
| 1.4 Inmediato superior: | Concejo Municipal |
| 1.5 Subalternos: | Todos los trabajadores de la Municipalidad y directamente, la secretaria municipal, secretaria de alcaldía, director de planificación, director de recursos humanos, unidad de acceso a la información pública y director de administración financiera, director de servicios públicos municipales. |

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Es un cargo de elección popular representa al Municipio de forma administrativa.

2.1 Descripción específica del puesto

- Administrar todos los procesos que conlleven los servicios públicos.
- Dirigir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal.
- Atender las necesidades de la población mediante el correcto uso de los recursos disponibles.

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 2 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0001

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: ALCALDE MUNICIPAL

2.2. Atribuciones

- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos, resoluciones reglamentos y decisiones del Concejo Municipal.
- Tiene la dirección de las sesiones celebradas por el Concejo Municipal.
- Atender trámites administrativos específicos a su puesto, solicitados directamente al puesto y presentarlos al Concejo Municipal.
- Dirigir y/o inspeccionar las obras de servicios básicos y velar por su adecuada instalación.
- Adoptar la responsabilidad y dirección en caso de una emergencia por desastres o riesgos en el Municipio.
- Presentar el presupuesto anual de la Municipalidad al Concejo Municipal.

2.3 Relaciones de trabajo

Con autoridades de Gobierno de Guatemala, Concejo Municipal, Gobernación Departamental, con el personal en general de la Municipalidad y población del Municipio.

2.4 Autoridad

Como autoridad superior de todo el personal administrativo, nombrando, aceptando renunciaciones y sancionando con firmeza a la ley.

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 3 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0001
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: ALCALDE MUNICIPAL	
<p>2.5 Responsabilidad</p> <p>En resolver todos los asuntos y necesidades del Municipio, administrativos y lo relacionado a la planificación establecida.</p> <p>III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>3.1 Académicos</p> <p>Ninguno.</p> <p>3.2 Experiencia</p> <p>Conocimiento de las diversas necesidades de su comunidad, hablar el idioma o lengua del Municipio.</p> <p>3.3 Habilidades y destrezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Capacidad de liderar. <p>3.4 Otros requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser Guatemalteco de origen. • Carecer de antecedentes penales y policíacos. • Demostrar conducta honorable. • Disponibilidad de horario. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 1 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0002
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: SECRETARIO MUNICIPAL	
<p>I. IDENTIFICACIÓN</p> <p>1.1 Título del puesto: SECRETARIO MUNICIPAL</p> <p>1.2 Número de plazas: Una</p> <p>1.3 Ubicación administrativa: Secretaría Municipal</p> <p>1.4 Inmediato superior: Alcalde Municipal</p> <p>1.5 Subalternos: Oficial 1 y 2</p> <p>II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA</p> <p>Es un puesto nombrado por el Concejo, atiende asuntos municipales del Concejo Municipal y puede hacerlo a la vez del Alcalde.</p> <p>2.1 Descripción específica del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y certificar actas de las sesiones del Concejo. • Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría. • Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal. • Redactar la memoria anual de labores durante la primera quincena del mes de enero de cada año. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 2 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0002
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: SECRETARIO MUNICIPAL	
<p>2.2 Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar en los libros correspondientes las actas de las cesiones del Concejo Municipal y autorizarlas con su firma. • Certificar las actas y resoluciones del Alcalde o Concejo Municipal. • Cuidar que los empleados de la Secretaría cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias. • Archivar las certificaciones de actas de cada sesión del Concejo. • Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad. <p>2.3 Relaciones de trabajo</p> <p>Con El Concejo Municipal, Alcalde, oficiales y trabajadores en general de la Municipalidad.</p> <p>2.4 Autoridad</p> <p>En dirigir los asuntos de la Secretaría, cuidando que los demás empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.</p> <p>2.5 Responsabilidad</p> <p>En resolver todos los asuntos relacionados a la Secretaría Municipal.</p>	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 3 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0002
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: SECRETARIO MUNICIPAL	
<p>III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>3.1 Académicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de Abogado y Notario. • Conocimiento de Office, Windows, internet. • Conocimiento de las leyes que competen a las municipalidades. <p>3.2 Experiencia</p> <p>De un año en aplicación de leyes que competen a las municipalidades para cubrir las necesidades de la población.</p> <p>3.3 Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Capacidad de organizar. • Buena redacción y ortografía. <p>3.4 Otros requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser Guatemalteco de origen. • Carecer de antecedentes penales y policíacos. • Demostrar buena atención al público. • Disponibilidad de horario. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 1 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0003
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
I. IDENTIFICACIÓN	
1.1 Título del puesto:	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
1.2 Número de plazas:	Una
1.3 Ubicación administrativa:	Oficina Municipal de Recursos Humanos
1.4 Inmediato superior:	Alcalde Municipal
1.5 Subalternos:	Asistente de Recursos Humanos, Guardianes y Recepción.
II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA	
Gestionar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e integración de personal.	
2.1 Descripción específica del puesto	
	<ul style="list-style-type: none"> • Atender los requerimientos de personal por parte del Alcalde. • Dirigir el proceso de contratación de personal administrativo y docente. • Elaboración de actas de toma de posesión y entrega de puesto.

