

**MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

LUIS JOSÉ CRUZ DE LA ROCA

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

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**

CONCEPCIÓN CHQUIRICHAPA - VOLUMEN 15

2-74-15-AE-2012

Impreso en Guatemala, C.A.

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA
DEPARTAMENTO DE CHIMALTENANGO**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

LUIS JOSÉ CRUZ DE LA ROCA

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, septiembre 2014

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Oscar Erasmo Velásquez Rivera
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	Lic. 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 30 de septiembre de 2014, según Acta No. 16-2014 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.51 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango.

Presentó **LUIS JOSÉ CRUZ DE LA ROCA**


Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR 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 veintisiete días del mes de octubre de dos mil catorce.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
Asesora

ACTO QUE DEDICO A

- DIOS** Por su gran amor y misericordia, por darme la oportunidad de alcanzar una meta más en mi vida. Bendecido y glorificado sea tu nombre.
- A MIS PADRES** Luis Abel Cruz y Araceli de Cruz, por ser siempre el mejor ejemplo en mi vida, por darme siempre el aliento el amor y la oportunidad de realizar este sueño. ¡Los amo!.
- A MIS HERMANAS** Claudia, Andrea y Carolina Cruz, quienes admiro por ser excelentes profesionales, madres y esposas a quienes amo infinitamente.
- A MIS CUÑADOS** Edgar, Mynor y Carlos quienes siempre me han motivado a salir adelante y conquistar cualquier meta ¡gracias hermanos!.
- A MI ESPOSA** ¡Te amo! Michelle eres la motivación principal de este logro. Con quien comparto esta alegría y muchos éxitos más que nos esperan.
- A MIS AMIGOS** María Fernanda, Evelyn, Iris, Juan Luis, Andrea y Cindy con quienes emprendimos este viaje por las aulas universitarias y con esfuerzo logramos llegar hasta el final.
- AI GRUPO DE EPS** Por su esfuerzo para la culminación de este trabajo. En especial a Jared, Carlos y Javier por brindarme su amistad y hacer de esta reto una experiencia divertida.
- A MIS TÍOS** Ismael y Sarita Morales, por ser como mis padres, brindándome su amor y su cariño incondicional.
- A LA UNIVERSIDAD** San Carlos de Guatemala y la Facultad de Ciencias Económicas, les agradezco los conocimientos que forjaron mi carrera profesional.
- A MI PAÍS** Guatemala, a quien prometo devolver con amor y dedicación estos conocimientos, convirtiéndolos en beneficios para la sociedad y contribuir al desarrollo.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Antecedentes históricos del municipio	1
1.1.2 Localización y extensión	2
1.1.3 Clima	4
1.1.4 Orografía	4
1.1.5 Aspectos culturales y deportivos	4
1.2 DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA	5
1.2.1 División política	5
1.2.2 División administrativa	6
1.2.2.1 Concejo Municipal	6
1.2.2.2 Alcaldías Auxiliares	6
1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE-	7
1.2.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE-	7
1.3 RECUERSOS NATURALES	7
1.3.1 Agua	8
1.3.1.1 Ríos	8
1.3.1.2 Manantiales	8
1.3.2 Bosques	8
1.3.3 Suelos	8
1.3.4 Fauna	9
1.3.5 Flora	10
1.4 POBLACIÓN	10
1.4.1 Número de hogares	10
1.4.2 Población por sexo, edad, etnia y área geográfica	11
1.4.3 Densidad poblacional	12
1.4.4 Población económicamente activa	12
1.4.4.1 Actividad económica	12
1.4.5 Inmigración y emigración	12
1.4.6 Vivienda	13
1.4.7 Ocupación y salarios	13
1.4.8 Pobreza	13
1.4.9 Desnutrición	14
1.4.10 Empleo	14

1.4.11	Desempleo	14
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	15
1.5.1	Tenencia de la tierra	15
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	15
1.5.3	Concentración de la tierra	15
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	16
1.6.1	Educación	16
1.6.2	Salud	16
1.6.3	Agua potable	17
1.6.4	Energía eléctrica	17
1.6.4.1	Alumbrado público	17
1.6.4.2	Energía domiciliar	18
1.6.5	Drenajes y alcantarillado	18
1.6.6	Sistema de tratamiento de aguas servidas	18
1.6.7	Sistema de recolección de basura	18
1.6.8	Tratamiento de desechos sólidos	19
1.6.9	Letrinización	19
1.6.10	Cementerio	19
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	19
1.7.1	Unidades de mini riegos	19
1.7.2	Centros de acopio	20
1.7.3	Mercado	20
1.7.4	Vías de acceso	20
1.7.5	Puentes	21
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	21
1.7.7	Telecomunicaciones	21
1.7.8	Medios de transporte	21
1.7.9	Rastro	21
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	22
1.8.1	Organizaciones sociales	22
1.8.1.1	Asociaciones sociales	23
1.8.1.2	Organizaciones productivas	23
1.8.1.3	Asociaciones productivas	23
1.9	ENTIDADES DE APOYO	24
1.10	REQUERIMIENTO DE INVERSION SOCIAL Y PRODUCTIVA	26
1.10.1	Inversión social	26
1.10.2	Inversión productiva	29

1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	30
1.11.1	Riesgos y amenazas	30
1.11.2	Vulnerabilidades	30
1.12	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	31
1.12.1	Flujo comercial	31
1.12.2	Flujo financiero	31
1.13	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	32

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO LEGAL	33
2.2	PLANEACIÓN	34
2.2.1	Misión	34
2.2.2	Visión	35
2.2.3	Objetivos	37
2.2.4	Valores	38
2.2.5	Políticas	39
2.2.6	Procedimientos	40
2.2.7	Programas	40
2.2.8	Plan Operativo Anual	42
2.3	ORGANIZACIÓN	43
2.3.1	Estructura organizacional Municipal	43
2.3.2	División del trabajo	45
2.3.3	Departamentalización	46
2.3.4	Autoridad	49
2.3.5	Centralización y descentralización	50
2.3.6	Descriptores de puestos	51
2.4	DIRECCIÓN	51
2.4.1	Vía Jerárquica	52
2.4.2	Motivación	53
2.4.3	Comunicación	55
2.4.4	Liderazgo	56
2.4.5	Supervisión	56
2.4.6	Trabajo en equipo	57
2.5	INTEGRACIÓN	58
2.5.1	Reclutamiento	58
2.5.1.1	Fuente externa de reclutamiento	59
2.5.1.2	Fuente interna de reclutamiento	59
2.5.2	Selección	60
2.5.3	Contratación	60
2.5.4	Inducción	60
2.5.5	Capacitación	61
2.5.6	Herramientas de trabajo	62

2.6	CONTROL	64
2.6.1	Evaluación y medición del desempeño	64
2.6.2	Retroalimentación de resultados	66
2.6.3	Sanciones disciplinarias	66

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANEACIÓN	68
3.1.1	Misión	68
3.1.2	Visión	68
3.1.3	Objetivos	69
3.1.4	Valores	69
3.1.5	Políticas	69
3.1.6	Procedimientos	69
3.2	ORGANIZACIÓN	70
3.2.1	Estructura organizacional Municipal	70
3.2.2	División del trabajo	70
3.2.3	Departamentalización	71
3.2.4	Centralización y descentralización	71
3.2.5	Descriptores de puestos	71
3.3	DIRECCIÓN	72
3.3.1	Vía jerárquica	72
3.3.2	Motivación	72
3.3.3	Comunicación	72
3.3.4	Liderazgo	73
3.3.5	Supervisión	73
3.3.6	Trabajo en equipo	73
3.4	INTEGRACIÓN	74
3.4.1	Reclutamiento	74
3.4.2	Selección	74
3.4.3	Contratación	75
3.4.4	Inducción	75
3.4.5	Capacitación	75
3.4.6	Herramientas de trabajo	76
3.5	CONTROL	79
3.5.1	Evaluación y medición del desempeño	79
3.5.2	Retroalimentación de resultados	79

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS	77
4.1.1	Ingresos corrientes	77
4.1.1.1	Ingresos tributarios	77
4.1.1.2	Impuesto no tributarios	79
4.1.2	Ingresos de capital	79
4.2	Endeudamiento	79
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	80
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	81
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	83
4.4.1	Ampliación de escuela	83
4.4.2	Señalización urbana	84
4.4.3	Remodelación cancha deportiva	84
4.4.4	Mejoramiento camino rural	84
4.4.5	Mejoramiento de transporte urbano	85
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	88
	BIBLIOGRAFÍA	90
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Nombre	Página
1	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Población por tipo de género, edad, grupo étnico y área geográfica. Años:1994, 2002 y 2012	11
2	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Resumen de actividades productivas. Año 2012	32
3	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Presupuesto asignado de ingresos Período 2008 al 30 de septiembre 2012	80

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Nombre	Página
1	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Conocimiento de la misión. Año 2012	35
2	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Conocimiento de la visión. Año 2012	36
3	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Conocimiento de los obeitivos. Año 2012	37
4	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Conocimiento de los valores. Año 2012	38
5	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Conocimiento de las políticas. Año 2012	39
6	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Conocimiento del uso del Plan Operativo Anual. Año 2012	42
7	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Organigrama Municipal. Año 2012	44
8	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Realización de funciones de otro puesto. Año 2012	45
9	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango.	

	Delegación de responsabilidad. Año 2012	50
10	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Vía jerárquica. Año 2012	52
11	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Motivación del personal. Año 2012	53
12	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Motivación mediante capacitación. Año 2012	54
13	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Comunicación con superiores. Año 2012	55
14	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Supervisión de actividades. Año 2012	57
15	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Método de reclutamiento del personal. Año 2012	59
16	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Inducción del personal de nuevo ingreso. Año 2012	61
17	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Capacitación del personal. Año 2012	62
18	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Herramientas de trabajo. Año 2012	63

19	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Evaluación del desempeño. Año 2012	65
20	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Período de entrega de reportes. Año 2012	66

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Nombre	Página
1	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Entidades de apoyo y su función según tipo Año 2012.	24
2	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Programas y proyectos del Plan Operativo Anual. Año 2012.	41
3	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Proyectos en ejecución por Centro poblado. Año 2012	81
4	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Necesidades de inversión social por Centro poblado. Año 2012	82
5	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Priorización de proyectos. Año 2012	83

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Nombre	Página
1	Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Localización geográfica y colindancias. Año 2012.	3

INTRODUCCIÓN

Como parte del pensum de estudios de la Facultad de Ciencias Económicas, y como requisito previo a obtener el título de Licenciatura en Administración de Empresas, se realizó el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- con el objetivo de fomentar la investigación social, conociendo la realidad nacional y realizando una extensión de infraestructura social para beneficio de la población de estudio.

Durante el segundo semestre del año 2012, el Ejercicio Profesional Supervisado, fue llevado a cabo en el municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango, teniendo como tema general de investigación “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” y como tema individual “Diagnóstico Administrativo Municipal” que consiste en un análisis detallado de la situación de la Municipalidad.

El presente documento se conforma por cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I: Es una breve descripción de todas las características socioeconómicas del municipio de Concepción Chiquirichapa, tales como localización, extensión, población, servicios básicos, flujo comercial, diagnóstico municipal, riesgos entre otras.

Capítulo II: Es el diagnóstico realizado durante el período de investigación de campo a la Municipalidad. Tomando como base las fases del proceso administrativo, conocidas como PODIC. Cada una de estas fases fueron analizadas detalladamente, con el fin de detectar las principales deficiencias de la institución.

Capítulo III: En este capítulo se presenta las posibles soluciones a los problemas encontrados en el capítulo II, proponiendo soluciones factibles, para el fortalecimiento administrativo de la Municipalidad.

Capítulo IV: Describe las fuentes de financiamiento de la Municipalidad y las necesidades de inversión social que presenta la población de Concepción Chiquirichapa, en cada uno de los caseríos y aldeas que lo conforman.

Se presentan las conclusiones, recomendaciones y anexos relevantes en la investigación, con lo cual se pretende que la Municipalidad tenga una guía para la aplicación de los procedimientos. Finalmente se presenta la bibliografía, la cual es una lista de todos los documentos consultados para respaldar la investigación.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se desarrollan y analizan las variables económicas y sociales que caracterizan al municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango, con el objetivo de conocer el pasado y poder interpretar la situación en la que se encuentra el Municipio durante el período de estudio.

1.1. MARCO GENERAL

Se describen aspectos del Municipio que tienden a no presentar cambios con el transcurrir del tiempo, dentro de los cuales se pueden mencionar los antecedentes históricos del Municipio, localización y extensión geográfica, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1. Antecedentes históricos del Municipio

“El nombre de Chiquirichapa provienen del nahuátl de origen mexicano, Chiquilichtl-a-pan, que significa: “El Arroyo de las Cigarras”, esta interpretación surge del análisis de las siguientes raíces: Chiquilich (cigarra), atl (agua) y pan (lugar).”¹ Es posible que haya tenido algún nombre original en la antigüedad, sin embargo, esto se quedó en la tradición oral, mas no escrita, relacionada con el posiblemente asentamiento de la población en el lugar.

La Iglesia Católica jugó un papel muy importante, pues el nombre de Concepción se atribuyó en honor a la Purísima Concepción de la Virgen María, llegando a denominarse así por muchos años, pero en 1860 por acuerdo Gubernativo se le cambió el nombre al municipio por el de Concepción Chiquirichapa.”² El idioma que predomina en el Municipio es el Mam, ya que el

¹ Oficina Municipal de Planificación. Diagnóstico Integral Municipal, 2009. p. 132.

² Secretaría General del Concejo Nacional de Planificación Económica, 1994. Diagnóstico del

97% de la población pertenece a la etnia Mam, aunque hablan y entienden el castellano. La población profesa principalmente la religión católica, sin embargo, parte de la población asiste a iglesias evangélicas y adventistas.

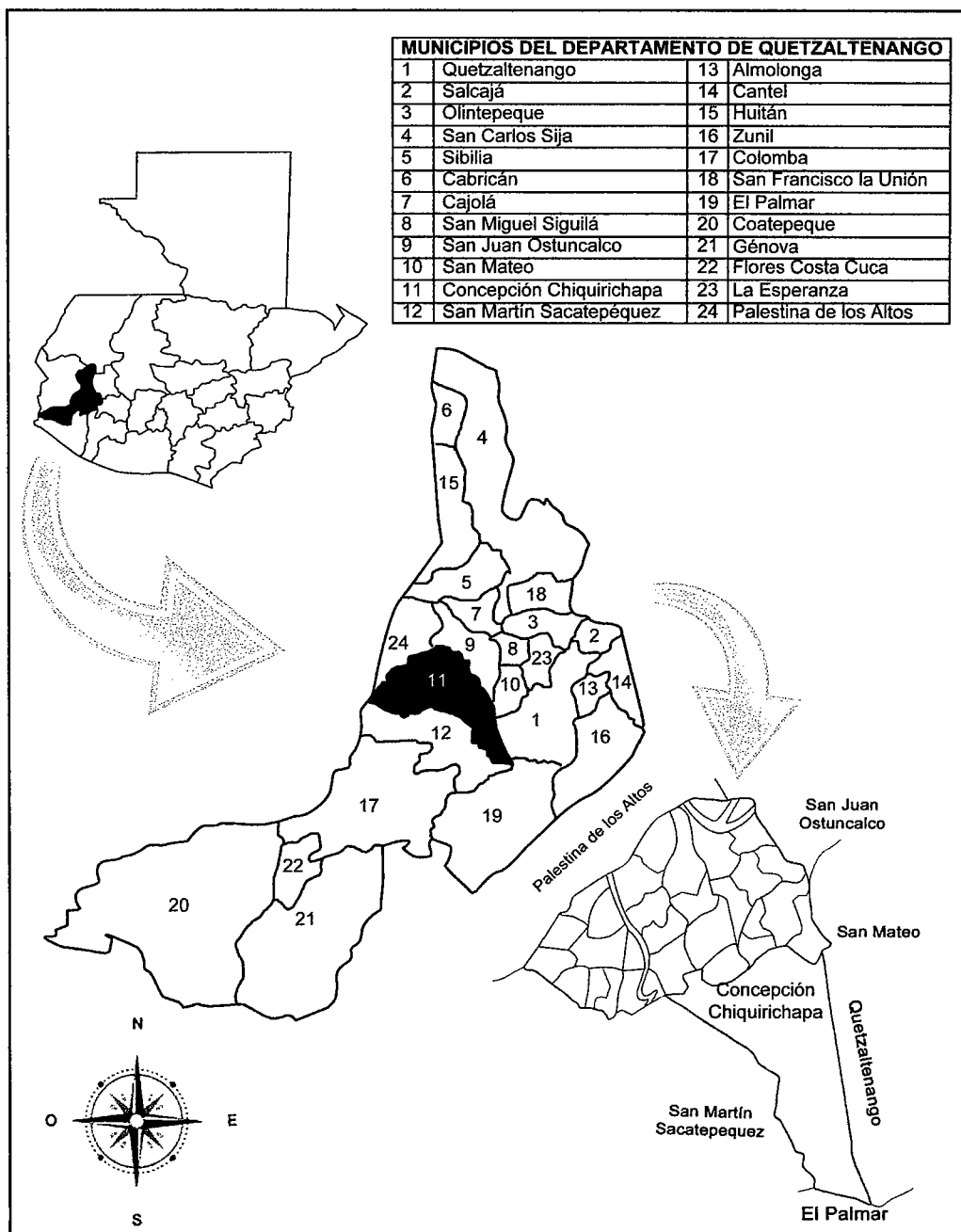
1.1.2. Localización y extensión

Se localiza en el centro-oeste del departamento de Quetzaltenango al occidente del país en las coordenadas geográficas 14°51'20" latitud y 91°37'26" longitud. A una distancia de 14 kilómetros de la Cabecera Departamental y a 214 kilómetros de la Ciudad Capital; se accede a la Cabecera Municipal por medio de la carretera Interamericana CA-1, ruta nacional No. 1 y ruta departamental QUE-03.

“Limita al norte con los municipios de San Juan Ostuncalco y San Mateo, con estos colindan tres comunidades rurales que son: Aldea Los Duraznales, caserío Excomuchá y San Cristóbal; al sur con el municipio de San Martín Sacatepéquez, con este limitan las comunidades Toj Xucuwe y Toj Coral, la zona montañosa del sur de Chiquirichapa limita con el municipio de El Palmar y Quetzaltenango; al este con el municipio de San Mateo y Quetzaltenango, con estos limitan las comunidades Talmax, Tuilcanabaj, Twikb'al y el Cerro Siete Orejas; al oeste con el municipio de San Juan Ostuncalco y San Martín Sacatepéquez con estos limita el Cerro Tuicacaix, todos del departamento de Quetzaltenango”³.

³ Coordinadora de Asociaciones de Desarrollo Integral de Sur Oriente de Guatemala -CADISOGUA-, 2009. Conociendo Nuestras Raíces para Heredar a Nuestros Hijos. Guatemala, Imprenta y Litografía Los Altos, p. 26.

Mapa 1
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Localización geográfica y colindancias
Año 2012



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Diagnóstico Gráfico General del municipio de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango.

1.1.3. Clima

El Municipio se encuentra a una elevación sobre el nivel del mar de 2,565 metros, cuenta con un clima frío. “El clima en la época seca es frío, sobre todo en las mañanas cuando bajan las temperaturas y se forma hielo, este aspecto afecta la condición de los cultivos, durante la época lluviosa el clima es regularmente templado-frío lo cual es de beneficio para toda clase de cultivo”.⁴

El clima promedio oscila entre 8° C y 15° C durante todo el año.

1.1.4. Orografía

Cincuenta por ciento de los suelos del Municipio son considerados fuertemente inclinados pero fértiles, así mismo cuenta con los siguientes cerros: Twi' q'aq'aix en la comunidad de San Cristóbal, Twi Patb'entxun en Twitzisb'il y Toj Chan, Txe Campani en Toj Coral, Siete Orejas (Tigr Ab'j) en Tuilcanabaj, Siete Orejas (Twi Chcantze Ab'j) en Twikb'al, Siete Orejas (Twi Shnuj'Chq'ajlaj) en Telená y Tzicol, Siete Orejas (Twi taq' B'alun) en Toj Chulup, Siete Orejas (Twi Q'um Q'un Witz) en Toj Xucuwe y Popb'il en la Cabecera Municipal.⁵

1.1.5. Aspectos culturales y deportivos

La fiesta titular se celebra del 5 al 9 de diciembre, siendo el 8 de diciembre el día en que se conmemora a la “Inmaculada Virgen de Concepción”. La segunda fiesta titular de este Municipio se realiza del 18 al 22 de julio en honor a “Santa María Magdalena”.

“El principal día de plaza es domingo, el día secundario de mercado es jueves; es importante mencionar que el cultivo de la papa es de los principales motores económicos de Concepción Chiquirichapa, por lo que los días de mercado

⁴ Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia. 2010. Plan de Desarrollo 2011-2025. Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, Guatemala. p. 37.

⁵ Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, Guatemala C.A. 2010. Diagnóstico Integral Municipal Municipio de Concepción Chiquirichapa. p. 33.

solamente para este producto son de lunes a sábado, seis días a la semana.”⁶

Las mujeres del Municipio utilizan traje típico el cual consta de huipil rojo, corte negro, listón, faja que es elaborado por las mismas mujeres del Municipio. En el ámbito deportivo actualmente cuenta con una cancha polideportiva ubicada en el Barrio El Rosario, Cabecera Municipal. Así mismo cuenta con dos canchas de fútbol, la primera se encuentra en la salida hacia la aldea Los Duraznales la cual está a cargo de la Municipalidad conjuntamente con la Asociación de fútbol del Municipio, la segunda se encuentra en la aldea Tuipox.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Esta variable describe la distribución territorial, las categorías de los centros poblados y la forma de ejercer del gobierno local.

1.2.1 División política

La organización territorial del Municipio está conformada por la Cabecera Municipal en donde se asienta el gobierno municipal. Para el año 2012 según datos obtenidos durante la investigación, los siguientes centros poblados pasaron de caseríos a aldeas: Tuipox, Telená, Tuilcanabaj, Toj Chulup, Talmax, Twitzisb'il, Toj Coral y Toj Chan.

“Las comunidades de Concepción Chiquirichapa, se han agrupado de acuerdo a sus características económicas productivas y demográficas, con cierta escala e identidad, capaz de hacer valer, aprovechar algunas ventajas comparativas y establecer relaciones competitivas con el resto de las comunidades.”⁷

⁶ SEGEPLAN, 2010. *Plan de Desarrollo Municipal Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango*, p.15.

⁷ Municipalidad de Concepción Chiquirichapa. Plan de Desarrollo Municipal Guatemala: SEGEPLAN/DPT. 2010.

Las comunidades están integradas en cinco microrregiones, detalladas a continuación:

- Microrregión I: Cabecera Municipal, aldea TojChulup; los caseríos Txol Witz, TwitzB'ech, TojXucuwe, Twichistzé y Barrio Nuevo.
- Microrregión II: aldeas Los Duraznales, Tuipox, Telená; caseríos Tzicol, Los Pérez, T-Tzijion, Los Juárez y Santa Elena.
- Microrregión III: aldeas Tuilcanabaj y Talmax; caseríos Twikb'al y TwiChoq'.
- Microrregión IV: aldeas Twitzisb'il, Toj Coral, Toj Chan y caserío TxeXaq.
- Microrregión V: caseríos Tuich'pech, Excomuchá, El Aguacate, Txolxinij y San Cristóbal.

1.2.2 División administrativa

Es la forma como se encuentra y se realiza la gestión de gobierno local, a través de la alcaldía y alcaldías auxiliares, quienes integran el Concejo Municipal y el Consejo municipal de desarrollo.

1.2.2.1 Concejo Municipal

Es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. Los miembros del Concejo son electos por el pueblo para un período de cuatro años por sufragio universal y secreto.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

Es responsabilidad de la Alcaldía auxiliar hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones de la Corporación Municipal.

De acuerdo a la investigación realizada en el Municipio, se encontraron nueve

alcaldías auxiliares ubicadas en las siguientes aldeas: Los Duraznales, Toj Coral, Telená, Toj Chan, TojChulup, Twitzisb'il, Tuilcanabaj, Talmax y Tuipox.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Según Decreto 11-2002 la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, en su artículo No. 11 los consejos municipales de desarrollo se integran de la siguiente forma: el Alcalde Municipal, síndicos, concejales, hasta un número de 20 representantes del COMUDE designados por los mismos, entidades públicas con presencia en la comunidad y representantes de entidades civiles locales que sean convocados.

Su función principal es coordinar las actividades municipales, de manera que se realicen los proyectos presupuestados por las autoridades y se brinde un mejor servicio a la población.

1.2.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

Los COCODE se integran por la Asamblea Comunitaria, integrada por los residentes de una comunidad y el Órgano de Coordinación Integrado de acuerdo a sus principios, valores, normas y procedimientos o, en forma supletoria de acuerdo a las normas municipales existentes, como lo estipula el Artículo 13 de la Ley de Consejos de Desarrollos Urbano y Rural.

La conformación de los COCODE y el COMUDE es otra fortaleza, debido a que velan por el buen desarrollo del Municipio.

1.3 RECURSOS NATURALES

Los recursos naturales son todos los bienes que ofrece la naturaleza, los cuales pueden ser objeto de manejo, consumo, explotación y aprovechamiento del ser humano. Se dividen en renovables y no renovables, están integrados por hídricos, forestales, suelos, fauna y flora.

1.3.1 Agua

En el Municipio existen ríos y manantiales que hacen de sus suelos una fuente de gran producción y fertilidad.

1.3.1.1 Ríos

Se localizan los ríos Exchaquichoj, Las Palomas, Talcicil, Xoral y Ocós; además los riachuelos Aguacate y Tojsup Grande. La escorrentía que proviene de los bosques Xecacaix, Pop Bil, Xecampana, Falda de Cacaix, Toj Coral y Aguas Palomas, corre hacia la vertiente del pacífico dentro de la cuenca del río Samalá. En el cerro Siete Orejas se localiza el bosque Cacique Dormido, cuya escorrentía drena hacia el norte de la región.

1.3.1.2 Manantiales

En los bosques del Parque Regional Municipal existen ocho nacimientos de agua, de los cuales siete son utilizados para consumo humano y un nacimiento de agua termal. Referente al nacimiento de agua termal, es importante indicar que durante la tormenta Stan, en el año 2005, fue soterrado debido a los deslizamientos ocasionados por el agua en el bosque Cacique Dormido.

1.3.2 Bosques

El Municipio cuenta con áreas forestales específicamente bosques mixtos, donde destacan las especies roble, pino, aliso, b'ihil. El principal bosque de la región es el Cacique Dormido, cuenta con una extensión territorial de 1,031. 39 hectáreas.⁸

1.3.3 Suelos

El Municipio tiene una fisiografía que corresponde a la de Montañas Volcánicas. Según Simmons los suelos de esta región pertenecen a la Serie Suelos

⁸ Departamento de Áreas Protegidas y Medio Ambiente –DAPMA- Informe forestal Municipal 2010. P.13

Predominantes, concernientes al grupo de la altiplanicie central. Existen suelos profundos sobre relieve inclinado a escarpado donde predominan los suelos Patzité, Quiché, Sinaché.

También existen suelos profundos sobre el relieve casi plano de la serie Quetzaltenango, los cuales son cenizas volcánicas de color claro, de buen drenaje, textura franco arenosa, fina y firme, con subsuelo café amarillo.⁹

Los suelos de Concepción Chiquirichapa para el año de estudio son aptos para uso forestal y agropecuario.

1.3.4 Fauna

Con base a la información proporcionada por los guarda recursos municipales, se determinó que existe una gran diversidad de especies silvestres que están asociados con las formaciones vegetales existentes. “En Concepción Chiquirichapa quedan pocas especies que conforman la fauna y son cazadas en los bosques y otros mueren por enfermedad o vejez. Entre las especies silvestres de fauna que predominan en el Municipio son: coyote (*Canis Landrus*), zorro (*Vulpes sp*), paloma (*Columba livs*), gavián (*Accipter Nisus*), conejo (*Lepus Palustris*), taltuza (*Geomys hispidus*), tacuatzin (*Dipelphis marsupilais*), ardilla (*Sciurus vulgaris*), ratón (*musmusculus sp*), tigrillo, oso hormiguero, armadillo, cabrito de monte, venado, mapache, coche de monte, jabalí, quetzal, gavián, halcón, tecolote, lechuza, cotorra y otros”.¹⁰

⁹ Simmons, C; Tárano, JM; Pinto, JH. 1959. Clasificación a nivel de reconocimiento de suelos de la república de Guatemala. Trad. por Pedro Tirado Sulsona. Guatemala, José de Pineda Ibarra. 1000 p.

¹⁰Municipalidad de Concepción Chiquirichapa. Información General del Municipio. (En línea) Consultado el 22 de Octubre de 2013. Disponible en: www.municoncepcion.gob.gt/municipio.html

1.3.5 Flora

“Los árboles más abundantes son los árboles coníferos, los cuales se caracterizan por tener hojas en forma de aguja. Así mismo, las numerosas plantas son importantes, ya que constituyen los principales alimentos de varios animales herbívoros. Los bosques y las plantas conforman el hábitat de muchas especies y aves silvestres residentes en zona boscosa de este territorio. Existen especies de árboles en peligro de extinción, entre las cuales se encuentran: pinabete, pino y eucalipto”.¹¹

1.4 POBLACIÓN

La población para el año 2012 de acuerdo a las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística –INE-, se estima en 23,918 habitantes. En los últimos nueve años la población ha aumentado a razón de 8,006 habitantes, en relación al censo de población de 2002 que reportó una población de 15,912 habitantes, y 9,779 con respecto al año 1994 que la población era de 14,139.

1.4.1 Número de hogares

En el Municipio, para el período de estudio, existen aproximadamente un número de 3,704 viviendas en las comunidades que lo conforman.

Para efectos comparativos se parte del X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994, el cual indica que la población total del Municipio era de 14,139 habitantes y un total de 2,158 hogares; para el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del –INE-, la población era de 15,912 habitantes y 2,663 hogares; las proyecciones para el año 2012 estiman que el número de habitantes será de 23,918 y 3,766 hogares. Por lo que puede decirse que en promedio, cada hogar es habitado por 6 personas.

¹¹Municipalidad de Concepción Chiquirichapa. Información General del Municipio. (En línea) Consultado el 22 de Octubre de 2013. Disponible en: <http://www.municoncepcion.gob.gt/municipio.html>

Se determinó que entre los años de 1994 y 2002, la población del Municipio, creció 12%, lo que representa una tasa media anual de crecimiento de la población de 1%, este crecimiento se considera bajo si se toma en cuenta que la tasa anual promedio a nivel de la república de Guatemala es 2%.

1.4.2 Población por sexo, edad, etnia y área geográfica

Para el análisis de esta variable es necesario conocer cualitativa y cuantitativamente aspectos que permitan analizar de forma aislada los objetos de estudio.

Cuadro 1
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Población por Tipo de Género, Edad, Grupo Étnico y Área Geográfica
Años 1994, 2002 y 2012

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2012	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población Por Sexo						
Hombres	6932	49	7035	44	10971	46
Mujeres	7207	51	8877	56	12947	54
Población Por Edad						
0-06	3630	26	5161	33	6610	28
07-14	3281	23	2772	17	6623	28
15-64	6776	48	7218	45	8542	36
65 y más	452	3	761	5	2143	9
Población Por Grupo étnico						
Indígena	13818	98	15819	99	23676	99
No Indígena	321	2	93	1	242	1
Población Por área geográfica						
Urbana	5656	40	6945	44	7623	32
Rural	8483	60	8967	56	16295	68
Total	14139		15912		23918	

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

La población es principalmente femenina comprendida entre un rango de 15 a 64 años de edad, lo que significa que la población está integrada principalmente por jóvenes adultos, tendencia constante en los últimos tres años de estudio.

Predominando los indígenas de lengua maya Mam con respecto a los ladinos quienes representan una minoría del 1% del total de la población.

1.4.3 Densidad poblacional

Para el año 2012, la densidad de la población es de 498 habitantes por km², lo que evidencia que el Municipio es altamente poblado en comparación con la densidad promedio a nivel departamental, 414 habitantes por km²; y nacional que oscila entre 138 habitantes por km².

1.4.4 Población económicamente activa –PEA-

Según el –INE- son personas que ejercen una ocupación o la buscan. En el Municipio, según proyecciones para 2012, la PEA constituye 57% de la población. Para el año 2002 y 1994 los censos publicaron datos del 40% y 22% de este indicador, respectivamente. Los indicadores de empleo en Guatemala muestran que la PEA va en aumento, mientras que la oportunidad de empleo y ocupación disminuye.

1.4.4.1 Actividad económica

La ocupación principal del Municipio radica en la agricultura, artesanal, e inclusive en el trabajo pecuario que ha venido en crecimiento debido al consumo local. El sector servicios ha venido en ascenso derivado de la demanda de estos por parte de la población, como por ejemplo el transporte por microbus, flete, servicios profesionales, café internet, servicio de televisión por cable, entre otros.

1.4.5 Inmigración y emigración

Según datos estadísticos obtenidos por informes de la Municipalidad, 2% de la población actual no es originaria del Municipio y esta se ha ubicado en su mayoría en el área rural.

“Algunos habitantes del Municipio emigran principalmente a los Estados Unidos de Norte América, con la finalidad de mejorar sus ingresos económicos y consecuentemente optimizar sus condiciones de vida. Se calcula que aproximadamente seis mil personas viven en diferentes localidades de Norte América (MSPAS, 2008b).”¹² Según los datos de encuesta se pudo establecer que las personas del Municipio tienen familias en otro país y de las 577 encuestas 18% viven en Estados Unidos y mandan remesas a sus familiares.

1.4.6 Vivienda

El tipo de vivienda que predomina en el área rural, es la de paredes de block sin repello, con techo de teja o lámina de zinc, piso de tierra o torta de cemento, con pocas divisiones internas, sin puerta, únicamente con cortinas, generalmente de dos divisiones que constituye un dormitorio y una cocina. Para las construcciones de viviendas en las comunidades rurales, las personas que la habitan no poseen suficiente recurso económico para construir una vivienda formal que tenga los servicios básicos para que puedan vivir satisfactoriamente.

1.4.7 Ocupación y salarios

Los salarios de las principales actividades productivas, es decir, agrícola, pecuaria y artesanal son Q60.00, Q50.00 y Q60.00 diarios en promedio, respectivamente. En lo que corresponde a servicios y comercio no existe un salario, los que se dedican a estas actividades son propietarios y lo que reciben de ingresos son las utilidades o ganancias del negocio.

1.4.8 Pobreza

De acuerdo a los indicadores de la encuesta de condiciones de vida del año 2002 el nivel de pobreza a nivel nacional, ubica 56% de la población debajo de la línea de pobreza general y 16% en pobreza extrema.

¹² Plan de Desarrollo Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, 2011-2025, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-

El promedio de ingresos mensuales destinados a cubrir el costo de la canasta básica vital de acuerdo a la muestra tomada en Concepción Chiquirichapa se encontró en Q.1,350.00 mensuales equivalentes a Q.45.00 diarios para una familia con un núcleo familiar de cinco miembros. De acuerdo a los datos obtenidos los ingresos de los habitantes no alcanzan para cubrir el costo total de sus necesidades básicas.

El porcentaje de pobreza extrema para el año de 1994 era de 36%, para el año 2002 de 23% y para el año 2012 de 66%. En comparación al 10% a nivel departamental y al 17% a nivel nacional, se puede establecer que el Municipio está dentro del rango muy alto de acuerdo a los mapas de pobreza.¹³

1.4.9 Desnutrición

La población del Municipio presenta desnutrición tanto en hombres, mujeres, niños y niñas. Para el año de estudio, la desnutrición oscila entre el 33.16 y el 46.16%.¹⁴

1.4.10 Empleo

Al año de estudio se determinó que de los hogares encuestados, 83% de las personas tiene un trabajo fijo, mientras que 17% trabaja temporal.

1.4.11 Desempleo

El total de desempleo en el Municipio es del 11%, esta es una situación desfavorable en comparación con el porcentaje de desempleo a nivel nacional que es de 3%, según datos de la Encuesta Nacional de Empleos e Ingresos -ENEI- 2012.

¹³ Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia. 2010. Plan de Desarrollo 2011-2025. Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, Guatemala. p. 30.

¹⁴ Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional. 2012. Mapeo y análisis de la desnutrición crónica en Guatemala. Guatemala. p. 59.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Consiste en la forma de tenencia, concentración y uso de la tierra. En Concepción Chiquirichapa la tierra es el recurso más utilizado y junto con el recurso humano constituyen los factores más importantes para la producción.

1.5.1 Tenencia de la tierra

En el Municipio, el régimen de tenencia de la tierra está caracterizado por pequeñas unidades económicas como fincas, microfincas y subfamiliares; las modalidades más frecuentes que se manejan son propias, arrendadas y en forma mixta (propias y arrendadas).

En el Municipio 77% de la población (según encuesta) cuenta con tierras propias para el cultivo, siendo 23% restante de la población quienes no poseen tierras propias y se ven en la necesidad de arrendarlas para la producción.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Las principales siembras son la papa, maíz, coliflor y hortalizas, los cuales se desarrollan en condiciones de un nivel tecnológico tradicional en el proceso productivo, esto incide en el bajo rendimiento de la producción. La superficie no cultivada la disponen viviendas o bosques.

Según datos obtenidos de la encuesta, se identifica que 4% de la población no utiliza las tierras que poseen, estas generalmente se encuentran en descanso total o parcial.

1.5.3 Concentración de la tierra

Las microfincas muestran una tendencia creciente al incrementar 15% para el año 2003 y 12% más para el año 2012. Contraria es la situación de las fincas subfamiliares y familiares, que presentan una propensión decadente, donde las fincas familiares llegan a desaparecer. Lo anterior muestra que las tierras se han

dividido en proporciones cada vez menores con el transcurrir de los años, lo que trae como consecuencia que 95% de propietarios, según encuesta, tengan una cantidad no mayor a una manzana para la producción.

1.6. SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

A continuación se realiza la descripción de los servicios básicos en el Municipio, la cobertura y el desarrollo que se ha tenido a nivel público y privado.

1.6.1 Educación

En el Municipio para el año 2012, de un total de 753 personas encuestadas 42% no están alfabetizadas. Este alto porcentaje de analfabetismo evidencia la difícil situación económica en la población, jóvenes adultos se ven obligados a abandonar la escuela para dedicarse a la agricultura y así poder ayudar al sustento familiar. Así mismo las mujeres suelen ser amas de casa desde edades relativamente tempranas (menores de 21 años) y abandonan la educación media debido a los trabajos domésticos y al cuidado de sus hijos o hermanos menores.

1.6.2 Salud

En la Cabecera Municipal se ubica un centro de salud y una clínica privada y en la aldea Los Duraznales funciona otro puesto de salud. En Toj Chan, Twitzisb'il, Duraznales y Tuipox se localizan cuatro centros de convergencia, pero carecen de infraestructura propia, funcionan en casas particulares y los facilitadores de salud no están capacitados.

Cuenta además con el servicio de La Cruz Roja, y la Asociación de Comadronas del Área Mam, quienes no cubren enfermedades, solamente atienden partos en aldeas. Existe 8% de tasa de morbilidad general, de la cual la tasa de morbilidad

infantil representa 1%.¹⁵ La causa principal de la mortalidad infantil es causada por el síndrome diarreico agudo, ocasionado por aspectos de aseo y sanamiento de aguas.

1.6.3 Agua potable

Se determinó según la investigación que para el año 2012, 100% de la población cuenta con cobertura del servicio de agua representado por 3,704 hogares, de los cuales 958 pertenecen al área urbana y 2,746 al área rural. En comparación con el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 y el XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 se determinó que el servicio de agua continúa con una cobertura total en todo el Municipio, reflejando el arduo trabajo que ha realizado la Municipalidad para llevar a cada hogar el indispensable servicio de agua potable.

1.6.4 Energía eléctrica

De acuerdo al estudio realizado en el período de estudio, se observó amplia cobertura del servicio eléctrico en los hogares y alumbrado público en las principales calles del Municipio. El servicio es brindado por Distribuidora de Electricidad de Occidente, S.A. -DEOCSA- y la tarifa promedio se encuentra entre un rango de Q.35.00 a Q.80.00.

1.6.4.1 Alumbrado público

Se pudo observar y determinar según la encuesta realizada, que la cobertura del servicio de alumbrado público en el área urbana es 100%, pues este cubre tanto las calles principales como las calles aledañas. No así en el área rural donde únicamente 6% de las calles cuenta con iluminación apropiada.

¹⁵Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia. 2010. Plan de Desarrollo 2011-2025. Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango, Guatemala. p. 16.

1.6.4.2 Energía domiciliar

En el año 2002 incrementó la cobertura de este servicio 18% en comparación al año 1994 y 4% para el año 2012 en relación al censo del 2002, donde existe mayor cobertura es en el área rural.

1.6.5 Drenajes y alcantarillado

Conforme a la investigación de campo se determinó que en el área urbana 98% de la población cuenta con el servicio de drenajes y 2% no, en el área rural 78% de la población posee este servicio y 22% no tiene acceso.

Se observó que solamente el casco urbano cuenta con servicio de alcantarillado, la falta de este servicio en las aldeas y caseríos puede ocasionar inundaciones por lluvias.

1.6.6 Sistemas de tratamiento de aguas servidas

Se determinó que el Municipio no cuenta con tratamiento de aguas servidas. Sin embargo, la Dirección de Áreas Protegidas y Medio Ambiente –DAPMA- trabaja, en el mes de octubre de 2012, en el proyecto de sistemas de tratamiento de aguas servidas.

1.6.7 Sistemas de recolección de basura

El casco urbano tiene a su disposición el servicio de extracción de basura facilitado por la Municipalidad. Para octubre 2012, se estima que 13% del total de hogares del Municipio cuentan con este servicio, mientras que 87% no.

El basurero municipal se trata de un tiradero a cielo abierto, en un área montañosa; el acceso al lugar es a través de un camino de terracería angosto, de difícil acceso y concurrido de vehículos, pues alrededor del tiradero hay varios terrenos destinados para el cultivo.

1.6.8 Tratamiento de desechos sólidos

Al mes de octubre de 2012, sólo se cuenta con un terreno comunal que es utilizado para el depósito de la basura, sin embargo, no existe tratamiento de desechos sólidos que permita mejorar las condiciones del medio ambiente.

1.6.9 Letrinización

Para el período de estudio en el área urbana ha aumentado 2% el uso de sanitario lavable, 1% el uso de letrina o pozo ciego; y en el área rural ha aumentado 11% con sanitario lavable, 2% con letrina o pozo ciego con relación al censo 2002; por lo que se puede determinar que al año 2012 han mejorado las condiciones de salubridad y letrinización de los habitantes.

1.6.10 Cementerio

Existen dos cementerios ubicados en la cabecera Municipal, tienen una infraestructura adecuada, sin embargo los pobladores del área rural consideran que en futuros años la capacidad no será suficiente por los pocos nichos que quedan disponibles.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Conformada por los medios que muestran el nivel de desarrollo para promover y fortalecer la comercialización de las actividades productivas en el Municipio.

1.7.1 Unidades de mini-riegos

En el Municipio, 96% de los agricultores no cuentan con sistema de riego y se proveen principalmente de la época de lluvia. Tres por ciento utiliza el sistema de goteo, el cual sirve para optimizar agua y mantener la humedad necesaria en el suelo mediante un sistema de tubería y 1% utiliza el sistema de aspersion para cubrir mayores superficies y abarcar terrenos pocos uniformes sin necesidad de nivelación.

1.7.2 Centros de acopio

El centro de acopio del Municipio está ubicado a un kilómetro y medio de la Cabecera Municipal a la orilla de la carretera interamericana que va hacia los municipios siguientes: San Martín Sacatepéquez, Colomba y Coatepeque.

El Concejo Municipal del período 2008-2012 en conjunto con los COCODE y COMUDE decidieron construir un edificio para beneficiar la comercialización de papa. Los agricultores que comercializan en estas instalaciones pertenecen a los municipios de Concepción Chiquirichapa, San Martín Sacatepéquez y San Juan Ostuncalco. La producción de papa es exportada del centro de acopio hacia Quetzaltenango, Guatemala y en ocasiones a El Salvador y Nicaragua.

1.7.3 Mercado

El principal día de plaza es el domingo y el día secundario de mercado que hay actividad pero en menor escala es el día jueves.

Para los días de mercado la mayoría de vendedores hacen uso de las calles alrededor del parque y durante los demás días de la semana utilizan la plaza central, debido a que las instalaciones del mercado se encuentran en malas condiciones y solamente algunos locales son utilizados.

1.7.4 Vías de acceso

El Municipio cuenta con la carretera asfaltada desde la ciudad de Quetzaltenango, dirigiéndose hacia el municipio de Colomba al sur del Departamento y una parte de autopista de Quetzaltenango hacia el municipio de San Juan Ostuncalco, esta carretera se mantiene en buenas condiciones y beneficia directamente a los municipios siguientes: La Esperanza, San Mateo, San Juan Ostuncalco, Concepción Chiquirichapa, San Martín Sacatepéquez y Colomba.

1.7.5 Puentes

El Municipio cuenta con 15 puentes en total distribuidos en 10 aldeas. Aunque no todos se encuentran en buenas condiciones, gran parte de estos son utilizados para atravesar barrancos, ríos de pequeños caudales y de aguas negras.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

Este servicio es proporcionado por DEOCSA, según esta entidad la energía eléctrica de 220 watts es para uso comercial y representa 32% de la cobertura de energía en el casco urbano del Municipio.

1.7.7 Telecomunicaciones

Entre los medios de comunicación más utilizados en el Municipio se encuentran: el teléfono, radio, televisión, periódicos, servicio de cable e internet. Del servicio de telefonía en el Municipio, en el área urbana 90% cuenta con teléfono residencial y teléfono móvil. En la población del área urbana 90% tiene acceso a la televisión y cuenta con señal de cable local; en el área rural se reduce el acceso a 34% en esta área.

1.7.8 Medios de transporte

Para el año de investigación en el Municipio el servicio de los medios de transporte se divide en servicio de pasajeros el cual es otorgado por microbuses, el transporte de carga o mercancía que está conformado por pick-up fleteros que prestan servicio en el casco urbano y un taxi.