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Johanna Franco Villatoro	Páginas: 2 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0003
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
<p>2.2 Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el buen comportamiento del personal. • Control de permisos y vacaciones de todo el personal administrativo. • Dirigir y organizar capacitaciones para el personal. • Mantener actualizados los expedientes del personal. • Dirigir notas de información al personal sobre disposiciones de aplicación general del personal. <p>2.3 Relaciones de trabajo</p> <p>Con el alcalde, asistente, docentes por contrato y personal en general de la Municipalidad.</p> <p>2.4 Autoridad</p> <p>En dirigir el proceso de contratación de personal (administrativo y docente).</p> <p>2.5 Responsabilidad</p> <p>En todo lo concerniente a la gestión del recurso humano.</p> <p>III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>3.1 Académicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Administración de Empresas o carrera a fin. • Conocimiento de Office, Windows, internet. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 3 de 3
Fecha: Junio 2013	Código: 0003
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las leyes que competen a las municipalidades específicamente en el tema de manejo del recurso humano, sus derechos y obligaciones como servidores públicos. <p>3.2 Experiencia</p> <p>De dos años en el área administración de recursos humanos, tomando en cuenta la experiencia en aplicación de leyes que rigen a los servidores públicos. Experiencia en evaluación de expedientes, y aplicación de pruebas sicotécnicas.</p> <p>3.3 Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Capacidad de organizar. • Habilidad para entrevistar y obtener información que sirva para analizar a los expedientes de futuros empleados. <p>3.4 Otros requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen. • Carecer de antecedentes penales y policíacos. • Actitud de servicio. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 1 de 4
Fecha: Junio 2013	Código: 0004
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: TESORERO	
<p>I. IDENTIFICACIÓN</p> <p>1.1 Título del puesto: TESORERO</p> <p>1.2 Número de plazas: Una</p> <p>1.3 Ubicación administrativa: Tesorería Municipal</p> <p>1.4 Inmediato superior: Director de Administración Financiera</p> <p>1.5 Subalternos: Asistente</p> <p>II. DESCRIPCIÓN GENERICA</p> <p>Tiene a su cargo la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, gestión de pagos conforme la ley corresponda hacer.</p> <p>2.1 Descripción específica del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operar las cuentas en los libros correspondientes y autorizados. • Efectuar los pagos que estén asignados en el presupuesto. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 2 de 4
Fecha: Junio 2013	Código: 0004
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: TESORERO	
<p>2.2 Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar en los libros o sistemas la contabilidad de los ingresos y egresos municipales. • Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes y autorizados por la Contraloría General de Cuentas. • Hacer cortes de caja evaluación de libros y registros, así como del inventario general de bienes de la Municipalidad al tomar posesión o al entregar el puesto. • Hacer cortes de caja cada mes y elaborar estados financieros que cumplan con los reglamentos de la materia. <p>2.3 Relaciones de trabajo</p> <p>Con el Concejo Municipal, Alcalde, departamento de contabilidad y presupuesto.</p> <p>2.4 Autoridad</p> <p>En dirigir el proceso de recaudación de fondos y ejecución de pagos que correspondan.</p>	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 3 de 4
Fecha: Junio 2013	Código: 0004
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: TESORERO	
<p>2.5 Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custodiar los fondos y valores municipales. • Velar por el cumplimiento de las reglas contables legalmente aceptadas. • Verificar la legalidad de los fondos y pagos a realizar. • Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada a documentar el corte caja y arqueo de valores de la tesorería a más tardar tres días después de efectuar dichas operaciones. • Presentar al Concejo en el mes de enero de cada año la cuenta general de su administración durante el año anterior. <p>III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</p> <p>3.1 Académicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contador Público y Auditor. • Conocimiento de Office, Windows, internet. • Conocimiento de las leyes que competen a las municipalidades. específicamente en el tema contable y financiero. 	

**Manual de Organización
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Elaborado por: Nancy Franco	Páginas: 4 de 4
Fecha: Junio 2013	Código: 0004

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO: TESORERO

3.2 Experiencia

De dos o tres años en procesos contables tanto a nivel privado como para entidades públicas.

3.3 Habilidades y destrezas

- Capacidad para trabajar en equipo.
- Habilidad numérica.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad de organizar.
- Capacidad de toma de decisiones.

3.4 Otros requisitos

- Ser Guatemalteco de origen.
- Carecer de antecedentes penales y policíacos.
- Demostrar buena atención al público.

ANEXO 2
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
MUNICIPIO DE SANARATE
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
	ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL	
1	OBJETIVOS DEL MANUAL	1
1.1	Objetivo general	1
1.2	Objetivos específicos	1
2	CAMPO DE APLICACIÓN	1
3	NORMAS DE APLICACIÓN	2
4	SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA DE FLUJO	2
5	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	3
	Procedimiento 1	4
	Procedimiento 2	11
	Procedimiento 3	16

INTRODUCCIÓN

Este instrumento de organización sirve de base informativa para toda empresa privada o institución de orden público, porque fija por escrito las diferentes políticas y procedimientos de trabajo.

El Manual de Normas y Procedimientos incluye paso a paso la secuencia de los distintos procesos dentro de una institución, en este caso de la municipalidad de Sanarate, es importante mencionar que a junio 2013 no cuenta con este tipo de manual, por consiguiente no se aplica.

La importancia de contar con un manual implica la actualización constante por parte de la Oficina de Recursos Humanos o cuando sea necesario para contar con información objetiva y al día en cualquier momento, el cual en su elaboración debe estar integrado por un índice o contenido, introducción, objetivos campo de aplicación, normas de aplicación general, la descripción y gráfica de los procesos detallando los elementos que lo conforman.

La existencia de estos manuales es de relevancia tanto para directivos como subalternos para saber cómo mejorar los procesos y evitar desperdicio de tiempo, recursos e incluso mano de obra. La duplicidad en las funciones se eliminará por la guía que proporcionan a quien los consulte.

Seguidamente se presenta a modo de ejemplo o punto de partida la descripción y gráficas de tres procedimientos que se llevan a cabo dentro del área administrativa de la Municipalidad.

ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL

El contenido del manual es importante para la correcta comprensión del mismo su uso y aplicación que es lo más importante poner en práctica lo plasmado.

1 OBJETIVOS DEL MANUAL

Este instrumento debe fijar dentro de su contenido en forma clara y precisa aquellos resultados que se deben lograr con el uso del mismo.

1.1 General

Proveer información precisa y en forma técnica a todos los trabajadores de la Municipalidad como ejecutar sus funciones, atribuciones y el papel de su puesto en relación a otros puestos y procesos.

1.2 Específicos

- Proporcionar de forma escrita los procesos de cada puesto.
- Señalar la participación de los diferentes puestos en los procesos.
- Orientar la ruta a seguir en cuanto a funciones y procesos integrados.