1.7.9 Rastro

Ubicado en la zona uno de la Cabecera Municipal, consiste en un predio para la matanza de ganado bovino y porcino, el cual se utiliza dos días a la semana. Se observó que no cumple con las condiciones sanitarias y de salubridad necesarias para garantizar la calidad de la carne y la salud de los consumidores.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

“Como organización se entiende a todos los grupos que se integran con el propósito de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad, su función fundamental es la gestión de su propio desarrollo comunitario”¹⁶ En el Municipio existen organizaciones de tipo social que velan por el bienestar y avance de la comunidad; y las de tipo productivo contribuyen al progreso de la producción y distribución de los productos.

1.8.1 Organizaciones sociales

Encargadas del desarrollo y bienestar social del Municipio, a través de la ejecución de proyectos que beneficien a la población. Dentro del Municipio existen las siguientes:

- **Consejo Municipal de Desarrollo**

Según Decreto 11-2002 la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, en su artículo No. 11 los consejos municipales de desarrollo se integran de la siguiente forma: el Alcalde Municipal, síndicos, concejales, hasta un número de 20 representantes del COMUDE. Su función principal es coordinar las actividades municipales, de manera que se realicen los proyectos presupuestados por las autoridades y se brinde un mejor servicio a la población.

- **Consejos Comunitarios de Desarrollo**

Se encuentran 17 COCODE, que trabajan en todo el Municipio ya que por las relaciones existentes entre algunas comunidades se ha conformado un solo Consejo Comunitario de Desarrollo; del total de los dirigentes nueve por ciento son mujeres, lo que evidencia la poca participación femenina en la toma de decisiones del Municipio.

¹⁶ José Antonio Aguilar Catalán, Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. p.49

1.8.1.1 Asociaciones sociales

Son entidades que se encargan de velar por el bienestar de la población en un lugar determinado.

- **Asociación HELVETAS Swiss Intercooperation**

Fue constituida a partir de octubre de 2008, es fuente de financiamiento del proyecto SERVIME miembro del COMUDE.

- **Asociación de Comadronas del Área Mam (ACAM)**

Se encuentra ubicada en el Barrio Nuevo, está constituida legalmente como Asociación de Comadronas del Área Mam desde el 17 de junio de 2004

Cuentan con 35 comadronas que se capacitan durante dos años. Durante el período de estudio se han constituido tres grupos de comadronas.

- **Asociación de Comadronas Pies de Occidente**

Se encuentra ubicada en Barrio San Marcos en la Cabecera Municipal, con personalidad jurídica a partir de 1994, contribuye con el desarrollo del Municipio, por medio de la atención en medicina tradicional maya y salud reproductiva.

1.8.1.2 Organizaciones productivas

Contribuyen al desarrollo económico del Municipio, mejoran la calidad de vida de los habitantes y promueven proyectos para el desarrollo productivo de productos artesanales pecuarios y agrícolas que generan ingresos a los asociados.

1.8.2.3 Asociaciones productivas

Son entidades que velan por el desarrollo y capacitación de sus agremiados. Contribuyen al desarrollo local del Municipio. Entre las principales están: Asociación de Mujeres Tejedoras para el Desarrollo Integral Chiquirichapa (AMTEDICH) y la Asociación de Papicultores Fraternidad Chiquirichapa.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son instituciones de origen nacional e internacional que tienen como objetivo primordial la contribución al desarrollo del Municipio a través de distintas actividades productivas, sociales y económicas.

En el municipio de Concepción Chiquirichapa, son entidades de apoyo las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, financieras, Municipales, privadas e internacionales, con el fin de obtener un progreso para la población del Municipio.

Tabla 1
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Entidades de apoyo y su función según tipo
Año 2012

Tipo	Entidad de apoyo	Función
Instituciones gubernamentales	Sub estación 41-33 de la Policía Nacional Civil	Encargada de resguardar el orden y brindar seguridad a los centros poblados. Brindan apoyo al Municipio desde el 15 de Junio de 1998.
	Coordinación Técnico Administrativa de Educación - CTA-	Supervisa que se cumplan las leyes del Ministerio de Educación. Sirve de enlace entre unidades escolares y direcciones departamentales de los municipios. Está presente en el Municipio a partir del 01 de Febrero de 1999.
	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-	Encargada de la conservación y mejoramiento de patrimonio natural del Municipio; tiene presencia en el Municipio desde el 28 de enero del año 2008, según la resolución 017-2008.
	Puesto de salud	Se encarga de la salud de los habitantes del Municipio, aldeas, caseríos y comunidades. Presta servicio desde Noviembre de 1985.
	Juzgado de paz	Se encarga de la Administración de la Justicia en el Municipio, inició sus actividades en el mes de Diciembre de 1999.
	Registro Nacional de las personas -RENAP-	Organiza y mantiene el registro único de identificación de las personas, inscribe los hechos y actos relativos a su estado civil, capacidad civil y demás datos de identificación desde su nacimiento hasta la defunción, así como la emisión del Documento Personal de Identificación -DPI-. Está presente en el Municipio desde el 27 de Octubre de 2008.

Continúa en la siguiente página.

Viene de la página anterior.

Tipo	Entidad de apoyo	Función
Instituciones Municipales	Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango.	Es la encargada de llevar a cabo las funciones de gobierno, está al servicio del Municipio y brinda garantías de distinta índole, a su vez es la encargada del cobro de tributos y arbitrios para el desarrollo de su población. Se fundó en el año de 1860.
Instituciones no gubernamentales	Asociación Mujer Tejedora	Promover las actividades de las mujeres, dedicadas a la producción de tejidos típicos; inicia labores un 06 de Febrero de 1998.
	Asociación de Comadronas del Área Mam	Atiende partos y lleva control de mujeres en gestación. Presta sus servicios desde el 17 de Junio de 2004.
	Asociación Comunitaria de Desarrollo Integral del Área Mam	Dedicada a velar por los intereses de las personas y aspectos culturales de esta etnia. Fundada el 18 de Enero de 1992
	Asociación de Mujeres Tejedoras para el Desarrollo Integral	Apoyo a la producción de artesanías, textiles y participación ciudadana en actividades productivas. Se fundó el 26 de Febrero de 2006.
	Asociación de Desarrollo Integral Chiquirichapense	Brinda créditos, promueve el desarrollo comunitario. Actúa a partir del 18 de Agosto de 1991.
	Asociación de Papicultores Fraternidad Chiquirichapa	Brinda apoyo y conocimientos técnicos relacionados al cultivo y cosecha de papas. Inició sus labores a partir de Febrero de 1996.
Instituciones privadas	Banco de Desarrollo Rural, S.A.	Banca privada, préstamos, financiamientos, remesas, ahorros, seguros de vida. El Banco de Desarrollo Rural, inició sus labores en Julio de 2009.
	Banco G&T Continental, S.A.	El Banco G&T Continental, inició sus labores el 15 de Diciembre de 2011.
	Banco Industrial, S.A.	El Banco Industrial, inició sus labores el 15 de Octubre de 2007.
	Cooperativa de ahorro y crédito Chiquirichapa R.L.	Créditos para impulsar el desarrollo entre los agricultores y población en general. Tiene presencia en el Municipio desde el 10 de Septiembre de 1962.
Instituciones Internacionales	La institución Cooperación Japonesa	Se dedica a la capacitación en el área rural, brinda créditos para promover el desarrollo sustentable. Funciona desde Marzo de 2006
	Delegación Cruz Roja Guatemalteca	Dedicada a traslados de pacientes convalecientes a centros hospitalarios. Presta sus servicios desde Junio de 1989.
	Visión Mundial Guatemala	Brinda apoyo en ámbitos de la educación, planificación y estrategias para el progreso del Municipio. Actúa a partir de Enero de 2012.

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

Las entidades de apoyo coadyuvan a impulsar el desarrollo social y económico, promueven la equidad de género, la cultura, seguridad, orden y planificación

para el desarrollo del Municipio. La mayoría de instituciones se incorporaron a posteriormente a la firma de la paz.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Representan las necesidades de inversión social y productiva que los centros poblados requieren para alcanzar objetivos de bienestar común para obtener calidad de vida.

1.10.1 Inversión social

Para mejorar el nivel de vida de sus habitantes, el Municipio requiere de inversión de carácter social, presentado a continuación un resumen de las necesidades de inversión con carácter de urgencia:

1.10.1.1 Tratamiento de aguas servidas

Implementación de una planta de tratamiento de aguas servidas, lo cual evitaría contaminación en el Municipio porque estas alteran el equilibrio de los diversos ecosistemas provocando enfermedades en los habitantes, en la cosecha, contaminación en el agua que consumen, etc.

1.10.1.2 Sistema de alcantarillado

Es necesario el sistema de alcantarillado para todo el Municipio, para prevenir que se empoce el agua por las lluvias torrenciales, en las vías de acceso.

1.10.1.3 Ruta de transporte público

Veinticinco por ciento de los centros poblados no cuentan con ruta de transporte público, esto provoca pérdida de tiempo y mayor cansancio físico para llegar a sus hogares o destinos de trabajo.

1.10.1.4 Sistema de recolección de basura

La Cabecera Municipal es el único centro poblado que cuenta con este servicio, pero es necesario mejorarlo debido a que se realizó un solo día a la semana. Es necesario implementar este servicio en otros centros poblados. Noventa y seis por ciento de los centros poblados carecen del sistema de recolección de basura lo cual provoca que los pobladores tiren la basura en las calles o que la quemen, causando con esto mayor contaminación ambiental, perjudicando la salud de los pobladores.

1.10.1.5 Establecimientos educativos

Ochenta y nueve por ciento de niños de nivel primario no recibe educación porque no hay escuelas con la infraestructura adecuada, tampoco hay suficientes maestros contratados para dar cobertura total a la gran demanda de educación. No existen suficientes establecimientos de nivel básico por lo que existe un déficit de 81% de cobertura y para el nivel diversificado existe un déficit de 99%, para este nivel se cuenta únicamente con un establecimiento privado donde asisten jóvenes quienes sus padres cuentan con los suficientes recursos económicos, para cubrir el costo requerido.

1.10.1.1 Seguridad

A pesar que en el casco urbano existe una sub estación de la policía ésta no cuenta con el suficiente cuerpo policial para cubrir la demanda de la población. Los Duraznales es la aldea más desarrollada y presenta los mayores índices de violencia dentro del Municipio por lo que es necesaria la creación de una subestación de policía en esta aldea.

1.10.1.6 Señalización

Ochenta por ciento de los centros poblados carecen de señalización para la ubicación de sus comunidades lo que hace necesario instalar la señalización

necesaria, en los centros poblados que lo necesiten.

1.10.1.7 Puesto de salud

Las necesidades sentidas en salud más relevantes son: no hay suficientes puestos de salud, ampliación de puestos de salud porque no cuentan con espacio y medicina suficiente, personal capacitado y necesario, lo anterior provoca que exista incremento en enfermedades y mayor índice de morbilidad.

1.10.1.8 Muro de contención

Es necesaria la construcción de un muro perimetral al costado del puente de la aldea Twitzisbil porque los cultivos cercanos corren riesgo de perderse por desbordamiento de la tierra.

1.10.1.9 Alumbrado público

Se determinó que 56% de áreas de los centros poblados carecen de alumbrado público, lo cual provoca inseguridad en la población por accidentes de tránsito y delincuencia. Este servicio se ha centralizado en las principales calles del casco urbano, descuidando las áreas rurales, donde se ha desarrollado aún más los actos delictivos en horas nocturnas.

1.10.1.10 Puentes

Existe un puente en malas condiciones en la cabecera Municipal y en la aldea Twitzisbil, por lo que es necesaria remodelarlos, para evitar futuros desastres.

1.10.1.11 Cementerio

Es indispensable la ampliación del cementerio Municipal, siendo este el único en todo el Municipio, debido a que no cuenta con el espacio suficiente para la demanda de este servicio.

1.10.2 Inversión productiva

Es parte fundamental para que las personas puedan mejorar sus niveles de ingresos monetarios al ser óptimos en la actividad a la que se dedique. A continuación se detallan los principales requerimientos:

1.10.2.1 Capacitación técnica en producción, comercialización y desarrollo empresarial

En 61% de los centros poblados que se dedican a alguna actividad productiva es necesaria la capacitación y asistencia técnica en producción, mejorar las condiciones para la comercialización y desarrollo empresarial para lograr incrementar la rentabilidad de los productos.

1.10.2.2 Sistema de riego

Se requiere mejoramiento en la utilización de un sistema de riego en los centros poblados porque solamente 3% utilizan el sistema por goteo y 1% el sistema por aspersión, lo cual provoca baja productividad al utilizar únicamente la lluvia, esto provoca ventajas competitivas notorias de quienes sí cuentan con las herramientas apropiadas.

1.10.2.3 Día de mercado artesanal

Las personas que se dedican a este tipo de actividad carecen de un lugar adecuado para vender su producto por lo que es necesario tener un día y lugar determinado para desarrollar la actividad artesanal dentro del Municipio.

1.10.2.4 Mercado

Se necesita la ampliación y mantenimiento adecuado de las instalaciones del mercado; carecen de servicios básicos necesarios, no poseen la iluminación, costo de rentas muy altas, espacio limitado, por tal razón muchos de los productos los venden en la plaza municipal y fuera del mercado.

1.10.2.5 Centros de acopio

Es necesaria la creación de centros de acopio en la cercanía de la Central de Mayoreo para la cosecha de los cuatro poblados de la microrregión III debido a que se localizan muy retirados.

1.10.2.6 Rastro

Es indispensable el mantenimiento del rastro municipal ya que existen deficiencias en la infraestructura del edificio al no contar con la suficiente iluminación y el espacio necesario para el destace de animales.

1.10.2.7 Vías de acceso

Más del 50% de carreteras son de terracería, lo cual afecta principalmente en época de invierno a causa de las lluvias torrenciales estas se vuelven intransitables para los vehículos que llevan cosechas, lo cual repercute en altos costos para el agricultor. Se requiere pavimentación y mantenimiento en las vías de acceso.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

Durante la investigación realizada en el Municipio, se detectaron algunas riesgos y vulnerabilidades, mismas que son detalladas a continuación:

1.11.1 Riesgos y amenazas

La mayoría de riesgos son de origen antrópico, es decir amenazas causadas solamente por actividades del hombre y que son encontradas en todo el Municipio; como siguiente en grado de ocurrencia, están los riesgos de origen natural, que son aquellos que pueden llegar a provocar los desastres y que por lo general solamente están presentes en algunas comunidades.

1.11.2 Vulnerabilidades

Para el Municipio, se podría decir que los factores ambientales, ecológicos,

económicos, físicos y educativos, son los más vulnerables con respecto a los riesgos encontrados que afectan o pueden afectar a las familias como base de la sociedad.

1.12 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

El flujo financiero está caracterizado por los ingresos monetarios que obtienen los habitantes de la localidad por su fuente de empleo y de divisas.

1.12.1 Flujo comercial

En el Municipio se cuenta con un mercado municipal en donde los pobladores del casco urbano y áreas fuera de éste se acercan a realizar sus compras, sin embargo no se encuentra en óptimas condiciones, por lo que algunos vendedores también se ubican en la plaza principal de la localidad el día domingo establecido como día de mercado, aunque el jueves se identifica como día secundario. El principal producto que se comercializa es la papa, que a la vez es el fruto principal de la actividad agrícola; los productos agrícolas que se exportan se destinan a El Salvador y Nicaragua. La actividad artesanal y el comercio se explotan a menor escala para la comercialización.

Se hace necesario importar productos como arroz, pepino, malanga, tomate, frutas, abarrotes, zapatos y utensilios de plástico para cubrir las necesidades de consumo de la población, desde los municipios San Juan Ostuncalco, San Martín Sacatepéquez, Quetzaltenango y el país de México.

1.12.2 Flujo financiero

Concepción Chiquirichapa es uno de los municipios de Quetzaltenango con el mayor número de migrantes, aproximadamente de seis mil personas; se estima que los pobladores beneficiados reciben cien dólares por familia en promedio mensualmente. En la localidad existe la presencia de entidades financieras en la Cabecera Municipal como: Banrural, Banco Industrial y Banco G&T Continental,

además de Cooperativa de Ahorro y Crédito, para facilitar las transacciones monetarias de los habitantes.

1.13 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Los habitantes del Municipio adquieren su sustento económico principalmente de las actividades agrícola, comercio y servicios, actividad artesanal y actividad pecuaria, que se describen a continuación:

Cuadro 2
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Resumen de Actividades Productivas
Año 2012

Actividades	Generación de empleo	Participación %	Valor de la producción	Participación %
Agrícola	893	50	Q 11,138,343	73
Comercio y servicio	720	40	-	-
Artesanal	136	8	Q 3,772,000	25
Pecuaria	48	3	Q 282,650	2
Totales	1,797	100	Q15,192,993	100

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

La principal actividad productiva es la agricultura, que se destina para la venta y autoconsumo. El comercio está representado por tiendas de abarrotes, farmacias, librerías, venta de ropa y calzado, almacenes y tiendas de agro-servicio; los servicios como transporte, centros de arreglo de celulares y computadoras y ocupan el segundo lugar en participación en lo que respecta a generación de empleo. La actividad artesanal, con la confección de güipiles, fabricación de muebles, panaderías, entre otros, es el tercer lugar. Por último, a la actividad pecuaria, no es representativa en el Municipio, debido a que la mayoría de personas crían animales de carácter doméstico, a tras patio y de forma empírica.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Para detectar las principales debilidades administrativas de la Municipalidad, se hace necesario tomar como base un diagnóstico que abarque todas las etapas del Proceso Administrativo, el cual se describe en este capítulo.

2.1 MARCO LEGAL

Comprende las disposiciones legales de carácter interno y externo que deben de regir en la Municipalidad. A continuación se describen las leyes que regulan.

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Decreto 12-2002, Código Municipal
- Acuerdo Gubernativo 1056-92, Reglamento de Contrataciones
- Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal
- Decreto 15-98, Ley de IUSI
- Decreto 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, del Congreso de la República de Guatemala y Acuerdo Gubernativo 240-98.
- Decreto 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública
- Decreto 31-2002, Ley Orgánica de la Contraloría
- Decreto 121-96, Ley de Arbitrio de Ornato Municipal
- Decreto 11-2002, Ley de los Consejos Desarrollo Urbano y Rural
- Decreto 14-2002, Ley de Descentralización
- Decreto 89-2002, Ley de Probidad
- Decreto 1132, Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal
- Decreto 27-92, del Congreso de la República, Ley del IVA
- Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público

2.2 PLANEACIÓN

Después de recabada la información y a través de la observación como técnica complementaria para la investigación, se detectó debilidad en el área de planificación especialmente de la misión, visión, valores y objetivos de la Municipalidad, ya que estos no se encuentran en lugares visibles para el personal ni para habitantes en general, lo cual da como resultado que gran parte de los colaboradores desconozcan de estos elementos.

La inexistencia de identificación de los colaboradores hacia la razón de ser de la Municipalidad, genera deficiencia en la ética profesional y en consecuencia un mal desempeño como servidor público.

2.2.1 Misión

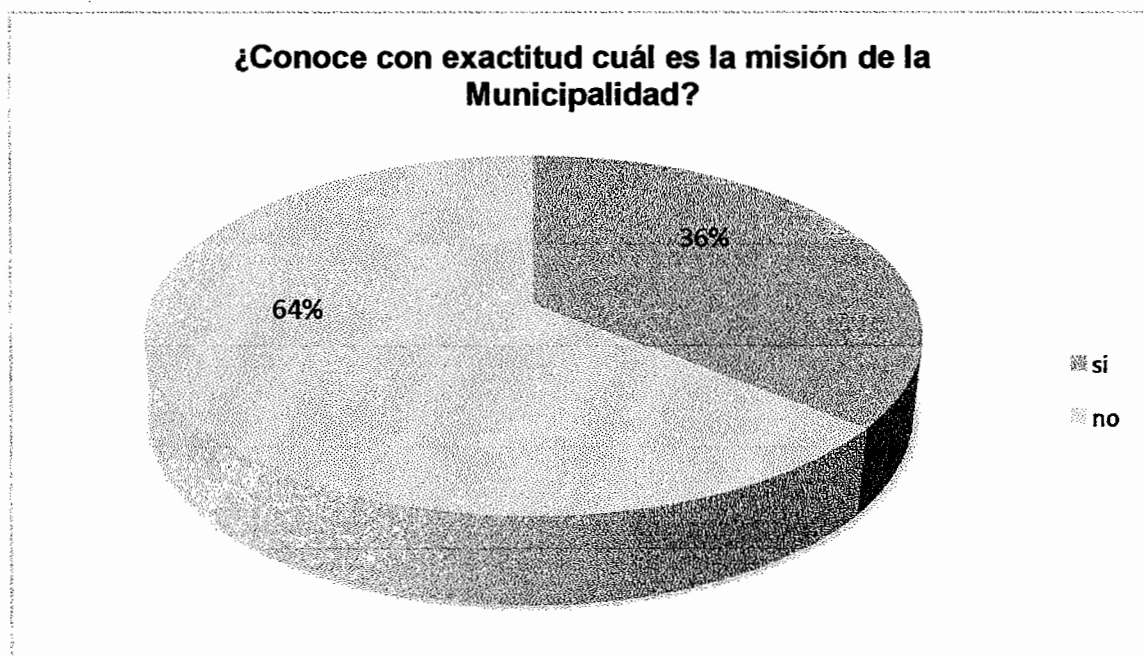
La redacción de la visión se cita a continuación:

“Somos una institución autónoma que promueve, genera y fortalece el proceso de desarrollo integral del municipio de Concepción Chiquirichapa, mediante la administración de una forma transparente , equitativa, fundamentada en las leyes y políticas de desarrollo, vigentes en Guatemala, en el ámbito económico, social, cultural, ambiental y la prestación de servicios públicos que tienden a mejorar la calidad de vida de la población, con eficiencia y eficacia. Fomentando la organización y participación de todos los actores de desarrollo del pueblo de Concepción Chiquirichapa”¹⁷

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que del total de trabajadores de la Municipalidad, únicamente 36% del personal conoce la misión, el 64% restante demostró no tener conocimiento de la misma; Esta debilidad genera desconocimiento de las responsabilidades y obstaculiza el cumplimiento de los objetivos de manera efectiva.

¹⁷ Plan Operativo Anual, Concepción Chiquirichapa, 2012

Gráfica 1
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Conocimiento de la Misión
Año 2012



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

El principal factor que influye en el desconocimiento de la misión, es el no encontrarse expuesta en lugares visibles en las instalaciones de la Municipalidad, únicamente se encuentra descrita en el Plan Operativo Anual, el cual permanece bajo el resguardo de la Dirección Municipal de Planificación –DMP–.

2.2.2 Visión

La redacción de la visión se cita a continuación:

“Ser una institución técnica, rectora del desarrollo municipal, que propicia servicios públicos con eficiencia y eficacia, fortaleciendo procesos de desarrollo sostenible del Municipio, asimismo vemos y creemos en la necesidad e importancia del manejo transparente y equitativo de los recursos económicos del

Municipio.”¹⁸

Según los datos recabados en la investigación se determinó que 36% de los colaboradores de la Municipalidad conocen la visión de la institución, 64% restante desconoce la existencia de la misma.