2 CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual a manera de punto de partida presenta tres diferentes procesos en los que participan los puestos siguientes:

- Jefe de Recursos Humanos
- Asistente de Recursos Humanos
- Alcalde Municipal
- Jefe de la Oficina del IUSI
- Asistente de la Oficina del IUSI
- Encargada de Compras
- Tesorero

Como en todo proceso es necesario que existan actualizaciones cada vez que

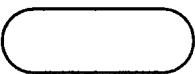

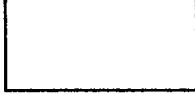
sea necesario para que se cuente con información confiable y eficaz y exista un archivo de los cambios que se van efectuando según sea la necesidad del proceso para el personal de primer ingreso.



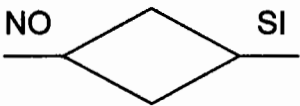
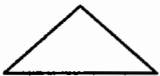



3 NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

Estas son los lineamientos a seguir por todos los trabajadores de la Municipalidad.

- El Concejo Municipal debe revisar y autorizar este y todos los manuales para formalizar su uso en la institución así como aquellos cambios o actualizaciones que se le hagan al manual.
- Todos los trabajadores deben tener copia del manual para su debido conocimiento.
- Se debe fomentar la responsabilidad en los colaboradores, de leer para aprender a conocer y poner en práctica el manual.

4 SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA DE FLUJO

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Representa tanto el inicio como el final de un procedimiento.
	Simboliza un procedimiento.
	Significa el momento de una inspección o revisión.

	<p>Se utiliza cuando finalizan los procedimientos de un puesto y se va a otro refiriéndose siempre al mismo proceso.</p>
	<p>Simboliza que en el flujo del proceso participa otro departamento y también que signifique un retraso.</p>
	<p>Esta figura representa una toma de decisión ya sea positiva (colocada del lado derecho) y a la izquierdo si fuera una negativa.</p>
	<p>Representa archivar por un tiempo específico.</p>
	<p>Este símbolo se utiliza para representar el archivo definitivo de papelería.</p>
	<p>Representa la utilización de documentos como folletos, revistas, libros.</p>
	<p>Ejecución de dos tareas a la vez.</p>

5 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

A continuación se presenta los procedimientos a manera de ejemplo para que las autoridades competentes le den el seguimiento correspondiente, así mismo las gráficas con la simbología correspondiente a cada proceso de los seleccionados.

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Contratación de personal docente

Procedimiento No. 1

Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 26	Hoja: 1 de 7	Fecha: Junio 2013
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Asistente de Recursos Humanos	

Objetivos

- Captar al personal idóneo para los puestos de docencia en las escuelas con carencia de este servicio.
- Optimizar el tiempo de contratación de docentes.
- Promover la eficacia al contratar el personal idóneo.

Normas

- Todo ciudadano guatemalteco puede optar a una plaza como docente.
- Los candidatos deben llenar los requisitos de ley para ejercer la docencia.
- Todos los expedientes deben ser debidamente evaluados.

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Contratación de personal docente			
Procedimiento No. 1			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 26	Hoja: 2 de 7	Fecha: Junio 2013
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Asistente de Recursos Humanos	
Puesto	Paso	Actividad	
Jefe de Recursos Humanos	1	Recibe solicitud de falta de docente por parte de escuela.	
	2	Traslada a Alcalde la solicitud de falta de docente.	
Alcalde Municipal	3	Recibe solicitud.	
	3.1	Si aprueba la solicitud.	
	3.2	No aprueba solicitud.	
	4	Traslada solicitud aprobada al Jefe de Recursos Humanos.	
Jefe de Recursos Humanos	5	Recibe solicitud de Alcalde.	
	6	Convoca y recibe curriculum vitae de candidato enviado por escuela.	
	7	Entrega formulario de solicitud de empleo, para que lo llene el candidato.	
	8	Recibe la solicitud para adjuntarla al curriculum vitae de cada candidato.	
	9	Revisa expedientes para que estén completos.	

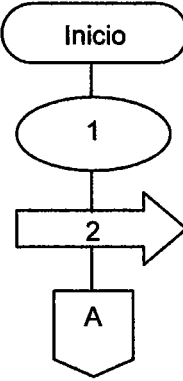
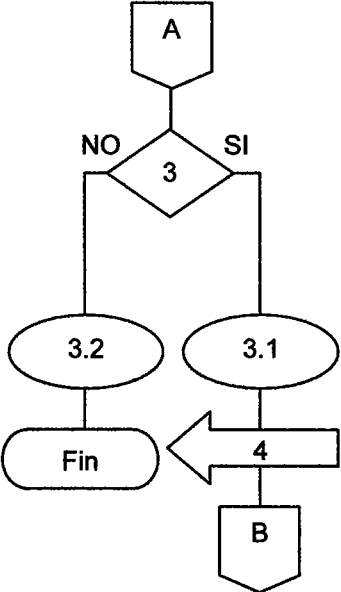
**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Contratación de personal docente				
Procedimiento No. 1				
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 26	Hoja: 3 de 7	Fecha: Junio 2013	
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Asistente de Recursos Humanos		
Puesto	Paso	Actividad		
Jefe de Recursos Humanos	10	Selecciona a candidato que llene el perfil.		
	10.1	Si llena el perfil se traslada al alcalde.		
	10.2	No llena el perfil se detiene proceso.		
	11	Traslada papelería al Alcalde.		
	Alcalde Municipal	12	Recibe expedientes.	
		13	Revisa expediente de candidato seleccionado.	
		14	Selecciona a candidato.	
14.1		Si aplica el candidato se traslada al Asistente de Recursos Humanos.		
14.2	No aplica se finaliza proceso.			
15	Traslada expediente de candidato aprobado a Asistente de Recursos Humanos.			
Asistente de Recursos Humanos	16	Recibe expediente aprobado.		
	17	Elabora contrato.		
	18	Traslada contrato a Jefe de Recursos Humanos.		

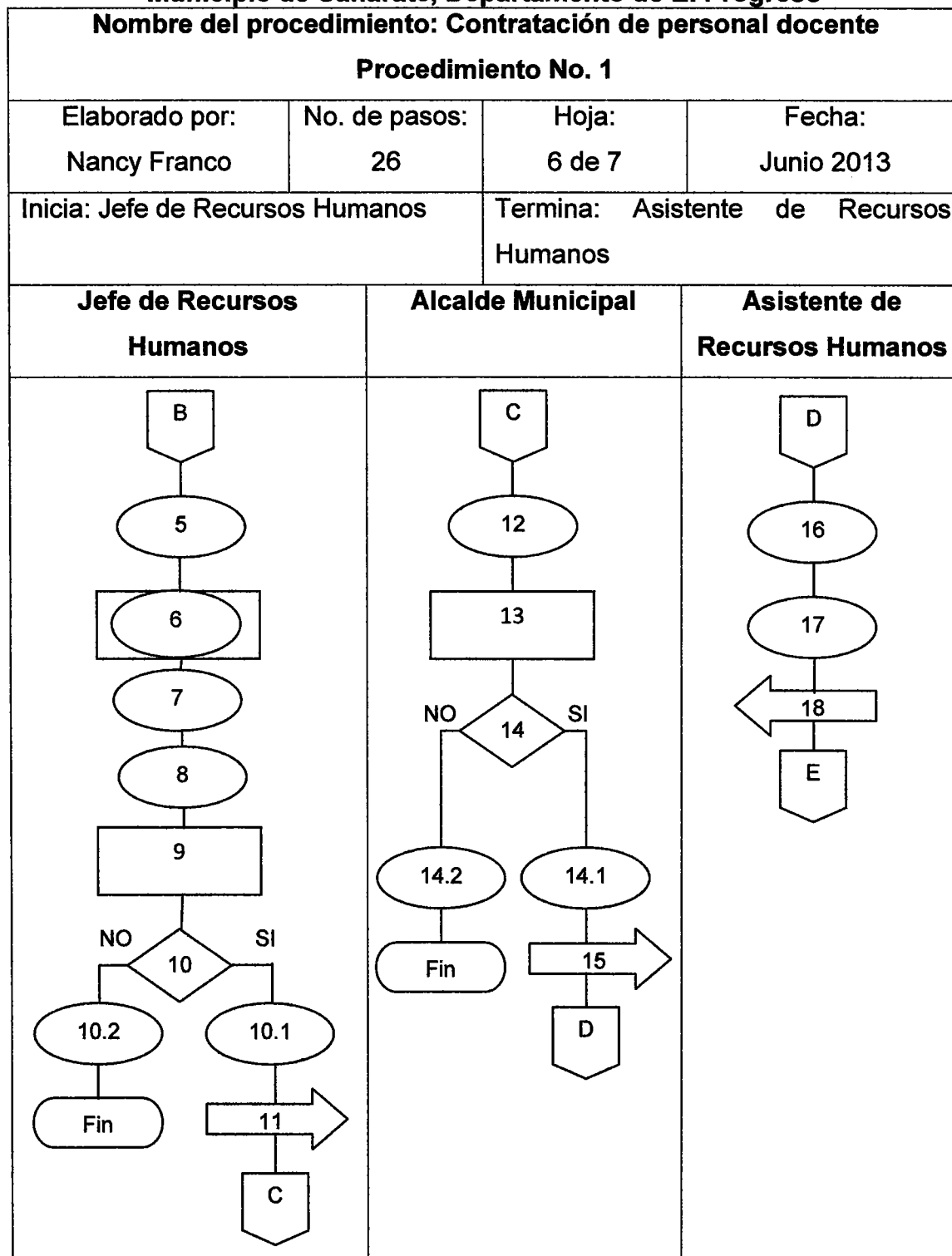
**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Contratación de personal docente		
Procedimiento No. 1		
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 26	Hoja: 4 de 7
Fecha: Junio 2013		
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Asistente de Recursos Humanos
Puesto	Paso	Actividad
Jefe de Recursos Humanos	19	Recibe contrato.
	20	Convoca a persona seleccionada y entrega contrato para firma correspondiente.
	21	Elabora nombramiento.
	22	Elabora acta de toma de posesión para que firme la persona contratada.
	23	Traslada copia de expediente del nuevo empleado a la Dirección de Administración Financiera para ser incluido en planillas.
	24	Traslada copia de expediente de nuevo empleado a Asistente de Recursos Humanos.
Asistente de Recursos Humanos	25	Recibe expediente con proceso de selección y reclutamiento finalizado.
	26	Archiva expediente de nuevo empleado.