Gráfica 2
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Conocimiento de la Visión
Año 2012



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

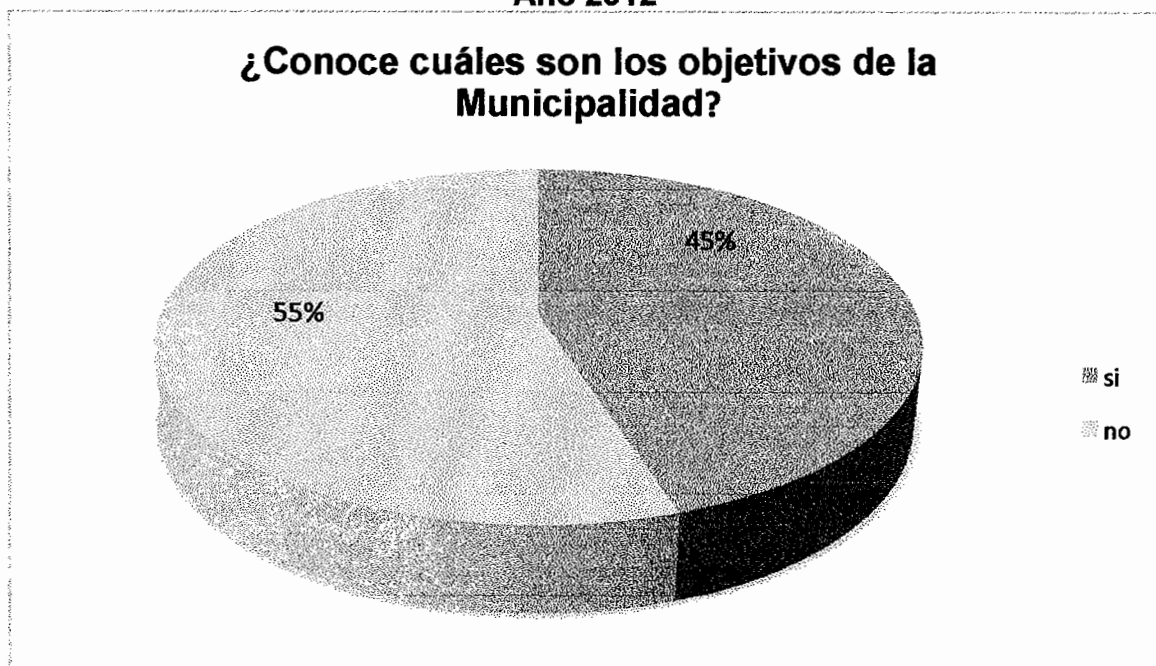
Las personas no conocen con exactitud el contenido de la visión, según los datos proporcionados por los colaboradores dicho desconocimiento se debe a que la visión, no se encuentra publicada en lugares visibles dentro de las instalaciones de la Municipalidad, únicamente se encuentra descrito en el Plan Operativo Anual y en algunos materiales informativos que la Municipalidad entrega a la población como boletines y trifoliales.

¹⁸ Plan Operativo Anual, Concepción Chiquirichapa, 2012

2.2.3 Objetivos

Según los datos recabados durante la investigación de campo, mediante la encuesta realizada, se determinó que los objetivos planteados por la Municipalidad son desconocidos por 55% de los colaboradores, mientras 45% restante indicó conocerlos y aplicarlos diariamente en sus labores para brindar un servicio de calidad.

Gráfica 3
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Conocimiento de los Objetivos
Año 2012



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

Como se observa en la gráfica anterior, la mayor parte de los colaboradores desconocen los objetivos de la Municipalidad, la causa principal de este desconocimiento se debe a que no son comunicados ni expuestos en lugares visibles donde puedan ser consultados por los miembros de cada departamento.

2.2.4 Valores

La Municipalidad cuenta con valores, que no están plenamente definidos, sin embargo no son conocidos por la totalidad de los colaboradores; Cincuenta y cinco por ciento del total de los empleados indicó conocerlos 45% restante los desconoce. Entre los valores descritos por la Municipalidad, se encuentran: Calidad, responsabilidad, reciprocidad, eficiencia, libertad y compromiso.

Gráfica 4
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Conocimiento de los Valores
Año 2012



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

A pesar que 45% de los colaboradores encuestados indicaron de forma afirmativa a la interrogante, al momento de solicitarles que describieran los valores de la Municipalidad, todos relataron enunciados distintos. Este resultado implica la urgencia que existe de dar a conocer los valores que rigen a la institución.

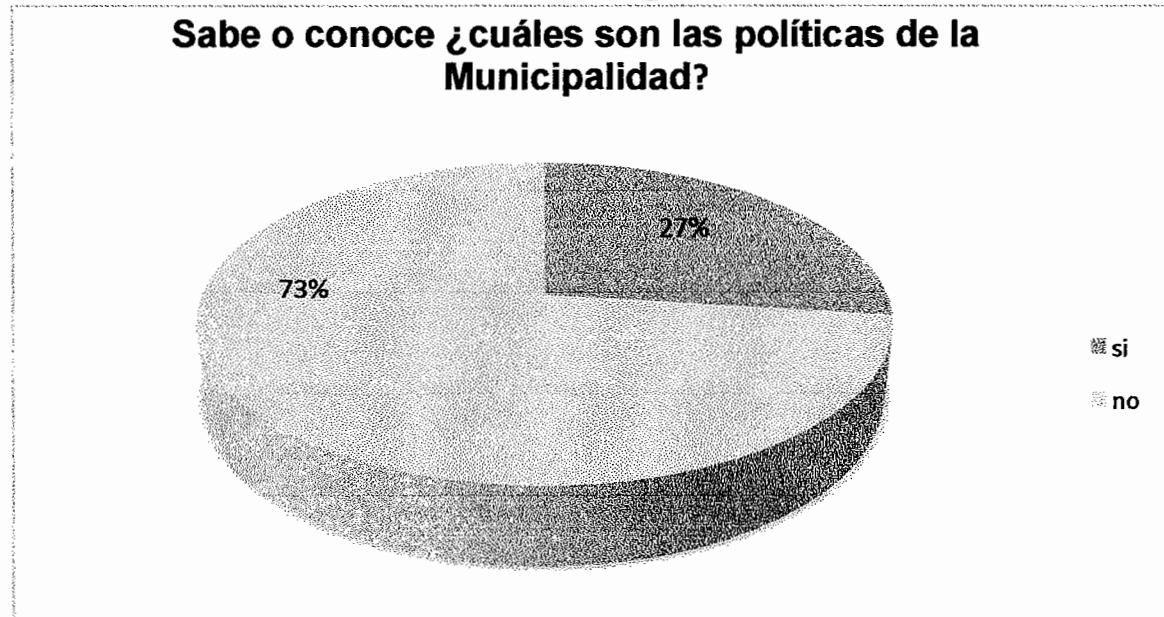
2.2.5 Políticas

La Municipalidad cuenta con políticas útiles para la toma de decisiones descritas en el Plan Operativo Anual entre las que se describen las siguientes:

- Tomar en cuenta la Constitución Política de la República en todo momento
- Atender los servicios públicos con sentido de urgencia
- El ordenamiento territorial de su jurisdicción
- Cumplimiento de sus fines propios

Según los datos obtenidos en la investigación se determinó que son pocas las personas, que tienen conocimiento de las políticas, ya que estas no son publicadas, únicamente se encuentran descritas en el Plan Operativo Anual.

Gráfica 5
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Conocimiento de las Políticas
Año 2012



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

Veintisiete por ciento de los colaboradores, indicó conocer las políticas de la Municipalidad, sin embargo no pudieron enunciarlas con seguridad, la causa del desconocimiento se debe a la poca integración de los colaboradores en las

reuniones periódicas que realiza los altos dirigentes, esto refleja 73% de colaboradores que desconocen de las políticas internas.

2.2.6 Procedimientos

En las instituciones Municipales es importante contar con manuales que sirvan como guía de los procedimientos que se llevan a cabo, con el fin de ejecutar una secuencia de actividades determinadas y poder obtener resultados efectivos en el menor tiempo posible.

La Municipalidad cuenta con un Manual de Procedimientos, que es entregado a los colaboradores de nuevo ingreso. Según la encuesta realizada en la investigación, se determinó que 91% del personal tiene conciencia de la existencia de estos manuales, nueve porciento restante no conoce dicho documento, he indicó el no haber recibido nunca una copia de los mismos. La Mayor parte de colaboradores que tiene conocimiento de los manuales, indicó que a pesar de tener una copia, nunca han tenido una lectura formal donde se expongan los procedimientos claves para el buen funcionamiento de la institución.

2.2.7 Programas

Existen programas en la Municipalidad los cuales son detallados en el Plan Operativo Anual; están seccionados por objetivos estratégicos, y objetivos operativos. Los primeros hacen referencia a aquellas actividades que determinan las técnicas y estrategias planteadas para lograr los objetivos, detallando los cronogramas de actividades el presupuesto disponible y los responsables de su ejecución. Los objetivos operativos, indican los procesos para ejecutar las actividades y generan los resultados esperados.

Los programas estan seccionados según las necesidades que existen de salud,

educación, cultura, deportes, saneamiento del agua, desarrollo urbano y rural, red vial, agropecuario, servicios sociales, obras e infraestructura.

Tabla 2
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Programas y Proyectos del Plan Operativo Anual
Año 2012

Programa	Área	Presupuesto
Ampleación Cruz Roja	Salud	Q.300,000
Ampleación Centro de Salud	Salud	Q.269,225
Mantenimiento Edificio C.Salud	Salud	Q.20,000
Equipamiento Escuelas públicas	Educación	Q.284,000
Construcción escuela en Tuichpech	Educación	Q.1,000,000
Subsidio a Institutos Básicos	Educación	Q.41,000
Mantenimiento Of. de Casa de Cultura	Cultura y Deporte	Q.25,000
Fortalecimiento Asociación Wuqxican	Cultura y Deporte	Q.134,200
Construcción Sistema Agua Tuilcanabaj	Agua y saneamiento	Q.500,000
Mantenimiento Agua potable	Agua y saneamiento	Q.100,000
Construcción edificio Alcaldía Auxiliar	Desarrollo Urbano	Q.540,000
Mejoramiento de calles	Red vial	Q.500,000
Reconstrucción Puente Tuipox	Red vial	Q.350,000
Mejoramiento caminos caseríos	Red vial	Q.2,700,000
Aporte a la ejecución de proyectos	Agropecuario	Q.195,000
Fortalecimiento OMM	Servicios sociales	Q.167,300
Fortalecimiento AMTEDICH	Servicios sociales	Q.25,000

Fuente: Elaboración propia con base al Plan Operativo Anual, Concepción Chiquirichapa 2012.

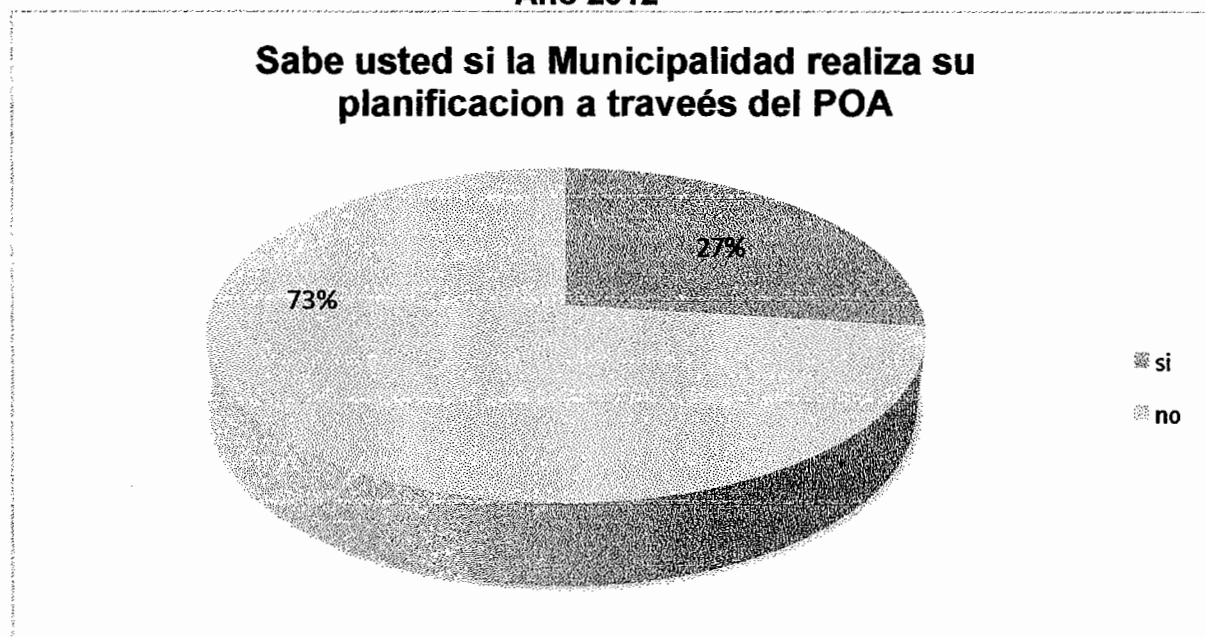
Las redes viales ocupan el primer lugar en cuanto a cantidad de presupuesto, mientras que el desarrollo de programas de cultura y deporte para los jóvenes y niños quienes son el futuro del desarrollo del país no cuenta con un presupuesto tan amplio.

2.2.8 Plan Operativo Anual –POA-

Documento que debe ser formulado cada año, mediante la Oficina Municipal de Planificación, quien se encarga de formular los presupuestos necesarios, los aspectos técnicos y el desarrollo de los proyectos futuros. El plan se realiza con base a las necesidades planteadas por los jefes de COCODE de cada aldea y caseríos, tomando en cuenta las necesidades de cada asociación y departamento que conforman el cuerpo municipal. Una vez planteado el Plan operativo anual es trasladado a el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, quien luego de revisarlo y corregirlo procede a autorizar la ejecución de los proyectos designados para el año futuro.

Según la encuesta realizada 73% del total de los colaboradores indicó conocer que las actividades planificadas, la lista de programas y proyectos, surgieron como resultado de la planificación del Plan Operativo Anual.

Gráfica 6
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Conocimiento del Uso del Plan Operativo Anual
Año 2012



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

Se determinó que la utilización del Plan Operativo Anual es parte indispensable del desarrollo de las actividades de la Municipalidad, ya que con base a los proyectos allí descritos, se desarrollan todas las actividades, siendo la Oficina Municipal de Planificación la responsable de la ejecución, encargada de presentar resultados mensuales ante el Concejo Municipal.

2.3 ORGANIZACIÓN

“Fase del proceso administrativo por el cual se diseña la estructura formal de la empresa para usar en forma más efectiva los recursos financieros, físicos, materiales y humanos de una institución”¹⁹

Para lograr analizar la organización de la Municipalidad (pág.9), se tomó en cuenta los elementos como la estructura organizacional Municipal, la división del trabajo, la autoridad, la centralización y descentralización, los cuales son analizados detalladamente a continuación.

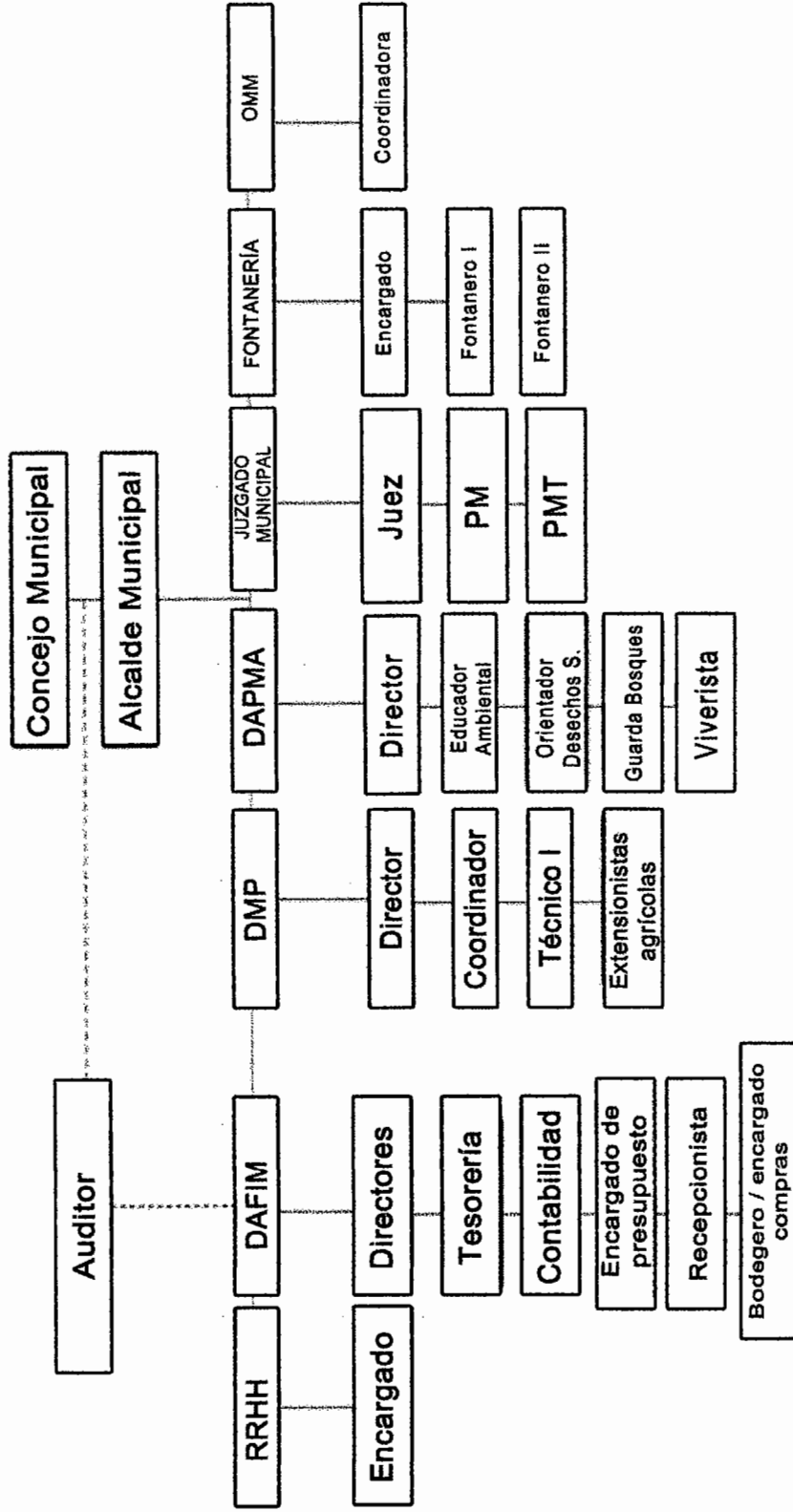
2.3.1 Estructura organizacional Municipal

De acuerdo al organigrama de la Municipalidad, se determina que el sistema de organización es lineal, contando únicamente con un auditor que no pertenece directamente a la estructura organizacional. El principal ente de autoridad es el Concejo Municipal, representado por el Alcalde Municipal.

Según la información proporcionada por el departamento de Recursos Humanos, el organigrama para el año 2012 se encuentra actualizado, y la actualización constante del mismo, es una de las principales actividades a realizar cada año.

¹⁹ Benavides Javier. 2007. Administración. México D.F. Compañía editorial McGraw-Hill. P.124

Gráfica 7
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Organigrama Municipal
Año 2012



Según la encuesta, la totalidad de los colaboradores conocen la ubicación del organigrama de la Municipalidad, el cual se encuentra visible dentro de las instalaciones de la misma.

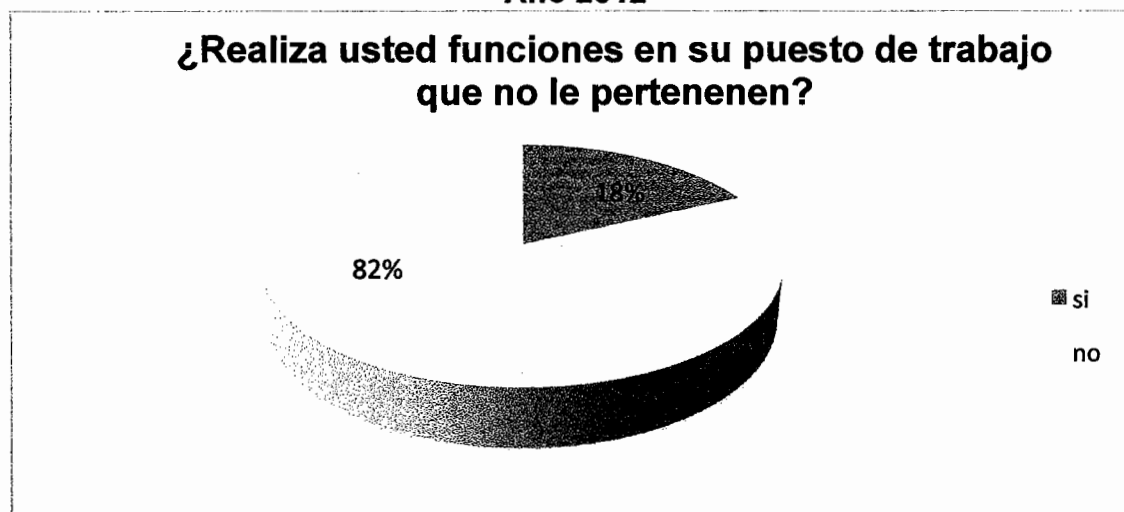
2.3.2 División del trabajo

La división del trabajo permite la especialización y estandarización de las actividades en cada uno de los departamentos que conforman la Municipalidad.

Se logró determinar que dentro de la Municipalidad, las personas tienen definidas sus funciones correctamente. El jefe de cada departamento es el encargado de planificar las actividades para cada uno de los miembros de su departamento; sin embargo 18% de los colaboradores indicó que realiza atribuciones que no pertenecen al puesto de trabajo al que están asignados, generando duplicidad de tareas y confusión en la ejecución de funciones.

Según muestra la gráfica siguiente 82% restante de los colaboradores indicó que conoce puntualmente sus funciones sin existir confusiones en las mismas.

Gráfica 8
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Realización de Funciones de Otro Puesto
Año 2012



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

A pesar que la Municipalidad no cuenta con Manuales Descriptores de Puestos actualizados, la mayor parte de los colaboradores conocen y desempeñan las actividades que se les asignan, ignorando si éstas son las descritas en dichos manuales, pues al interrogar al personal sobre los Manuales indicaron no tener conocimiento de donde se encuentran ubicados, ni quien es la persona responsable de los mismos. Esto hace referencia a la urgencia que existe en actualizar y distribuir los manuales a los departamentos de la institución.

2.3.3 Departamentalización

La Municipalidad se encuentra para el año de investigación 2012, conformada por cuarenta y siete personas distribuidas en los siguientes departamentos.

- **Concejo Municipal**

El Concejo es el responsable de ejercer la autonomía del Municipio. Se integra por el Alcalde titular, dos síndicos, cuatro concejales y dos concejales suplentes.

- **Alcaldía municipal**

Dirigida por el Alcalde Jorge López, (2012-2016), quien es representante legal y jefe del Órgano Ejecutivo.

- **Alcaldías auxiliares**

Para el año 2012, existen nueve alcaldías auxiliares en las aldeas, Los Duraznales, Telená, Toj Chan, Toj Chulup, Aldea Tuitzisbil, Tuilcanabaj, Talmay y Tuipox, cada una representada por el alcalde auxiliar electo por su comunidad.

- **Departamento de Recursos Humanos**

Para el año 2012 se integra por el Jefe del departamento y un auxiliar, tienen a su cargo el diseño, control y ejecución del plan estratégico de recursos humanos, además coordinar el proceso de reclutamiento, selección, y recomendación de candidatos convocados, quienes son presentados al Concejo

Municipal; Encargado de actualizar los Manuales de Descriptor de Puestos de los distintos departamentos que integran la Municipalidad.