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Contratación de personal docente			
Procedimiento No. 1			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 26	Hoja: 5 de 7	Fecha: Junio 2013
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Asistente de Recursos Humanos	
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	Asistente de Recursos Humanos	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2[2] 2 --> A{{A}} </pre>	 <pre> graph TD A{{A}} --> 3{3} 3 -- NO --> 3.2((3.2)) 3.2 --> Fin([Fin]) 3 -- SI --> 3.1((3.1)) 3.1 --> 4[4] 4 --> B{{B}} </pre>		

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**



**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Contratación de personal docente			
Procedimiento No. 1			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 26	Hoja: 7 de 7	Fecha: Junio 2013
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Asistente de Recursos Humanos	
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	Asistente de Recursos Humanos	
<pre> graph TD E[E] --- 19((19)) 19 --- 20([20]) 20 --- 21((21)) 21 --- 22((22)) 22 --- 23[← 23] 23 --- 24[→ 24] 24 --- F1[F] </pre>		<pre> graph TD F2[F] --- 25((25)) 25 --- 26(∇ 26) 26 --- Fin([Fin]) </pre>	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Cobro de Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Procedimiento No. 2			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 1 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Asistente de la Oficina del IUSI		Termina: Asistente de la Oficina del IUSI	
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar un registro actualizado de las personas que están al día con su pago del IUSI. • Controlar reporte de las personas morosas. • Dar seguimiento a los casos que no han cumplido con dicho pago. • Reportar esta información a la Dirección de Administración Financiera. <p>Normas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toda persona que requiera hacer el pago debe hacer el trámite correspondiente basado en lo que establece la Ley. • Se deben verificar todos los requisitos y datos por contribuyente para que los llenen conforme a la ley lo establece. <p>Presentar sin falta, un informe debidamente elaborado por mes al Ministerio de Finanzas Públicas.</p>			

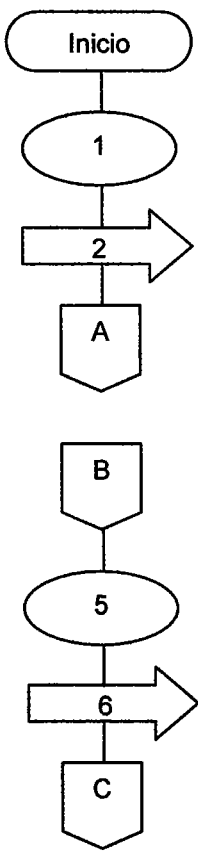
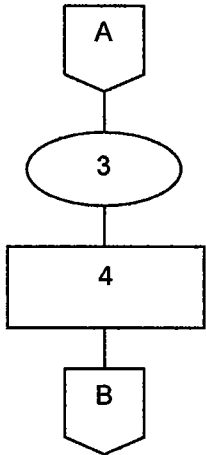
Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso

Nombre del procedimiento: Cobro de Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Procedimiento No. 2			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 2 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Asistente de la Oficina del IUSI		Termina: Asistente de la Oficina del IUSI	
Puesto	Paso	Actividad	
Asistente de la Oficina del IUSI	1	Recibe documentos personales del contribuyente e informa al usuario si falta alguno.	
Asistente de la Oficina del IUSI	2	Traslada documentos personales completos a Jefe de Oficina del IUSI.	
Jefe de la Oficina del IUSI	3	Recibe documentos personales del contribuyente.	
Jefe de la Oficina del IUSI	4	Revisa datos de documentación recibida.	
Asistente de la Oficina del IUSI	5	Llena tarjeta de cuenta corriente con todos los datos de pago del IUSI por contribuyente.	
Asistente de la Oficina del IUSI	6	Traslada tarjeta de cuenta corriente Jefe de Oficina del IUSI.	
Jefe de la Oficina del IUSI	7	Recibe tarjeta de cuenta corriente.	
Jefe de la Oficina del IUSI	8	Ingresa tarjeta a reporte de pago de IUSI por usuario.	
Jefe de la Oficina del IUSI	9	Elabora reporte de morosidad para control interno y darle seguimiento.	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Cobro de Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Procedimiento No. 2			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 3 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Asistente de la Oficina del IUSI		Termina: Asistente de la Oficina del IUSI	
Puesto	Paso	Actividad	
Jefe de la Oficina del IUSI	10	Elabora y entrega a Tesorero el informe de pagos, elaborado a diario.	
	11	Elabora notas para notificar a morosos.	
	12	Traslada tarjetas de cuenta corriente a Asistente de Oficina del IUSI.	
Asistente de la Oficina del IUSI	13	Recibe tarjetas de cuenta corriente nuevamente.	
	14	Archiva de tarjetas de control de cuenta corriente del día.	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Cobro de Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Procedimiento No. 2			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 4 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Asistente de la Oficina del IUSI		Termina: Asistente de la Oficina del IUSI	
Asistente de la Oficina del IUSI		Jefe de Oficina del IUSI	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2[2] 2 --> A{A} A --> B{B} B --> 5((5)) 5 --> 6[6] 6 --> C{C} </pre>		 <pre> graph TD A{A} --> 3((3)) 3 --> 4[4] 4 --> B{B} </pre>	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Cobro de Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Procedimiento No. 2			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 5 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Asistente de la Oficina del IUSI		Termina: Asistente de la Oficina del IUSI	
Asistente de la oficina del IUSI		Jefe de Oficina del IUSI	
<pre> graph TD D1[D] --- 13([13]) 13 --- 14[14] 14 --- Fin([Fin]) </pre>		<pre> graph TD C[C] --- 7([7]) 7 --- 8([8]) 8 --- 9([9]) 9 --- 10([10]) 10 --- 11([11]) 11 --- 12[12] 12 --- D2[D] </pre>	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Proceso de compras			
Procedimiento No. 3			
Elaborado por:	No. de pasos:	Hoja:	Fecha:
Nancy Franco	14	1 de 5	Junio 2013
Inicia: Encargada de compras		Termina: Encargada de compras	
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar compras mediante lo establece la ley para mantener la papelería y materiales necesarios en las oficinas. • Controlar el inventario de materiales para evitar atrasos por no haber al momento preciso. • Mantener los materiales necesarios por cualquier solicitud de uso. <p>Normas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toda compra debe estar regida por los procesos y leyes que regulan a una entidad pública para evitar abusos. • Se debe dar un buen uso a los recursos disponibles para no caer en desperdicio o gastos innecesarios. • Tomar siempre en cuenta las cotizaciones que se apeguen a la realidad. • Velar porque no existan abusos en los precios de adquisición. 			