- **Dirección de Administración Financiera Municipal –DAFIM-**

Integrada por el Director del área, un encargado de tesorería, un encargado de contabilidad, un encargado de presupuestos, una receptora y un encargado de compras, en este departamento se llevan a cabo todas las actividades financieras, además vela por el ingreso y egreso de ejecuciones presupuestarias; son auditados anualmente por la Contraloría General de Cuentas. Este departamento se ha visto con fuertes mejoras desde el nuevo gobierno, ya que se ha implementado controles electrónicos mediante programas de computación de ejecución presupuestaria que no existían en gobiernos anteriores.

- **Dirección Municipal de Planificación -DMP-**

La DMP está formada por el director, el coordinador y un técnico, quienes coordinan y consolidan los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio. Genera información precisa para la formulación y gestión de las políticas públicas, autoriza los diagnósticos a nivel municipal, elabora los perfiles de proyectos, asesora al Consejo Municipal y elabora los programas de planificación junto con el Concejo Municipal. En comparación a Direcciones anteriores, han mejorado las condiciones de vida de la población ya que el presupuesto empleado en los proyectos ha sido empleado con transparencia y gracias a los controles estrictos que se lleva, se ha beneficiando a cientos de familias en las aldeas de todo el Municipio.

- **Extensiones agrícolas**

Se integra como una unidad de la Dirección Municipal de Planificación, y su función es apoyar con capacitaciones constantes a grupos de personas que se

dediquen a la actividad agrícola y pecuaria, esto con la finalidad de elevar la calidad de la producción de los productos agrícolas de la región. Durante el período de investigación se determinó que esta unidad se encuentra con poca actividad, es decir que no se ha aprovechado al máximo los recursos, por lo tanto no ha presentado una mejoría considerable en el tema de capacitaciones a las personas que se dedican a las actividades agrícolas y pecuarias de la región.

- **Dirección Áreas Protegidas y Medio Ambiente –DAPMA-**

Este departamento forma parte de la estructura organizativa municipal, de naturaleza técnico administrativo, encargada de regir y administrar de mejor manera los recursos naturales en el Municipio. Conformado por el director del área, una educadora ambiental, una encargada de desechos sólidos y seis guardabosques. En comparación al año 2010 la emisión de licencias para talar árboles ha ido en aumento, esto es el resultado de un mejor control para evitar la deforestación en las áreas boscosas.

- **Juzgados de Asuntos Municipales**

Conformado por Juez de Asuntos Municipales, un auxiliar de Asuntos Municipales, la Policía Municipal y 3 agentes de la Policía Municipal de Tránsito de Concepción Chiquirichapa. Entre las funciones están todos los aspectos legales de las licitaciones, actas de reconciliación, citaciones de pago entre otros.

- **Secretaría de la unidad de información**

Un Secretario Municipal y un Oficial I, conforman este departamento, quienes tienen a su cargo el tramitar expedientes administrativos, autorizar las certificaciones, dirigir y controlar las funciones realizadas por las áreas de registro civil y de vecindad.

- **Servicios educativos y culturales**

Integrado por el director de la Casa de Cultura, quien tiene a su cargo la dirección y mantenimiento de la oficina, coordinar las actividades culturales como la elección de reina, campeonatos de fútbol y basquetbol y el encargado de la biblioteca, que vela por el cuidado y la distribución de documentos informativos y por el cuidado de libros y documentos que se encuentran en la biblioteca municipal.

- **Fontanería**

Departamento formado por el encargado del área, y dos fontaneros, quienes tienen a su cargo el control y mantenimiento de las tuberías, a nivel municipal.

- **Oficina Municipal de la Mujer – OMM –**

Atiende las necesidades e intereses de las mujeres. Se encuentra ubicada a un costado de la municipalidad y está formada por la Coordinadora del área, quien depende de la Comisión Nacional de la Mujer. Para el año de investigación 2012 se ha determinado un leve incremento en la participación de las mujeres en las distintas actividades municipales en comparación a los años anteriores, esto es muestra que poco a poco las mujeres han ido haciendo valer sus derechos con la igualdad que el estado les confiere.

2.3.4 Autoridad

En las distintas áreas de la Municipalidad, debe existir un solo jefe por departamento, y debe ser el responsable de su área, quien dirija, y delegue autoridad y responsabilidad a los colaboradores.

En el caso de la municipalidad de Concepción Chiquirichapa, se determinó que el 100% de los colaboradores de las distintas áreas, reconocen a su jefe inmediato superior e indicaron saber quien es el encargado de la toma de decisiones en sus respectivos departamentos. Se estableció que es el jefe de

cada área quien delega las tareas y el responsable de presentar mensualmente los reportes de las actividades realizadas al Concejo Municipal.

En cuanto a la delegación de responsabilidades se determinó que el 91% del personal tiene responsabilidades claras y definidas y 9% indicó lo contrario según lo demuestra la gráfica a continuación.

Gráfica 9
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Delegación de Responsabilidad
Año 2012



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

Según la gráfica anterior se puede determinar que los jefes de cada área han demostrado responsabilidad al momento de asignar las tareas de forma clara y objetiva, ya que son pocos los colaboradores quienes no tienen bien definidas sus responsabilidades.

2.3.5 Centralización y descentralización

Estos términos describen el grado general de delegación que existe dentro de la Municipalidad.

En el caso de la municipalidad de Concepción Chiquirichapa, existe

centralización, debido a que todas las decisiones son tomadas principalmente por el alcalde quien tiene a su cargo directamente al personal de la institución.

La oficina de planificación Municipal y la oficina de Recursos Humanos, son los departamentos encargados de plantear las distintas peticiones al alcalde y es este último quien autoriza la ejecución de las mismas. Es importante mencionar que una de las ventajas de la centralización es que facilita la administración de la Municipalidad y disminuye la toma de decisiones incoherentes o conflictivas, pero muchas veces la gran cantidad de decisiones que debe tomar el alcalde puede llevar mucho más tiempo del debido y limita el desarrollo de los demás administradores.

2.3.6 Descriptores de puestos

Esta es la herramienta principal para llevar una excelente organización dentro de la Municipalidad, ya que en este manual se detalla las actividades inherentes a cada puesto de trabajo. Según la información recabada se determinó que el departamento responsable de realizar los descriptores de puestos es la oficina de Recursos Humanos, sin embargo no se cuenta actualmente en octubre 2012, con Manuales de Descriptores de Puestos actualizados, que se pongan en funcionamiento. Esta es la causa principal de la confusión de tareas y la duplicidad de mando, que según lo indicado por los colaboradores el 37% indicó recibir órdenes de jefes de unidades ajenas a su departamento.

2.4 DIRECCIÓN

“Proceso para guiar las actividades de los miembros de una organización en las direcciones apropiadas”.²⁰ Para analizar la situación en que se encuentra la Municipalidad actualmente en octubre 2012, se analizan distintos elementos como lo son la motivación del personal, la buena o mala comunicación y la supervisión de la organización.

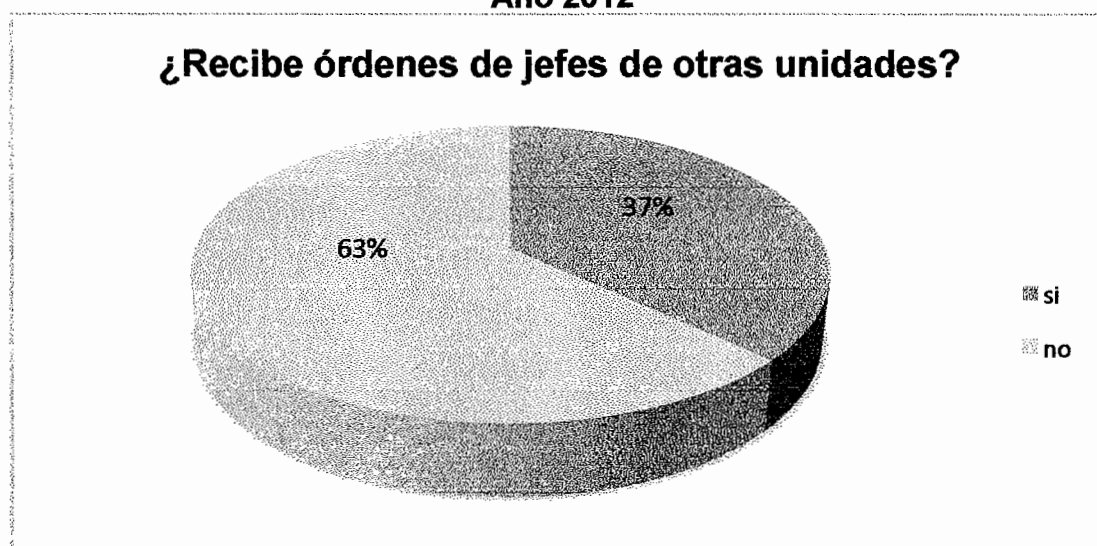
²⁰ Terry Ph. D., George R., otros. Op. Cit. P.202.

Gran parte de los colaboradores, se encuentran motivados por ejercer un puesto público y brindar un buen servicio a la comunidad, sin embargo una de las debilidades más grandes en la dirección es la falta de incentivos por parte de la Municipalidad hacia los colaboradores, ya que no se les brinda ningún tipo de premio, bono, o reconocimiento por los objetivos logrados, únicamente los establecidos por la ley, esto puede llegar a crear inconcientemente bajo rendimiento en las actividades de los colaboradores.

2.4.1 Vía Jerárquica

Dentro de la Municipalidad, se ha creado un canal de comunicación que se refleja en el organigrama, el cual no se ha cumplido a cabalidad; según los resultados obtenidos por la encuesta realizada, los colaboradores indicaron que reciben directrices de jefes de distintas unidades, y no directamente de su jefe de área. Esto causa conflictos entre jefes, duplicidad de mando, y genera confusión en los canales de comunicación.

Gráfica 10
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Vía Jerárquica
Año 2012



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

Treinta y siete por ciento de los colaboradores indicaron que han recibido órdenes de personas que no pertenecen a su departamento, este porcentaje muestra el incumplimiento de las vías jerárquicas establecidas y puede ser la causa de futuros conflictos entre jefes y colaboradores de áreas.

2.4.2 Motivación

Es darle una razón a los colaboradores para hacer de la mejor manera posible una actividad. Los colaboradores de la Municipalidad se sienten dispuestos a realizar un buen trabajo como servidores públicos, mostrando una actitud positiva al brindar un servicio a su comunidad. Según la investigación realizada 100% de los colaboradores indicó encontrarse motivado de trabajar dentro de la Municipalidad, y todos indicaron que su principal motivación es prestar un buen servicio a la población. Sin embargo se constató que 37% de los colaboradores no se encuentra motivados, debido a la falta de actividades que hagan crecer el interés de realizar un mejor trabajo.

Gráfica 11
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Motivación del Personal
Año 2012

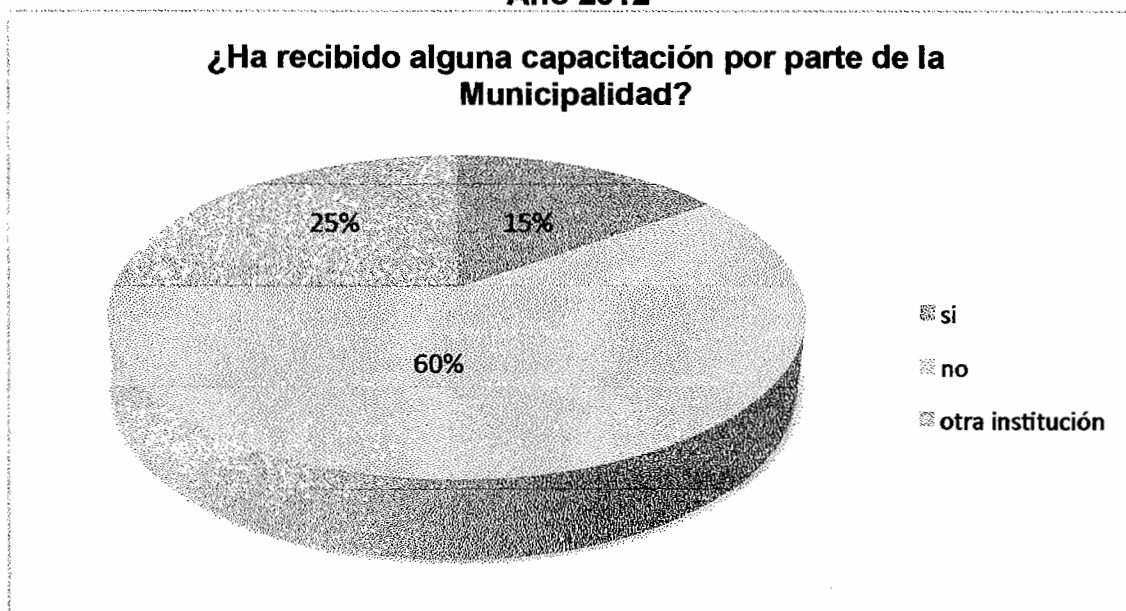


Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2012

Es importante mencionar que los empleados que respondieron de manera positiva a la interrogante, no supieron responder con puntualidad el tipo de incentivo motivacional que la Municipalidad les ha brindado. Esto denota que no existe realmente una motivación que incremente el interés de los colaboradores por realizar sus labores con mayor entusiasmo.

Capacitar al personal es otra forma de motivarlos, para que puedan desarrollarse profesionalmente; una gran parte del personal indicó no haber recibido ningún tipo de capacitación en el tiempo laborado en la Municipalidad como lo demuestra la gráfica a continuación:

Gráfica 12
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Motivación Mediante Capacitación del Personal
Año 2012



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

Según la representación gráfica, la Municipalidad no se ha esforzado por crear programas de capacitación para el desarrollo profesional, son otras instituciones quienes capacitan al personal esporádicamente, dando como resultado personal poco capacitado en tan importante institución pública.

2.4.3 Comunicación

La comunicación interna es principalmente oral, y en ocasiones específicas de forma escrita. Según la investigación realizada se determinó que 100% de los colaboradores reciben instrucciones de forma verbal. No se hace uso del correo electrónico interno, ya que ningún colaborador afirmó a la interrogante de recibir instrucciones mediante este medio.

La comunicación parece no presentar mayor conflicto, únicamente 18% de los empleados comentó que no se le presta la atención necesaria al momento de comunicarse con sus superiores. Ochenta y dos por ciento restante indicó que efectivamente sus jefes superiores, prestan atención a sus comentarios y sugerencias, creando un ambiente agradable y una comunicación constante.

Gráfica 13
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Comunicación con Superiores
Año 2012



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

Es importante mencionar que el Jefe de Recursos Humanos describió la falta de comunicación que existe específicamente con su departamento a cargo. Muchas veces las decisiones son tomadas por la Alcaldía Municipal en conjunto con

otras áreas, sin previo aviso al departamento de Recursos Humanos. Esta falta de comunicación ha causado conflictos y confusión en las directrices contempladas.

2.4.1 Liderazgo

Se determinó que el liderazgo que se presenta en la Municipalidad específicamente en el nivel estratégico, es de líder orientado a logros, debido a que el Alcalde junto con el Concejo Municipal, establecen proyectos periódicamente, esperando el cumplimiento de resultados positivos por parte del personal. Para el año 2012 según el Plan Operativo Anual, existen 42 proyectos asignados, de los cuales se tiene planificado completar como mínimo un 75%, porcentaje que representa la capacidad de respuesta de todo el equipo que conforma esta organización.

2.4.2 Supervisión

Después de recabada la información se determinó que existe supervisión constante en las unidades que conforman la Municipalidad. Periódicamente (aproximadamente una vez al mes) se presentan informes de los resultados de las actividades realizadas por departamento; estos son evaluados por el Concejo Municipal quien archiva la documentación para comparaciones futuras, posteriormente se pactan reuniones con los jefes de área donde se exponen los resultados obtenidos y la retroalimentación necesaria para incrementar la productividad de los departamentos.

Según datos proporcionados por el Alcalde Municipal, cada actividad debe ser constantemente supervisada y procesada con lineamientos previamente establecidos. Mencionó además que la falta de cumplimiento de las actividades en los tiempos establecidos, puede causar sanciones para los jefes de área.

Gráfica 14
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Supervisión de Actividades
Año 2012



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

Un predominante 82% indicó que se realiza periódicamente la supervisión de sus actividades, generando reportes que son presentados mes a mes al Concejo Municipal para su evaluación y retroalimentación.

2.4.4 Trabajo en equipo

Dentro del ambiente de trabajo de la Municipalidad, se observa a simple vista un excelente trabajo en equipo, tanto jefes como colaboradores de cada unidad, realizan las actividades de forma conjunta, el apoyo mutuo tiende a generar un sentimiento satisfactorio; a pesar de que cada unidad es independiente se observó la interacción que existe entre departamentos, la buena comunicación y la cultura de trabajar en equipo.

2.5 INTEGRACIÓN

“Elemento de apoyo para facilitar la vinculación de recursos y áreas diversas, de acuerdo con los requerimientos de las labores por realizar”²¹

Esta fase es una herramienta de apoyo para la obtención del personal adecuado para los puestos de trabajo de Municipalidad. Después de realizar el estudio, se detectó fallas en esta fase del proceso administrativo, una de estas es la falta de inducción del personal de nuevo ingreso. Según la información recolectada, los colaboradores afirmaron que no se recibió una inducción adecuada al momento de integrarse en su departamento respectivo.

Según la Ley de Servicio Municipal en los títulos III y IV establece el proceso para la contratación de personal para la Municipalidad. A pesar de estar establecido, no ha cumplido con estos requerimientos, realizando la contratación mediante referencias personales de miembros que laboran dentro de la institución.

2.5.1 Reclutamiento

Al momento de reclutar el personal para una vacante, se realizan los pasos descritos a continuación:

- La unidad que tiene la vacante, presenta una solicitud al Departamento de Recursos Humanos.
- El Departamento de Recursos Humanos, solicita al Alcalde el reclutamiento del personal, quien aprueba o rechaza la solicitud.
- Se realiza una convocatoria, o se revisa en el archivo, la existencia de una persona apta para la plaza.

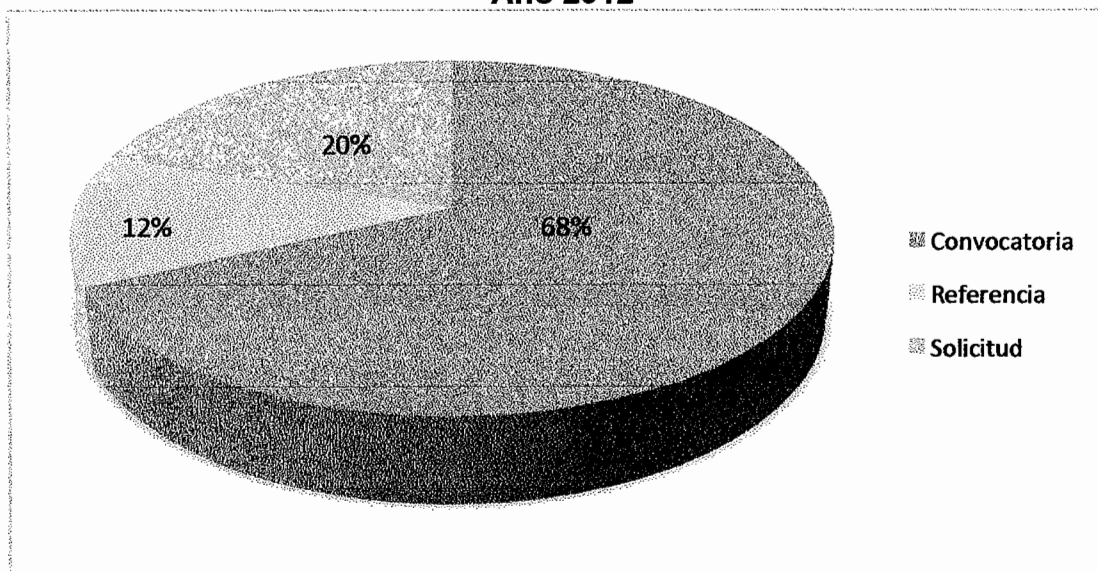
²¹ Benavides Pañeda, Javier. Administración, Editorial Mc Graw Hill. México, 2007. P.181

- Se solicita la presentación de un expediente personal para analizarlo y proceder a su selección.

2.5.1.1 Fuente externa de reclutamiento

De acuerdo a la información obtenida mediante la encuesta a los colaboradores de la Municipalidad, gran porcentaje indicó haber sido contratado mediante una convocatoria, mientras otros colaboradores informaron el haber llenado solicitud de empleo o por referencia de algún interno, según lo muestra la gráfica a continuación.

Gráfica 15
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Método de Reclutamiento del Personal
Año 2012



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

2.5.1.2 Fuente interna de reclutamiento

Según lo indicado por el Departamento de Recursos Humanos, al momento de existir una vacante para un colaborador interno, éste es evaluado y analizado para verificar si califica al puesto de trabajo. Durante dos meses el colaborador es puesto a prueba y se procede a su contratación formal después luego de aprobadas las evaluaciones necesarias.

2.5.2 Selección

En esta fase del proceso de integración se separan los expedientes, analizando únicamente los documentos de los candidatos que se acoplan a la plaza vacante. Se procede a calendarizar una entrevista con el solicitante.

Según indicó el jefe del Departamento de Recursos Humanos, es él la persona responsable de revisar meticulosamente los expedientes y seleccionar únicamente a aquellos aspirantes que llenan los requisitos que los hacen aptos para la plaza vacante. La entrevista es programada con algunos días de anticipación, donde se considera la presencia del Alcalde Municipal, quien es el responsable de la selección final.

2.5.3 Contratación

Durante el período de estudio se determinó que todo contrato está apegado a la Ley, y se garantiza los interés, derechos y deberes que presenta el servidor público al momento de ingresar a la Municipalidad. Dando como resultado, procesos transparentes y legales que garantizan una buena administración en comparación a gobiernos anteriores.

2.5.4 Inducción

Se constató que un porcentaje del personal de nuevo ingreso, recibió en su momento la inducción correspondiente, fueron presentados ante los demás miembros de su departamento, al Concejo Municipal y ante los departamentos restantes que integran la Municipalidad. Sin embargo un pequeño porcentaje indicó no haber recibido algún tipo de inducción durante su nuevo ingreso.

Gráfica 16
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Inducción del Personal de Nuevo Ingreso
Año 2012



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

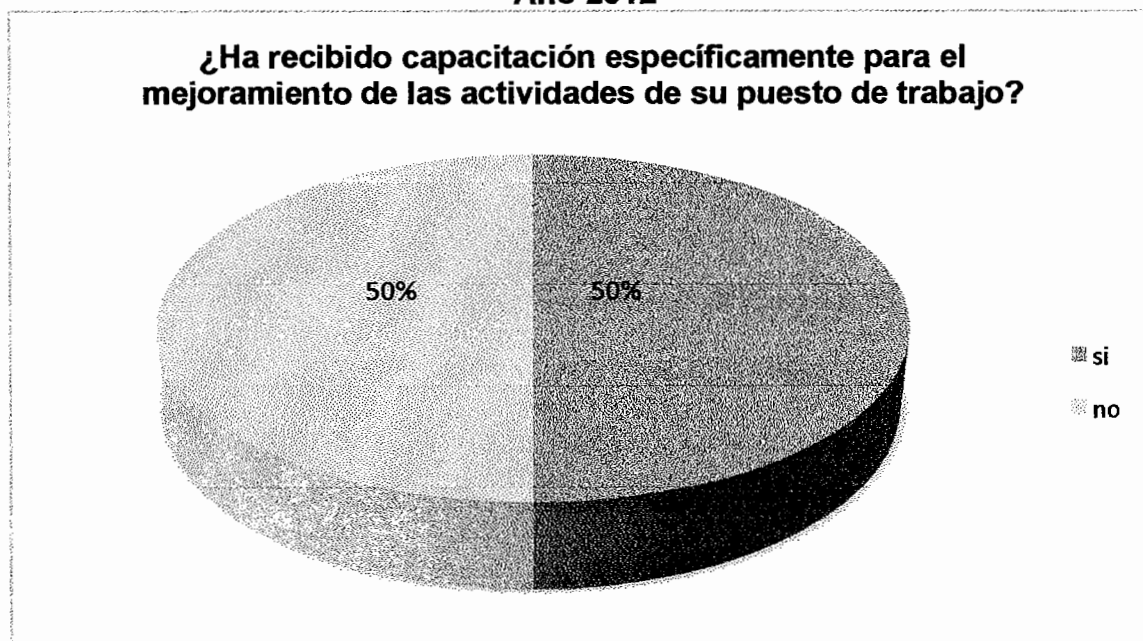
El departamento de Recursos Humanos es responsable de introducir al colaborador de nuevo ingreso en la plaza de trabajo, asignando al jefe del área como encargado de capacitarlo en las actividades que tendrá a su cargo. Sin embargo las encuestas han demostrado que muchas veces por falta de tiempo, la inducción no se realizó de forma adecuada, y esto pudo afectar de forma negativa la integración de la persona a su puesto de trabajo.

2.5.5 Capacitación

Después de realizado el estudio correspondiente se detectó que del total de trabajadores, 50% ha recibido al menos una capacitación durante el tiempo que han laborado en la Municipalidad. El personal del departamento de Tesorería ha sido capacitado en más de una ocasión para hacer uso de los programas Sistema Integrado de Administración Financier –SIAF-, necesarios para formular y ejecutar el presupuesto. A pesar de que la Municipalidad no tiene un programa de capacitación para sus empleados, son instituciones gubernamentales, las

encargadas de capacitar periódicamente a los empleados. Esto se demuestra en la gráfica a continuación:

Gráfica 17
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Capacitación del Personal
Año 2012



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

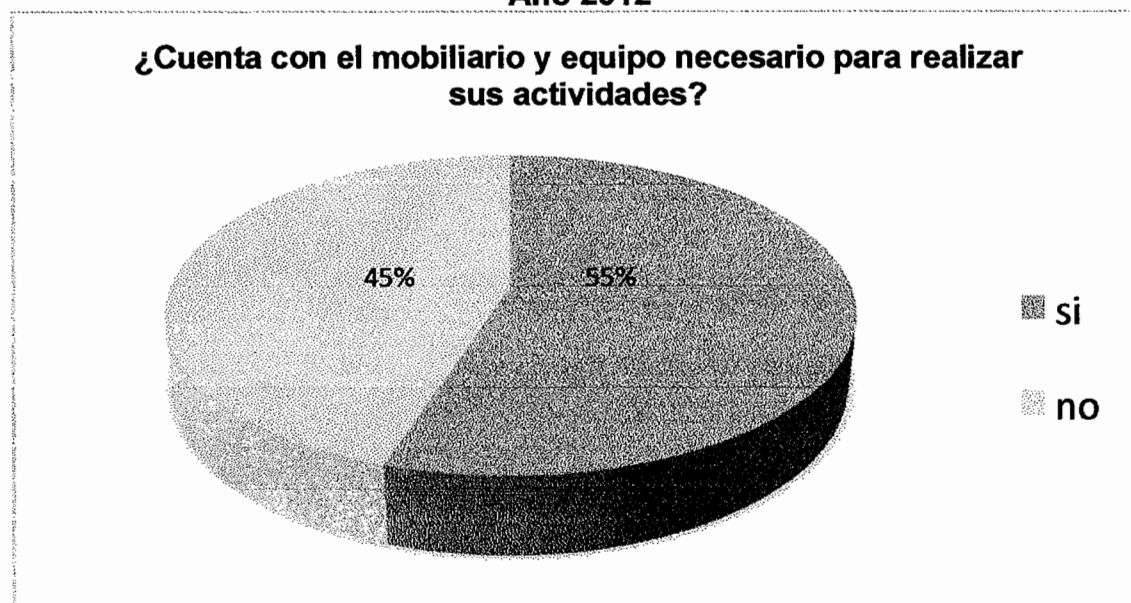
Es importante resaltar que las personas que contestaron afirmativo a la interrogante, llevan más de 3 años laborando en la Municipalidad. Mientras que las personas que llevan laborando menos tiempo indicaron no haber recibido capacitaciones periódicas. Esto es muestra de la necesidad de poner en ejecución un Programa de Capacitación, donde se abarquen todas las áreas que son necesarias para el crecimiento profesional y personal de los colaboradores.

2.4.6 Herramientas de trabajo

Esta variable se refiere al mobiliario y equipo con que cuenta el personal para realizar las actividades asignadas, las condiciones en que se encuentran y la cantidad necesaria para la ejecución de las tareas.

Según los datos recabados por la investigación, 45% de los colaboradores indicaron no contar con el mobiliario y equipo necesario, o que se encuentra obsoleto y desactualizado.

Gráfica 18
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Herramientas de Trabajo
Año 2012



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

Como se demuestra en la gráfica anterior, casi la mitad de los colaboradores indicaron no poseer el mobiliario y el equipo en condiciones óptimas para el desarrollo de sus actividades, esto muestra una fuerte debilidad para la Municipalidad, muchos procesos dependen de un buen equipo de cómputo, actualización de software, compra de archivos, mejoramiento del mobiliario, implementación de impresoras, scanners e internet. Esto puede representar una inversión fuerte, pero es vital para el desarrollo eficiente y efectivo.

2.6 CONTROL

Herramienta utilizada para detectar y corregir las variaciones importantes en los resultados obtenidos por las actividades planeadas, de tal forma que se alcancen los objetivos de forma exitosa.

En la Municipalidad, existe un control de las actividades en cada departamento; Este procedimiento se lleva a cabo de forma mensual, presentando al Concejo Municipal, informes escritos detallando las actividades y los objetivos alcanzados durante el mes.

2.6.1 Evaluación y medición del desempeño

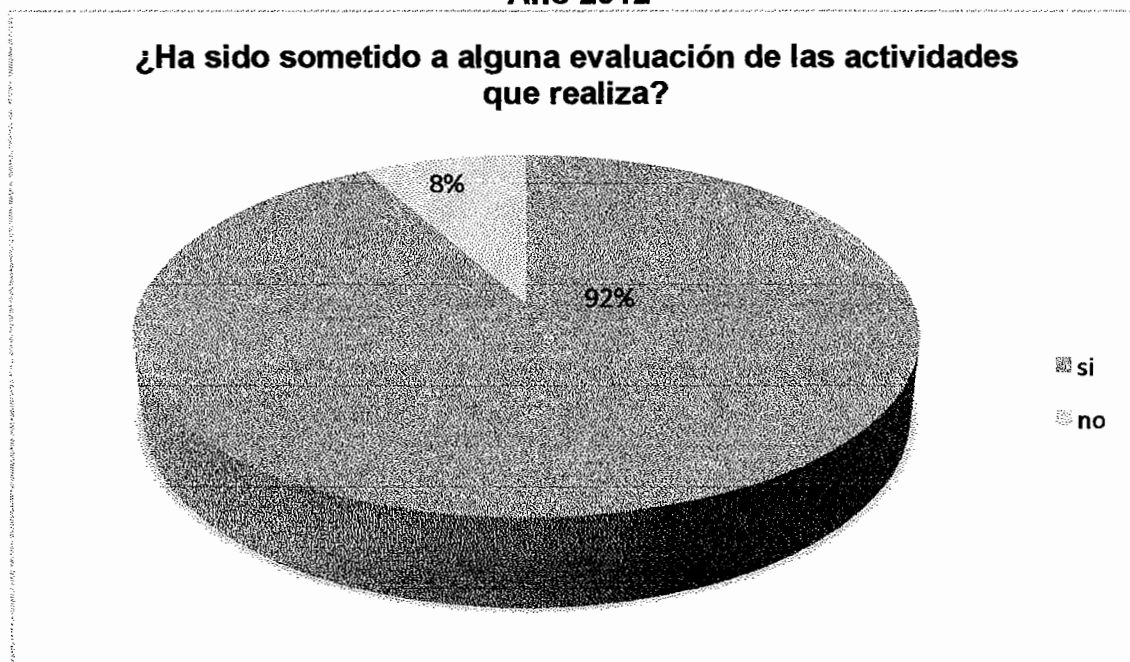
Para medir el desempeño de los colaboradores, la Municipalidad hace uso de evaluaciones e indicadores que miden el rendimiento de los mismos.

Anualmente se realiza una evaluación general de los objetivos logrados en todas las unidades, tomando como base el Plan Operativo Anual, y así poder cuantificar el avance de los programas y proyectos planteados en este.

Recordemos que el Plan Operativo Anual es la base utilizada para determinar si los objetivos se han logrado cumplir, tomando en cuenta el tiempo que se necesita y el presupuesto económico con que dispone la Municipalidad para alcanzarlos.

Adicionalmente cada mes, se presenta un reporte por escrito al Concejo Municipal, quien es el ente encargado de evaluar el progreso en las metas establecidas. Este reporte contiene un detalle claro de las actividades relevantes completadas, fallos o anomalías, objetivos nuevos, uso de material utilizado y gastos que se llevaron a cabo durante el transcurso del período mensual.

Gráfica 19
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Evaluación del Desempeño
Año 2012

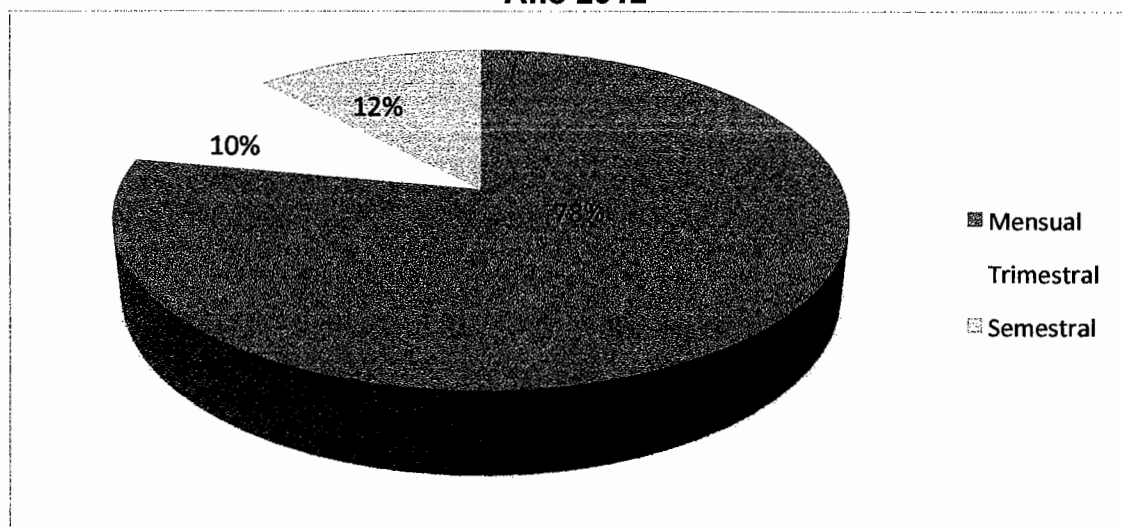


Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2012

Como se demuestra en la gráfica anterior, la evaluación es un método efectivo y que se ha puesto en práctica para el control interno. Según informó el jefe del departamento de Recursos Humanos, la evaluación ha contribuido a mantener un control estricto en el aprovechamiento del tiempo y los recursos, haciendo más eficiente el cumplimiento de las metas planteadas para cada área que integra la Municipalidad.

Sin embargo se determinó que no todos los departamentos entregan informes mensuales, hay algunos que lo hacen trimestralmente y una pequeña parte del personal lo hace semestralmente, a pesar de estar obligados a presentar un reporte mensual, muchas unidades se han visto atareadas en sus oficios, y retrasan la entrega de estos informes para su posterior evaluación. Según los datos recabados en la investigación se determinó los siguientes resultados presentados en la gráfica a continuación:

Gráfica 20
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Período de Entrega de Reportes
Año 2012



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

Según la gráfica anterior se determinó que la mayor parte del personal realiza una evaluación del desempeño mensualmente, esto muestra el eficiente trabajo que ha realizado la Municipalidad para mantener el control en cada departamento, sin embargo deben extenderse los esfuerzos para lograr que en su totalidad los reportes de las evaluaciones sean entregados con puntualidad en los lapsos de tiempo establecidos.

2.6.2 Retroalimentación de resultados

El Alcalde tiene programado una reunión mensual con los jefes de las distintas áreas, para dar a conocer los resultados de las evaluaciones, los futuros proyectos y los cambios necesarios en los procesos. Estos resultados son comunicados al resto de colaboradores, con el fin de mejorar el desempeño constantemente.

2.6.3 Sanciones disciplinarias

La Municipalidad hace uso de las normas disciplinarias establecidas en la Ley del Servicio Municipal mencionadas a continuación:

“Amonestación verbal, que se aplicará por infracciones leves, según lo determinen los reglamentos internos de cada municipalidad. Amonestación escrita, que se impondrá cuando el trabajador haya merecido durante un mismo mes calendario dos o más amonestaciones verbales o en los demás casos que establezcan los reglamentos internos de la Municipalidad. Suspensión en el trabajo sin goce de salario hasta un máximo de ocho días en un mes calendario, en éste caso deberá oírse previamente al interesado”²².

Estas sanciones han mantenido la ética y profesionalismo dentro y fuera de la Municipalidad, ya que el ser amonestado puede perjudicar las posibilidades de crecimiento y continuidad laboral en la institución.

Para octubre del año de investigación, no se han reportado sanciones escritas ni suspensiones laborales, dentro del personal administrativo.

²² Congreso de la República. Ley del Servicio Municipal. Ediciones legales, Comercio e Industria. Guatemala, 2008 p.17

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Durante el período de investigación, la municipalidad de Concepción Chiquirichapa, ha demostrado ser una institución comprometida a brindar a la población un servicio de calidad, contando con un personal calificado, y un espíritu de servicio para la solución de problemas que se presentan. Sin embargo es importante tomar en cuenta que según el análisis realizado en el capítulo II existen debilidades en las distintas áreas que conforman el Proceso Administrativo, de las cuales se proponen posibles soluciones en el desarrollo de este capítulo.

3.1 PLANEACIÓN

La Municipalidad, tiene debilidades en cuanto a la planeación que influyen en el funcionamiento de la Institución, por lo tanto se presentan las posibles propuestas a continuación:

3.1.1 Misión

Con el fin que los colaboradores y la población de Concepción Chiquirichapa puedan conocer la misión de la Municipalidad, se hace necesario replantear la redacción de la misma, acortar su contenido, y hacer énfasis únicamente en los puntos relevantes; esto con el fin de facilitar la comprensión y aplicación de la misma (ver Anexo I). Es necesario publicarla en un lugar visible dentro de las instalaciones de la Municipalidad, para que colaboradores y visitantes puedan conocer con claridad su contenido.

3.1.2 Visión

Al igual que la misión, la visión debe redactarse nuevamente, haciendo su contenido más corto para facilitar su comprensión. Esta debe ser publicada dentro de las instalaciones de la Municipalidad, para que tanto colaboradores

como la población visitante pueda leer su contenido, (ver Anexo I).

3.1.3 Objetivos

Para el planteamiento de los objetivos de la Municipalidad, es importante realizar un objetivo general y varios específicos; estos deben relacionarse directamente con la filosofía de la institución tomando en cuenta el período de tiempo necesario para culminarlos y el beneficio que generará su cumplimiento.

Tanto la Municipalidad, como los departamentos que la conforman deben establecer objetivos claros y concisos. Deben ser dados a conocer en las reuniones mensuales, donde tanto jefes de área como colaboradores en general puedan conocer, identificar y ser parte de las metas y objetivos de la institución, (ver Anexo I).

3.1.4 Valores

La publicación de los valores debe hacerse juntamente con la misión y visión, se debe colocar en un lugar visible, y de forma resumida definir el listado de valores que identifican a la Municipalidad como institución pública. Para facilitar su aprendizaje, se puede realizar actividades motivacionales para que los colaboradores memoricen su contenido y de esta forma crear compromiso hacia la Municipalidad, (ver Anexo I).

3.1.5 Políticas

Se deben plantear nuevas y mejores políticas en un Manual de Políticas Municipales, estas deben ser proporcionadas a todo el personal, mediante un documento, haciendo evaluaciones periódicas de las mismas, para garantizar el ordenamiento dentro de la Municipalidad.

3.1.6 Procedimientos

Para el período de investigación la Municipalidad cuenta con un Manual de

Normas y Procedimientos, pero este no ha sido entregado a todos los colaboradores, es urgente y necesario reproducir y hacer entrega de este manual a todos los colaboradores. Según la información recolectada durante el estudio, se determinó que son pocas las personas que tienen una copia de los manuales. Además se debe realizar evaluaciones del contenido del manual, ya que según lo indicado en el capítulo anterior, los colaboradores que recibieron el documento no conocen su contenido con exactitud.

3.2 ORGANIZACIÓN

Esta es una fase muy importante para el funcionamiento de la Municipalidad, la estructuración de todos sus elementos debe encontrarse integrada para lograr que los objetivos sean cumplidos.

3.2.1 Estructura organizacional Municipal

Según el capítulo anterior se determinó que el organigrama se encontraba actualizado y publicado dentro de las instalaciones de la Municipalidad, pero se hace necesario continuar con su actualización y mejorar el aspecto visual y estético del mismo para facilitar su comprensión, para que colaboradores y las personas ajenas a la institución puedan ubicar y comprender de mejor manera la estructura organizacional Municipal.

3.2.2 División del trabajo

Para darle solución a la problemática encontrada en la división del trabajo, se hace necesario realizar una evaluación y distribución de responsabilidades que corresponde a cada puesto de trabajo. Esto con el fin de minimizar la duplicación de actividades, y evitar realizar las que no pertenecen al puesto de trabajo, garantizando así la realización de todas y cada una de ellas y la equidad de labores en las distintas áreas. Es importante recordar que la descentralización hace que las responsabilidades se disuelvan dentro de todo el equipo y no recaiga toda en una sola persona.

3.2.3 Departamentalización

Según la información proporcionada por el Jefe del departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad y según lo descrito en el capítulo II, la creación de nuevos departamentos, es necesaria para mejorar la eficiencia de las operaciones municipales.

La creación de un departamento de Información, es una de las principales necesidades, para que al ingresar a las instalaciones de la Municipalidad exista con un puesto de información donde las personas puedan abocarse.

3.2.4 Centralización y descentralización

Para evitar la centralización en exceso, se necesita delegar responsabilidades a los jefes de los departamentos. Se debe evaluar las decisiones que pueden ser tomadas sin la intervención necesaria del alcalde, y así evitar que recaiga toda la responsabilidad en una sola persona, evitando así la acumulación de trabajo y la poca eficiencia en las actividades.

Cuando las tareas son repartidas de forma equitativa, la operación se vuelve más rápida, los colaboradores se mantienen ocupados y enfocados en realizar sus labores y se obtienen resultados de manera más rápida y efectiva.

3.2.5 Descriptores de puestos

La creación de un Manual de Descriptores de Puestos, es la solución factible, para la problemática detectada en el capítulo II, en este se describen los perfiles de puestos y las actividades inherentes a cada puesto de trabajo. Esto disminuirá la duplicidad de actividades y ahorro de recursos, a su vez el personal podrá enfocarse específicamente en sus actividades, generando mayor y mejores resultados en menor tiempo. Este manual deberá ser actualizado al menos una vez cada año, (ver Anexo I)

3.3 DIRECCIÓN

Una comunicación constante y estructurada, el respetar la autoridad del jefe asignado al área de trabajo, y motivación constante, se hace vital para que la Municipalidad pueda dirigirse hacia el cumplimiento de los objetivos; a continuación se presentan las mejoras necesarias para incrementar la dirección de la Municipalidad.

3.3.1 Vía jerárquica

Para evitar el conflicto de mandos, se hace necesario respetar los niveles jerárquicos de las jefaturas. Los mandos altos deben transmitir a los mandos medios y estos últimos al personal operativo, de lo contrario persistirá la problemática encontrada en el capítulo II, donde el personal indicó recibir órdenes de más de un jefe de área, causando confusión en las labores a realizar.

3.3.2 Motivación

A pesar de que el personal indicó encontrarse motivado por ocupar un puesto de servicio público, se hace necesaria la creación de un Programa de Motivación, donde se enlisten las distintas actividades de carácter motivacional, las fechas y el presupuesto necesario para llevarlas a cabo, premios, bonos, ascensos, charlas, capacitaciones y actividades sociales, son algunas de las actividades que deben realizarse para mantener al personal motivado y así realizar un trabajo con excelencia al prestar un servicio de calidad a toda la población.

3.3.3 Comunicación

Para evitar futuros conflictos, se hace necesario respetar los canales de comunicación según el organigrama establecido. Se debe hacer uso del correo electrónico, para llevar un registro digital de las actividades que se ejecutarán.

Según el capítulo anterior la comunicación oral es la utilizada con mayor frecuencia, sin embargo la comunicación escrita y correo electrónico no se ha sacado el mayor provecho, por tanto no existen registros ni documentos que amparen las órdenes y directrices asignadas a los miembros de cada departamento.

3.3.4 Liderazgo

Es importante que el Alcalde Municipal muestre carácter y liderazgo al momento de tomar decisiones pero a la vez debe delegar responsabilidades de forma equitativa a todo su equipo de trabajo. Recordemos que ser líder no es dar órdenes, ser líder es generar un espíritu de compromiso y lealtad en cada persona, dirigiendo los esfuerzos a un solo objetivo.

3.3.5 Supervisión

A pesar de que el proceso de supervisión está fuertemente estructurado existen algunas fallas según lo determinado en el capítulo II.

Es necesario crear un sistema de supervisión constante donde todos los colaboradores sin excepción presenten el reporte mensual al jefe del departamento, haciendo llegar la información al Alcalde Municipal, quien junto al Concejo Municipal deberá evaluar mediante reuniones mensuales, el avance de los objetivos planteados.

3.3.6 Trabajo en equipo

Para promover el trabajo en equipo, es importante que durante las reuniones se explique la importancia de trabajar en equipo. Así también, durante las reuniones, debe generarse un ambiente agradable y de compañerismo que permita desarrollar la confianza y el respeto entre todos y cada uno de los colaboradores, motivando a que todos participen manifestando sus inquietudes, expectativas, y aportando ideas, sugerencias, soluciones, con el fin de enfocar

de forma conjunta todos los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos planteados.

3.4 INTEGRACIÓN

La integración del personal adecuado a la empresa depende del seguimiento de los pasos de reclutamiento, selección, contratación e inducción adecuada, para lo cual se presentan las posibles soluciones a los problemas encontrados a continuación.