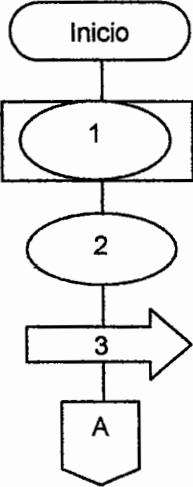
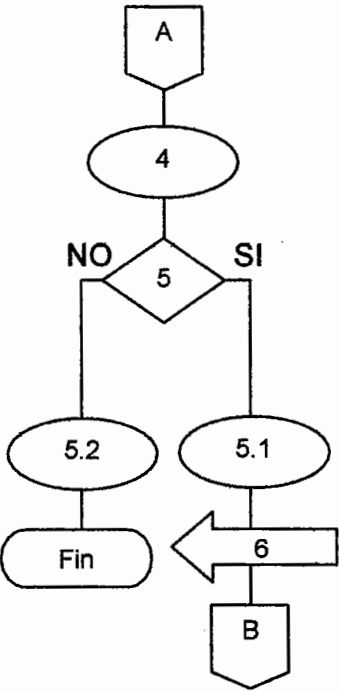
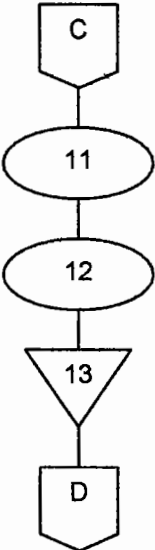
**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Proceso de compras			
Procedimiento No. 3			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 2 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Encargada de Compras		Termina: Encargada de Compras	
Puesto	Paso	Actividad	
Encargada de Compras	1	Solicita y recibe cotizaciones a proveedores.	
	2	Selecciona a los proveedores en base a los precios más convenientes.	
	3	Traslada al Alcalde las cotizaciones.	
	4	Recibe cotizaciones.	
	5	Selecciona a proveedor.	
Alcalde Municipal	5.1	Si aprueba traslada a Encargada de Compras.	
	5.2	No aprueba, finaliza proceso.	
Encargada de Compras	6	Traslada cotización aprobada a Encargada de Compras para emisión de contraseña de pago.	
	7	Recibe cotización aprobada para elaborar contraseña de pago.	
	8	Elabora contraseña ya sea para pago en efectivo o cheque.	
	9	Traslada contraseña de pago a proveedor contra entrega de factura.	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Proceso de compras			
Procedimiento No. 3			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 3 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Encargada de Compras		Termina: Encargada de Compras	
Puesto	Paso	Actividad	
Encargada de Compras	10	Traslada contraseña y factura de pago a Tesorero para que haga efectivo el pago.	
Tesorero	11	Recibe copia de contraseña y factura.	
	12	Hace el pago por medio de cheque o efectivo.	
Encargada de Compras	13	Archiva documentos que amparan compra.	
	14	Recibe y verifica que la compra llegue conforme a lo solicitado.	

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Proceso de compras			
Procedimiento No. 3			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 4 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Encargada de Compras		Termina: Encargada de Compras	
Encargada de Compras	Alcalde Municipal	Tesorero	
			

**Manual de Normas y Procedimientos
Municipalidad de Sanarate
Municipio de Sanarate, Departamento de El Progreso**

Nombre del procedimiento: Proceso de compras			
Procedimiento No. 3			
Elaborado por: Nancy Franco	No. de pasos: 14	Hoja: 5 de 5	Fecha: Junio 2013
Inicia: Encargada de Compras		Termina: Encargada de Compras	
Encargada de Compras	Alcalde Municipal	Tesorero	
<pre> graph TD B{{B}} --- 7((7)) 7 --- 8((8)) 8 --- 9[←9] 9 --- 10[→10] 10 --- C{{C}} C --- D{{D}} D --- 14[14] 14 --- Fin((Fin)) </pre>			