3.4.1 Reclutamiento

De acuerdo a la investigación realizada se determinó que para iniciar el proceso de reclutamiento la Municipalidad debe cumplir con los requisitos mínimos que establece el Reglamento de Personal de la Institución. Este manual no existe dentro de la organización, por lo tanto es importante crearlo para que en él queden establecidos todos los factores necesarios para contratar al personal.

La requisición de personas debe ser la adecuada, tomando en cuenta las necesidades de cada departamento; la sobre-contratación de personal es un error que se da comúnmente en las instituciones estatales, debido a la conveniencia de favorecer intereses personales y familiares. Esto se puede mejorar con la aplicación de un Manual de Reclutamiento y selección de personal.

3.4.2 Selección

Luego de aprobar la etapa de reclutamiento, la persona que aplica a la plaza vacante, debe someterse a evaluaciones que son utilizadas como filtros de selección de personal. Estas evaluaciones deben ser realizadas de acuerdo a la Ley de Servicio Municipal, comenzando desde una entrevista hasta exámenes psicométricos y de toma de decisiones, para poder seleccionar a la persona que posea el perfil adecuado y se encuentre en las condiciones óptimas para tomar a

su cargo la plaza vacante.

3.4.3 Contratación

Se debe hacer un documento legal firmado por ambas partes donde se presentan los derechos y obligaciones de la persona, detallando el renglón de contratación con el cual se integra el nuevo personal.

3.4.4 Inducción

Según lo determinado en el capítulo anterior, muchas de las personas que laboran en la Municipalidad, no fueron inducidas de la forma correcta, muchas indicaron que las actividades que realizan fueron aprendidas de forma individual y nunca se les presentó con el personal que conforma la Municipalidad. Es por eso que se hace necesario elaborar un Programa de Inducción asignando una persona encargada de realizar esta fase; se debe programar con anticipación a la persona encargada de mostrar cada una de las actividades que estarán bajo la responsabilidad del nuevo miembro de equipo de trabajo, además de presentar al nuevo colaborador con su equipo de área, y los demás miembros de la institución.

3.4.5 Capacitación

La capacitación es importante para especializar al personal en las áreas específicas de desarrollo; para lograr una capacitación efectiva, es importante contar con un programa de capacitación donde se aborden temas no solo para el desarrollo de las actividades y especialización sino para abordar temas de motivación y trabajo en equipo.

Es deber del departamento de Recursos Humanos, crear un Programa de Capacitación de manera trimestral o mensual; contactar a conferencistas y personas especializadas en este tipo de actividades, considerando el presupuesto disponible para esta actividad.

3.4.6 Herramientas de trabajo

Se necesita presupuestar nuevo equipo de cómputo y mobiliario para mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores. Según el capítulo II muchos de los departamentos cuentan con poco espacio. Es por eso que se hace necesario adquirir este equipo para poder llevar un registro digital y evitar acumular papelería innecesaria en archivos,

3.5 CONTROL

El control se utiliza para medir fallos y corregir errores, sin embargo esta fase presentó múltiples debilidades según las respuestas obtenidas en el capítulo anterior. Se presentan las posibles soluciones a la problemática encontrada:

3.5.1 Evaluación y medición del desempeño

Para solventar el problema de la entrega de reportes mensuales, debe implementarse estándares de calidad para cada puesto y establecer indicadores que se utilizarán como base para la evaluación. Se hace necesario crear un formato de los informes que deben ser entregados al personal. Además debe crear una herramienta para llevar un control de aquellos colaboradores que entregan sus reportes y aplicar una sanción a aquellos que después de un período extendido no hacen entrega del mismo, esto con el objetivo de llevar un mejor control del cumplimiento de los objetivos planteados en cada departamento de la Municipalidad.

3.5.2 Retroalimentación de resultados

Se hace necesario realizar reuniones periódicas con los jefes de área de cada departamento en conjunto con los colaboradores. El objetivo es realizar una retroalimentación personalizada según los resultados obtenidos de las evaluaciones de los informes entregados.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Son todas aquellas necesidades que existen en la población, como lo son servicios básicos e infraestructura, las cuales representan una inversión para ser atendidas y de esta manera mejorar el nivel de vida de los pobladores.

4.1 FUENTES DE INGRESOS

Son todos aquellos rubros de ingresos con que la Municipalidad de Concepción Chiquirichapa dispone durante el período de estudio. A continuación se enlistan las fuentes de ingresos municipales:

4.1.1 Ingresos corrientes

Son fuentes de financiamiento regular que perciben las entidades del sector público, los ingresos corrientes a su vez se dividen en ingresos tributarios e ingresos no tributarios.

4.1.1.1 Ingresos tributarios

Son arbitrios que el Estado, por medio del Congreso de la República, decreta para que las Municipalidades tengan recursos financieros y con ello puedan cumplir sus objetivos. Dentro de los ingresos tributarios podemos mencionar:

- **Boleto de ornato**

Impuesto percibido según el rango de ingresos salarial por poblador, se hace el cobro en el mes de enero de cada año.

- **IVA-Paz**

Aporte económico obtenido del Organismo Judicial, por concepto de Impuesto del Valor Agregado Percibido.

- **Impuesto de agua**

Impuesto cobrado por el consumo de agua. Este varía dependiendo el consumo de cada hogar.

- **Impuesto de extracción de basura**

Servicio que se cobra para poder extraer la basura, su costo es de Q.5.00 mensuales.

- **Impuesto a la exportación de papa**

La exportación de papa es una de las actividades económicas más importantes del Municipio. La Municipalidad cobra un impuesto mínimo por realizar la exportación de papa, esto se lleva a cabo en el Centro de mayoreo.

- **Impuesto al servicio de transporte público**

Ingreso proviene directamente, del impuesto que pagan los propietarios de los microbuses que prestan el servicio.

- **Ingreso del salón municipal**

Cada vez que se hace uso del salón municipal para actividades privadas, se hace un cobro mínimo de una cantidad significativa, con el fin de darle mantenimiento al mismo.

- **Ingreso del mercado municipal**

Es el impuesto que se obtiene de los pagos mensuales de los locales utilizados en el mercado municipal.

- **Impuesto de circulación de vehículos**

Es el ingreso que es trasladado a la Municipalidad de acuerdo a los fondos recaudados por la circulación de vehículos en el país, el cual es distribuido a todas las municipalidades.

4.1.1.2 Ingresos no tributarios

Son arbitrios que el Concejo Municipal puede fijar o modificar de manera directa al emitir un estatuto; después de su aprobación debe ser publicado en el Diario Oficial de Centroamérica.

4.1.2 Ingresos de capital

El ingreso que transfiere el Gobierno Central a la Municipalidad constituye la principal fuente de ingresos de capital. Pueden obtenerse además mediante la venta de activos fijos y transferencias de capital hechas por el sector público y privado, gobiernos e instituciones financieras y estos ingresos son destinados principalmente al desarrollo de los proyectos municipales.

4.2 Endeudamiento

La poca capacidad que tiene la Municipalidad para generar fuentes de ingreso, es la causa principal del endeudamiento con entidades financieras. Esto refleja la creciente necesidad que tiene el Municipio en generar más y mejores formas de recolección tributaria y fuentes de ingreso.

A continuación se detalla mediante el cuadro siguiente, la situación en la que se encuentra la municipalidad de Concepción Chiquirichapa, durante el período de investigación.

Cuadro 3
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Presupuesto Asignado de Ingresos
Período 2008 al 30/09/2012
(Cifras en quetzales)

Descripción	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Ingresos										
tributarios	70,800	1	77,000	1	110,780	1	140,450	1	202,400	2
Ingresos no										
tributarios	114,500	2	129,400	2	216,400	3	218,500	2	250,500	2
Venta de bienes										
y servicios de la										
administración										
pública	49,000	1	20,000	0	28,520	0	29,050	0	35,100	0
Ingresos de										
operación	162,700	3	168,500	2	345,500	4	278,000	3	259,000	2
Renta de la										
propiedad	81,000	1	75,000	1	190,300	2	240,000	3	240,000	2
Transferencias										
corrientes	1,182,000	19	1,018,500	15	1,355,000	16	1,562,050	17	1,823,000	17
Transferencias de										
capital	4,505,000	73	5,630,000	79	6,335,000	74	6,938,950	74	8,065,000	75
Totales	6,165,000	100	7,118,400	100	8,581,500	100	9,407,000	100	10,875,000	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la municipalidad de Concepción Chiquirichapa, Quetzaltenango.

Se aprecia que del presupuesto asignado del 2008 al 2012, 10% está representado por los ingresos propios, los cuales tienen la misma tendencia cada año. Se comprueba nuevamente que la principal fuente de ingresos Municipales son transferencias corrientes y de capital, que representa un total de 90% aproximado.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

A pesar del déficit presupuestario, la Municipalidad se ha apegado fielmente al desarrollo de proyectos en beneficio de la comunidad, de los cuales se ha ejecutado un promedio del 66% quedando pendiente 44% de ejecución. Al momento de la investigación, se logró determinar los proyectos en ejecución, estos se encuentran en el Plan Operativo Anual y se detallan a continuación:

Tabla 3
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Proyectos en Ejecución por Centro Poblado
Año 2012

Nombre del proyecto	Localización	Tipo
1.Reconstrucción de puente vehicular	Barrio El Rosario	Infraestructura vial
2. Mejoramiento del camino rural	Aldea Tuitzisbil	Infraestructura vial
3. Ampliación Centro de Salud	Casco urbano	Infraestructura de salud
4.Construcción sistema de agua potable	Aldea Tuilcanabaj	Mejoramiento
5.Mejoramiento de camino rural	Caserío Aguacate	Infraestructura vial
6.Construcción escuela preprimaria y primaria	Caserío Tuichpech	Infraestructura educativa
7.8.Mantenimiento de caminos vecinales	Casco urbano	Infraestructura vial
Construcción de Edificio Alcaldía comunitaria	Casco urbano	Infraestructura Municipal

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

Según se muestra en la tabla anterior, durante el período de investigación para el año 2012, existen ocho proyectos que se encuentran aprobados y en ejecución, los cuales serán de gran beneficio para cientos de pobladores de las distintas aldeas y caseríos mencionados en la tabla anterior. Cada uno representa una inversión económica que es financiado directamente por los ingresos de la Municipalidad.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

De acuerdo al trabajo de campo se determinó que en el Municipio existen diversas necesidades de inversión, principalmente en el área rural debido a la baja asignación presupuestaria y a la deficiente recaudación tributaria. Los proyectos planteados pueden contribuir al desarrollo social y económico del Municipio.

A continuación se presenta una lista de los proyectos necesarios a realizar en el Municipio:

Tabla 4
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Necesidades de Inversión Social por Centro Poblado
Año 2012

Nombre del proyecto	Localización	Tipo
Mejoramiento calles pavimento	Barrio San Marcos	Infraestructura vial
Tratamiento de aguas servidas	Barrio Nuevo	Mejoramiento sistema de agua
Remodelación cancha deportiva	Casco urbano	Infraestructura deportiva
Señalización urbana	Casco urbano	Infraestructura vial
Mejoramiento servicio de transporte	Casco urbano	Mejoramiento servicio transporte
Tratamiento desechos sólidos	Casco urbano	Mejoramiento de salud
Mejoramiento camino rural	San Cristóbal	Infraestructura vial
Construcción centro de acopio	Los Duraznales	Infraestructura comercial
Mejoramiento de camino	San Cristóbal	Infraestructura vial
Sistema de drenajes	Santa Elena	Mejoramiento de alcantarillado
Ampliación de calle principal	Talmax	Infraestructura vial
Pavimentación calle terracería	Telená	Infraestructura vial
Mejoramiento camino rural	Toj Chan	Infraestructura vial
Pavimentación camino terracería	Toj Chulup	Infraestructura vial
Ampliación escuela	Toj Xucuwe	Infraestructura educativa
Construcción escuela	Tuichpech	Infraestructura educativa
Perforación de pozo mecánico	Tuilcanabaj	Mejoramiento sistema de agua
Construcción de tres aulas	Tuipox	Infraestructura educativa
Mejoramiento camino rural	Tuitsbil	Infraestructura vial
Sistema de drenajes	Twí Chpech	Mejoramiento de drenajes
Construcción de escuela	Tzicol	Infraestructura educativa

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

Según la investigación de campo realizada, mediante el método de la observación directa, se detectaron diversas necesidades de inversión, las cuales fueron mencionadas en la tabla anterior. La resolución de las necesidades es fundamental para lograr el desarrollo económico de muchas familias y beneficiar a la población de Concepción Chiquirichapa.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Existen necesidades que deben ser resueltas con prioridad, debido a la demanda existente por parte de la población. Estos proyectos se han analizado respectivamente y se ha determinado el beneficio que generará a cientos de pobladores de las distintas aldeas y caseríos.

Tabla 5
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Priorización de Proyectos
Año 2012

No.	Nombre del proyecto	Localización
1	Ampliación escuela	Toj Xucuwe
2	Señalización urbana	Casco urbano
3	Remodelación cancha deportiva	Casco urbano
4	Mejoramiento camino rural	Caserío San Cristóbal
5	Mejoramiento servicio transporte	Casco urbano

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

Ochenta porciento de las necesidades de carácter urgente se encuentran dentro del casco urbano. Es aquí donde se concentra la mayor parte de la población, y los beneficios que pueden generar estos proyectos tendrán mayor impacto social, esto está estimado para el período de investigación, octubre 2012.

4.4.1 Ampliación de escuela

En la aldea Toj Xucuwe, existe una pequeña escuela de primaria y preprimaria que se encuentra en situaciones precarias; es urgente y necesario desarrollar la construcción de más aulas y sanitarios. Docenas de niños deben caminar kilómetros para llegar a la escuela que se encuentra inaccesible. Es por ello que la construcción de estas aulas y el mejoramiento de las instalaciones y la creación de una vía de acceso, sin duda beneficiará a muchos niños y padres de familia, que acuden diariamente a esta institución.

4.4.2 Señalización urbana

Recordemos que a pesar que la actividad turística no es la principal fuente de ingresos del Municipio, muchas personas que visitan Concepción Chiquirichapa han mostrado quejas respecto a la dificultad de acceder al Municipio. La señalización escasea, es poco visible y es posible desubicarse con facilidad. Debido a esta preocupante situación se hace necesaria la inversión presupuestaria para señalar los puntos de acceso en la carretera principal, acondicionar las rutas vehiculares, crear estaciones de transporte urbano y en general mejorar la señalización en todo el casco urbano.

4.4.3 Remodelación cancha deportiva

Con respecto a años anteriores el índice de actos delictivos ha incrementado en el Municipio. Diariamente son más los jóvenes que se integran a actividades nocivas que utilizan como forma de diversión. Para solventar esta situación se ha analizado la urgencia de remodelar la cancha polideportiva ubicada en la plaza central del Casco urbano, debido a esta se encuentra en pésimas condiciones. Se debe invertir en marcos para juegos de cancha, pintura, perimetrización con maya, iluminación, con el fin de motivar a los jóvenes y niños del Municipio a participar de actividades recreativas que los mantengan alejados de las pandillas.

4.4.4 Mejoramiento camino rural

En el Caserío de San Cristóbal, se hace urgente el mejoramiento de la calle principal; esta es una vía de acceso donde miles de personas y automóviles transitan diariamente, además comunica a las aldeas que se encuentran en los alrededores. Las condiciones en que se encuentra la calle durante la investigación son precarias, no cuenta con pavimento, y las superficie es irregular y difícil de transitar, durante épocas lluviosas se convierte en terracería de lodo y su acceso es imposible. El desarrollo de este proyecto beneficiará

inmediatamente a miles de familias que transitan a diario por este camino.

4.4.5 Mejoramiento de transporte urbano

Uno de los proyectos más importantes y con mayor sentido de urgencia es el mejoramiento del transporte urbano, ya que no existen suficientes unidades para la gran cantidad de personas que necesitan de este servicio. La mayor parte de las personas que hacen uso de este medio de transporte, viven en las aldeas de los alrededores del casco urbano, y no pueden hacer uso del mismo, debido a la inexistencia unidades disponibles. El valor del pasaje es elevado y las pocas unidades existentes se encuentran en mal estado. Al momento de ejecutar el desarrollo de este proyecto, no solo se estará beneficiando a miles de familias que viven en aldeas lejanas, sino contribuirá a la seguridad del pasajero.

CONCLUSIONES

Después de realizado el Informe Individual del Municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango, se concluye lo siguiente:

1. La población económicamente activa, está representada por 57% del total de la población de Concepción Chiquirichapa, este porcentaje refleja que los pobladores del Municipio, son personas trabajadoras y emprendedoras. Sin embargo los niveles de ingresos son bajos, ya que únicamente 2% percibe salarios por encima de los Q.3,000.00 mensuales, y el resto percibe salarios menores, lo que mantiene el porcentaje de pobreza y desnutrición en ascenso.
2. La papa es la fuente principal de la economía del Municipio, sin embargo son los centros de acopio quienes determinan el precio de la compra de este producto. Son ellos quienes deciden a quiénes comprar, cuánto comprar y el precio de venta. Esto puede llegar a perjudicar a cientos de papicultores, quienes en época de mucha oferta, deben vender sus productos a precios por debajo del costo de inversión.
3. Las actividades pecuarias no se han desarrollado como actividad económica dentro del Municipio. La comercialización de la actividad pecuaria es poco relevante en el Municipio debido a que éste es eminentemente agrícola, sin embargo el clima, la riqueza de los suelos y la orografía, permite que este Municipio pueda desarrollar esta actividad y para que exista diversificación de ingresos.
4. Las actividades artesanales son una de las fuentes de ingresos de gran parte de la población, sin embargo no cuentan con el apoyo necesario para desarrollar de mejor manera el comercio de esta actividad por parte de la Municipalidad.

5. Los servicios y las actividades comerciales son escasas en el Municipio. De los pocos comercios, la mayoría se encuentran fuera del mismo, esto causa que los pobladores viajen a municipios aledaños para adquirir productos, causando una baja en el flujo comercial del Municipio.
6. La misión y visión de la Municipalidad, están redactadas de manera extensa y confusa, causando dificultad de comprensión para los colaboradores municipales y la población en general; además de no encontrarse visibles en algún lugar estratégico para que los trabajadores y los vecinos las conozcan.
7. En la Municipalidad no se tiene establecido ningún Manual de Perfil de Puesto que sirva de guía para identificar la plaza y las actividades inherentes a la misma, esto genera duplicidad en actividades e ineficiencia, ya que muchos colaboradores no conocen a cabalidad las tareas de su puesto de trabajo.
8. Existen muchas necesidades que no han sido cubiertas durante el período del año 2012. Debido a la falta de generación de ingresos Municipales y a una buena recolección tributaria.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones citadas anteriormente, se proponen las siguientes recomendaciones:

1. Que la Municipalidad junto con los COCODE, establezcan proyectos que sean fuente de generacion de empleo, en las distintas areas que integran el Municipio. Tomando como base la fuente principal de la economía del Municipio y generando nuevas oportunidades para el desarrollo de los agricultores.
2. Que la Asociación de Papicultores de Concepcion Chiquirichapa junto con la Municipalidad, establezcan políticas que beneficien la compra y venta de la papa, y además políticas que determinen el mejor precio de compra del producto. Se recomienda multar a los mayoristas que no cumplan con las políticas establecidas, con el fin de beneficiar al agricultor aún en épocas de alza en la oferta.
3. Que la Municipalidad, sea la entidad encargada de crear un Programa de Capacitación de la crianza y cuidado pecuario, para generar la iniciativa en los pobladores de comercializar los distintos beneficios obtenidos por esta actividad.
4. Que la Municipalidad junto con los Comités de Desarrollo, realicen actividades de capacitación y promoción de la actividad artesanal de todo el Municipio, promoviendo esta actividad como una de las más importantes y de mayor relevancia, con el fin de incrementar el comercio artesanal y beneficiar a la industria familiar.
5. Que la Municipalidad invierta en la creación de una plaza del comercio donde se encuentre variedad de negocios que provean distintos productos y servicios, y de esta manera minimizar la necesidad de trasladarse a municipios vecinos para adquirir productos de consumo diario.

6. Que el departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad, junto con el Concejo Municipal, hagan uso de la redacción citada en el anexo I de este informe de la misión y visión de la institución, haciendo de su contenido fácil de comprender, de esta manera tanto colaboradores como la población en general, comprenderán y apropiarán su contenido con mayor facilidad.
7. Que el departamento de Recursos Humanos ponga a disposición de los colaboradores los Manuales de Perfiles de Puestos donde se especifique las actividades de cada puesto de trabajo de la municipalidad, actualizándolos periódicamente, y haciendo entrega de los mismos a los colaboradores para que puedan conocer las actividades inherentes a su puesto de trabajo.
8. Que el Concejo Municipal junto con el departamento financiero se apegue fielmente al Plan Operativo Anual, creando programas de recolección tributaria, para poder contar con el suficiente financiamiento y así desarrollar los proyectos planteados en beneficio de la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán José Antonio, 2011. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico (Pautas para el desarrollo de las regiones que han sido mal administradas). 3ª. ed. Guatemala, Editorial Praxis. 126 p.
- Banco de Guatemala (en línea). Guatemala. Consultado el 07 de enero de 2013. Disponible en: <http://www.banguat.gob.gt/cambio/default.asp>
- Benavides Pañeda Javier. 2004. Fundamentod de Administración. Editorial McGrallHill. Interamericana.
- Congreso de la República de Guatemala. 2002. Código Municipal: Decreto número12-2002, artículo 33. 9 p. (en línea).consultado el 15 de octubre de 2012. Disponible en: <http://condigomunicipalguatemala.blogspot.com/>
- Coordinadora de Asociaciones de Desarrollo Integral de Sur Oriente de Guatemala, 2009. Conociendo Nuestras Raíces para Heredar a Nuestros Hijos. Guatemala, Imprenta y Litografía Los Altos. p.26.
- Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres. Guatemala. Historia (en línea). Consultado el 10 de octubre de 2012. Disponible en: http://conred.gob.gt/www/index.php?option=com_content&view=2<e6
- Encuesta Nacional de condiciones de Vida (ENCOVI) 2006. Guatemala.
- Instituto Nacional de Estadística. X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994. Características de la Población y de los locales de habitación censados. Guatemala.

- Instituto Nacional de Estadística. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002. Características de la población y de los locales de habitación censados. Guatemala.
- Instituto Nacional de Estadística. V Censo Nacional Agropecuario 1979. Características de las Fincas Censales y de Productoras y Productores Agropecuarios. Guatemala.
- Instituto Nacional de Estadística. VI Censo Nacional Agropecuario 2003. Características de las Fincas Censales y de Productoras y Productores Agropecuarios. Guatemala.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002, Artículo 11. p 8.
- Lipton Michael y Ravallion Martin. 1995. Pobreza. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Consultado el 08 de octubre de 2012. Disponible en: <http://ideas.repec.org/h/eee/devchp/4-41.html>
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). 2006. Manual de Buenas Prácticas Apícolas para la producción de Miel. Segunda Edición, Guatemala, 42 p.
- Ministerio de Economía (en línea). Consultado el 03 de enero de 2013. Disponible en: www.mineco.gob.gt
- Municipalidad de Concepción Chiquirichapa: "Acontecimientos históricos y experiencias de Vida". Guatemala. pp. 41-45.

- Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango, Oficina Municipal de Planificación. Guatemala. 2009. Diagnóstico Integral Municipal. 132 p.
- Plan Operativo Anual, Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. 2012.
- Secretaria General del Consejo Nacional de Planificación Económica. 1994. Diagnóstico del municipio de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango. Guatemala. Editorial FUNCEDE. 124 p.
- Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). 2010. Plan de Desarrollo Departamental Quetzaltenango 2011-2021.
- Superintendencia de Administración Tributaria .Consultado el 05 de enero de 2013. Disponible en:<http://portal.sat.gob.gt>
- Terry PH. D. George R. Otros. Principios de Administración. México, 1987. Compañía editorial Continental. 747 páginas.
- Unidad de normas y regulaciones, área de agua y suelos, 2004. Manual Técnico de agricultura orgánica Guatemala. Guatemala. 145 p.

ANEXOS

ANEXO I
MANUAL DE ORGANIZACIÓN
MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS DEL MANUAL	1
3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS PROPUESTOS	2
4. VALORES	3
5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	5
6. BASE LEGAL	5
7. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	6

1. INTRODUCCIÓN

El presente es un documento de control administrativo que detalla de manera explícita, las funciones de cada uno de los órganos administrativos que integran la Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, siendo su objetivo primordial, el establecimiento de las actividades del personal y de los titulares de los diversos departamentos que la integran, evitando así duplicidad funcional.

Asimismo, contiene información referente a la misión, visión, objetivos, valores, estructura orgánica, base legal y descripción técnica de puestos, para facilitar su comprensión.

Este manual esta dirigido tanto a los servidores públicos de la Institución, así como aquellos ajenos al mismo que deseen conocer el funcionamiento organizacional de la Municipalidad de Concepción Chiquirichapa Departamento de Quetzaltenango.

2 OBJETIVOS DEL MANUAL

- Hacer del conocimiento de cada colaborador la razón de ser de la Municipalidad, para lograr crear un sentimiento de unanimidad.
- Servir como guía al Concejo Municipal y al personal de primer ingreso, para facilitar su integración a la Municipalidad.
- Facilitar las tareas asignadas al personal de la Municipalidad y fortalecer la uniformidad en el trabajo.
- Identificar y determinar la responsabilidad y autoridad de cada puesto de trabajo, dentro de la Municipalidad.

- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones, al evitar la repetición de instrucciones, directrices y tareas.

3 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS PROPUESTOS

A continuación se describe, la misión, visión y objetivos propuestos, los cuales se han redactado nuevamente de manera clara y comprensible.

3.1 Misión

Es el motivo, el propósito, la razón de ser de la Municipalidad, lo que pretende hacer y cumplir en el municipio de Concepción Chiquirichapa, para lo cual se propone la siguiente:

“Ser una Institución que participa en el desarrollo integral del Municipio con la ejecución de políticas, estrategias, programas e intervenciones, de carácter participativo y sostenible, dirigidos a promover el bienestar y ofrecer mejores oportunidades a sus habitantes.”

3.2. Visión

Es visualizar hacia dónde se dirige la institución a largo plazo y en qué se deberá convertir, para lo cual se propone la siguiente:

“Ser el Municipio del departamento de Quetzaltenango con mayor participación, eficiencia y trabajo en equipo para lograr el bienestar y desarrollo de cada centro poblado para el año 2014”

3.3 Objetivos

Son los resultados que la Municipalidad espera alcanzar en un corto, mediano o largo plazo, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

3.3.1 Objetivos generales

Expresa de manera general a donde se pretende llegar en términos más amplios, derivado de la actividad que se realice, se propone lo siguiente:

“Utilizar los recursos económicos de manera óptima, así también aplicar estrategias que ayuden al desarrollo social y económico a través de programas y actividades que generen beneficios para cada uno de los habitantes de Concepción Chiquirichapa”.

3.3.2 Objetivos específicos

A continuación se enlistan los objetivos específicos propuestos para la Municipalidad:

- Garantizar la prestación de los servicios básicos, para coadyuvar a satisfacer las necesidades de la población de Concepción Chiquirichapa.
- Fortalecer las áreas de educación, salud, agua potable e infraestructura.
- Mejorar la recaudación de ingresos, a través del arrendamiento de los locales municipales y prestación de los servicios básicos para la población.
- Mejorar los procesos administrativos Municipales para incrementar la eficiencia dentro de la Institución.

4 VALORES

Constituyen el cimiento de la organización y generan beneficios para las personas y empresas que los aplican. Estos insiden considerablemente en el desempeño de los colaboradores. Dentro de los valores fundamentales que deben de regir dentro de la Municipalidad se proponen los siguientes:

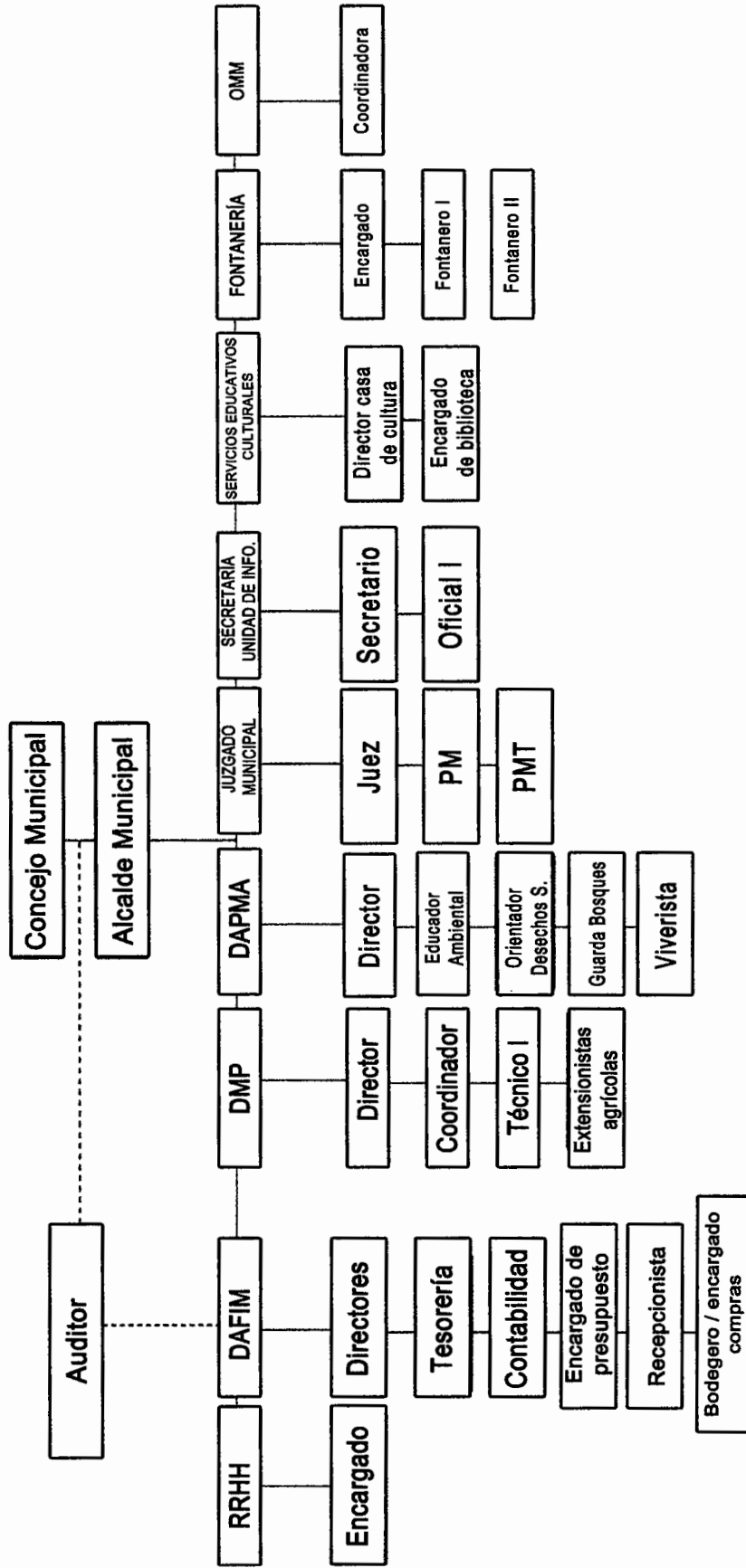
- **Liderazgo:** Tener el sentimiento de querer ir adelante. Se intenta destacar en algo, en la Municipalidad, un grupo de líderes que apoyan a los diferentes grupos.
- **Calidad:** La calidad de los servicios es decisiva. Se desea brindar calidad en cada actividad realizada dentro y fuera de la Municipalidad.
- **Servicio:** Reconocer la obligatoriedad de conceder un servicio y una atención excelente al usuario y a la población en general.
- **Creatividad e innovación:** Capacidad de tener ideas nuevas y ponerlas en práctica, para conseguir cambios constantes y evolucionar al ritmo de la globalización para satisfacer las necesidades de la población de Concepción Chiquirichapa.
- **Comunicación:** La organización moderna necesita líneas abiertas a la comunicación, sin limitaciones, ni cuellos de botella. Las Dependencias deben colaborar entre sí, y retroalimentarse. Para ello hace falta la comunicación, tanto a lo interno (trabajadores/as, funcionarios/as, autoridades), como a lo externo (población).
- **Respeto:** Toda persona sirve para algo, es única e irrepetible, por lo tanto se le debe respetar y apreciar.
- **Confianza:** Romper la barrera de la desconfianza y asumir una actitud cooperativa, amistosa y con disposición de hacer las cosas. La población requiere tener confianza en su Municipalidad.
- **Equidad:** Todas y todos tienen derecho a la justicia, igualdad de oportunidades económicas, políticas y de servicios básicos lo que implica la participación de mujeres y hombres en el proceso de desarrollo social.

- **Solidaridad:** La cooperación y la ayuda mutua son los hilos conductores que ayudan a resolver los problemas y necesidades de una comunidad, en la cual debe tenerse una buena comunicación para que la relación entre población, comunidad y Municipalidad, se mantenga en un clima favorable para encontrar las soluciones a las necesidades de todas y todos.

5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El organigrama propuesto para la Municipalidad de Concepción Chiquirichapa se presenta a continuación:

Gráfica 1
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Organigrama Municipal Propuesto
Año 2012



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

Según la gráfica anteriormente presentada, se propone crear la unidad de información, integrado por una secretaria y un oficial primero. Además el departamento de servicios educativos culturales, el cual existe pero no se encuentra especificado en el organigrama actual. Este último estará integrado por el director de la casa de la cultura y el encargado de biblioteca.

5 BASE LEGAL

A continuación se presenta las cláusulas de la base legal que ampara el manual a implementarse en la Municipalidad para llegar a cumplir con los objetivos planteados.

- **Constitución Política de la República de Guatemala**

Es la ley fundamental de la Nación, que contiene el conjunto de reglas que organizan a la sociedad, garantizan la libertad y establecen la autoridad.

- **Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-**

Establece un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la República, cuya recaudación será incluida en el presupuesto de ingresos y debe programarse en el presupuesto de egresos de conformidad con el porcentaje legal, para el desarrollo local de las municipalidades, cuando la municipalidad tenga a cargo la administración de este impuesto.

- **Código Municipal y sus reformas, Decreto 12-2002 y Decreto 22-2010**

Es el conjunto de normas que desarrollan los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento del Municipio a través del gobierno municipal.

- **Acuerdo Gubernativo No. 1056-92 Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado**

Esta ley regula la venta, compra y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, Municipalidades y las empresas públicas y privadas.

6 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS Y PUESTOS

A continuación se detalla la descripción técnica de tres de los más importantes puestos y cargos del nivel superior de la Municipalidad.

Alcaldía Municipal
Descriptor Técnica del Cargo
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Año 2012

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

REVISADO: ___/___/___

I. IDENTIFICACIÓN

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Concejo Municipal
PUESTO NOMINAL:	Alcaldía Municipal
CÓDIGO:	002
PUESTO FUNCIONAL:	Dirigir la administración municipal y representar a la municipalidad y al Municipio.
INMEDIATO SUPERIOR:	Concejo Municipal
SUBALTERNOS:	Servidores Municipales

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Presidir las sesiones del Concejo Municipal. Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y municipales. Es el órgano ejecutivo de gobierno y administrador municipal como jefe de los mismos.

2. ATRIBUCIONES

- Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los derechos del Gobierno, las ordenanzas, y los acuerdos de Concejo.
- Conservar el orden público en el Municipio, de conformidad con la ley y las instrucciones y órdenes que reciba el Presidente de la República y del respectivo Gobernador.

- Dirigir la acción administrativa del Municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo; Presentarlo judicial y extrajudicialmente y nombrar y remover a los funcionarios bajo su dependencia.
- Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales, de conformidad con los acuerdos respectivos.
- Presentar oportunamente al consejo los proyectos de acuerdo sobre planes y programas de desarrollo económico y social, obras públicas, presupuesto anual de renta y gastos y los demás que estime convenientes par la buena marcha del municipio.
- Sancionar y promulgar los acuerdos que hubiera aprobado el Concejo y objetar los que considere inconvenientes o contrarios al ordenamiento jurídico.
- Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias.
- Colaborar con el concejo para un buen desempeño de sus funciones, presentarle, informes sobre su administración y convocarlo a sesiones extraordinarios.

3. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con La Secretaría síndicos, concejales, tesorero, registrador civil personal administrativo, policía municipal y población en general.

4. RESPONSABILIDAD

Administrar la municipalidad y al personal. Velar por el buen desarrollo de las operaciones del gobierno municipal.

III. ESPECIFICACIONES

1. EDUCACIONALES

Estudios Universitarios en Administración de Empresas, Administración Pública o Recursos Humanos. Preferentemente con estudios de maestría en finanzas, relaciones públicas o carrera a fin.

2. EXPERIENCIA

- Amplio conocimiento de las actividades que se realizan en las municipalidades.
- 2 años de experiencia en puestos públicos.
- Amplios conocimientos en trabajos comunitarios.

3. HABILIDADES

- Capacidad de liderazgo.
- Organización y manejo de personal.
- Capacidad comprobada en mediación y solución de conflictos.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad y elocuencia para hablar en público.
- Manejo de técnicas e instrumentos para la investigación

4. DESTREZAS

Manejo de sistemas de computación y equipo de oficina.

5. OTROS

- Guatemalteco de origen y ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos, jurídicos y civiles.
- Vecino inscrito en la circunscripción municipal.

Síndicos y Concejales
Descriptor Técnica del Cargo
Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
Año 2012

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

REVISADO: ___/___/___

I. IDENTIFICACIÓN

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Concejo Municipal
PUESTO NOMINAL:	Síndicos y Concejales
CÓDIGO:	001
PUESTO FUNCIONAL:	Control, administración y fiscalización de La Municipalidad
INMEDIATO SUPERIOR:	Ninguno
SUBALTERNOS:	Jefes de área

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA

Es el encargado de la iniciativa, deliberación, decisión, ordenamiento territorial y control circunscripción del Municipio de Concepción Chiquirichapa.

2. ATRIBUCIONES

- Convocar a los Jefes de COCODE, y líderes comunitarios de los distintas aldeas y caseríos del municipio de Concepción Chiquirichapa, para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del Municipio.
- Aprobar, ejecutar, evaluar y liquidar el presupuesto de ingresos y egresos de la Municipalidad.

- Emitir acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.
- Preservar la cultura del Municipio, mediante programas de desarrollo social.
- Establecer el sueldo y gastos de representación del alcalde; las dietas por asistencia a sesiones del Concejo Municipal; y, cuando corresponda, las remuneraciones a los alcaldes comunitarios o alcaldes auxiliares.
- Velar por el bienestar de los colaboradores municipales y de los pobladores que se encuentren bajo la jurisdicción de Concepción Chiquirichapa.

3. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Alcalde Municipal, Jefes de COCODE, líderes comunitarios y personeros municipales.

4. RESPONSABILIDAD

Garantizar que la administración municipal este dirigida hacia el desarrollo del Municipio.

III. ESPECIFICACIONES

1. EDUCACIONALES

Estudios Universitarios en Administración de Empresas, Administración Pública o Recursos Humanos. Preferentemente con estudios de maestría en finanzas, relaciones públicas o carrera a fin.

2. EXPERIENCIA

- Conocimiento en actividades municipales.
- Mínimo 2 años de experiencia en puesto público.
- Capacidad en mediación y resolución de conflictos

3. HABILIDADES

- Capacidad de liderazgo.
- Organización y manejo de personal.
- Capacidad comprobada en mediación y solución de conflictos.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad y elocuencia para hablar en público.

4. DESTREZAS

Manejo de sistemas de computación y equipo de oficina.

5. OTROS

Ser guatemalteco de origen y ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos, jurídicos y civiles. Ser vecino inscrito del distrito municipal.

Secretaria de la Alcaldía
Descriptor Técnica del Puesto
 Municipio de Concepción Chiquirichapa, Departamento de Quetzaltenango
 Año 2012

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

REVISADO: ___ / ___ / ___

I. IDENTIFICACIÓN

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Secretaria Municipal
PUESTO NOMINAL:	Secretaria de la Alcaldía
CÓDIGO:	003
PUESTO FUNCIONAL:	Dirigir y ordenar los trabajos de la secretaria.
INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde Municipal
SUBALTERNOS:	Auxiliar de secretaria

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargada de elaborar actas y autorizarlas, redactar la memoria anual de labores y presentarlas al Concejo Municipal, asistir a todas sesiones, entre otros.

2. ATRIBUCIONES

- Certificar las actas y resoluciones del alcalde o del Concejo Municipal.
- Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial.
- Organizar, ordenar y mantener el archivo de la municipalidad.
- Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.

3. RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá llevar una estrecha relación con el Alcalde Comunitario, Concejo, Síndicos, concejales y público en general.

4. RESPONSABILIDAD

Cuidar los archivos y documentos importantes de la Alcaldía del Municipio.

III. ESPECIFICACIONES

1. EDUCACIONALES

Secretaria comercial bilingüe con especialidad en computación o carrera a fin.

2. EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia como secretaria comercial.

3. HABILIDADES

- Conocimientos en mecanografía avanzada.
- Conocimiento de uso de Office, Excel y Power point.
- Manejo de programas de internet.

4. OTROS

Ser guatemalteco de origen y ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos y civiles.

ANEXO II
PERFILES DE PROYECTOS
MUNICIPALIDAD DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

ÍNDICE

	Página
AMPLIACIÓN DE ESCUELA TOJ XUCUWE	1
SEÑALIZACIÓN VÍAS DE ACCESO	3
REMODELACIÓN CANCHA DEPORTIVA	5
MEJORAMIENTO CAMINO RURAL CASERÍO SAN CRISTÓBAL	7
MEJORAMIENTO SERVICIO DE TRANSPORTE	8

PERFIL DEL PROYECTO
AMPLIACIÓN DE ESCUELA TOJ XUCUWE
MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA

A continuación se presenta el perfil de la ampliación de la escuela ubicada en el caserío de Toj Xucuwe.

● **JUSTIFICACIÓN**

La necesidad de llevar a cabo la ampliación en la escuela ubicada en el caserío de Toj Xucuwe, deriva de las condiciones precarias en que se encuentra esta escuela. Ubicada en la parte más alta de la montaña del caserío, sin un camino de acceso seguro y rápido y sin contar con las suficientes aulas para alojar a los niños que viven en esta región, el proyecto se hace una necesidad vital. Los baños se encuentran en malas condiciones, el piso es de tierra, las aulas no cuentan con el mobiliario mínimo requerido y las aulas están incompletas, se puede notar el desinterés por parte de las autoridades correspondientes hacia la necesidad de una educación segura y un ambiente amigable para la niñez de Toj Xucuwe.

● **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto consiste en la ampliación de las instalaciones de la escuela, la cual tiene un perímetro de veintidós metros cuadrados, ésta se debe de ampliar por lo menos hasta treinta y cinco metros cuadrados. A demás se hace necesaria la construcción de tres a cuatro aulas de block con techo de estructura metálica y mejorar las condiciones del piso del patio principal. Instalar canchas polideportivas, jardinizar las áreas al aire libre, instalar los baños y mejorar la instalación de un portón de acceso.

- **BENEFICIARIOS**

Se pretende beneficiar de forma directa de 45 a 50 niños que viven en el caserío y sus alrededores. Y de forma indirecta a los padres de familia del lugar.

- **PRESUPUESTO**

Tomando en cuenta los gastos mínimos para la realización de la ampliación y construcción de la escuela del caserío Toj Xucuwe y de acuerdo a las características de construcción descritas en este proyecto, se estima un presupuesto de Q.275,998.00, el cual cubrirá los gastos contemplados.

PERFIL DEL PROYECTO
SEÑALIZACIÓN DE VÍAS DE ACCESO
MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA

A continuación se presenta el perfil de la señalización necesaria para llevar a cabo dentro del casco urbano.

- **JUSTIFICACIÓN**

Al tomar la carretera C-1, a quince minutos de la cabecera departamental de Quetzaltenango, se encuentra la entrada para el Municipio de Concepción Chiquirichapa. Esta entrada no se encuentra señalizada, y es muy difícil poder encontrarla. Al entrar al Municipio, se hace confuso la ubicación de las vías vehiculares, ya que estas no están debidamente señalizadas. No se cuenta con señalización para pasos peatonales, avisos de túmulos, ubicación para las aldeas y caseríos. Y esto causa una pérdida de turistas y de comercio para el Municipio.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto consiste en la señalización de la carretera principal, la carretera auxiliar, las calles del área urbana, y las aldeas y caseríos. Con esto se pretende, facilitar el acceso al Municipio e incrementar el número de visitantes y comerciantes que provienen de lugares vecinos. Se utilizarán estructuras metálicas con material reflectivo, de ser necesario, pintura especial para señalización urbana.

- **BENEFICIARIOS**

Se pretende beneficiar de forma directa a miles de visitantes que transitan por la carretera principal, quienes desean llegar al Municipio, y de forma indirecta se

beneficiarán a todos los habitantes del casco urbano, aldeas y caseríos del Municipio debido al incremento de visitantes que llegaran al lugar.

- **PRESUPUESTO**

Se ha determinado un presupuesto basado en las características anteriormente descritas, tomando en cuenta la instalación de los mismos, y se ha concluido la necesidad de una inversión total de Q.467,500.00 para cubrir todos los gastos necesarios para este proyecto.

PERFIL DEL PROYECTO
REMODELACIÓN CANCHA DEPORTIVA
CASCO URBANO, MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA

A continuación se presenta el proyecto de remodelación de la cancha deportiva, ubicada en la plaza central del municipio de Concepción Chiquirichapa.

- **JUSTIFICACIÓN**

La cancha deportiva se encuentra ubicada frente a la Municipalidad de Concepción Chiquirichapa a un costado de la Iglesia católica. No cuenta con la estructura suficiente para cumplir el objetivo primordial por el cual fue construida, “brindar de forma gratuita un medio de recreación deportiva a todos los niños, jóvenes y adultos del Municipio”. no cuenta con marcos, no se encuentra debidamente pintada ni circulada, no tiene iluminación y es utilizada para realizar actividades comerciales. Es por esto que se hace necesaria la remodelación de la misma para poder tener un medio de recreación gratuita, planificar encuentros deportivos y disminuir los actos delictivos entre los jóvenes de la sociedad del Municipio.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Consiste principalmente, en circular el perímetro, pavimentar nuevamente la cancha, pintarla e iluminarla, colocando marcos para papi futbol o basquetbol, colocar señalización donde se indiquen las condiciones de uso, los horarios y los tiempos de uso.

- **BENEFICIARIOS**

Se pretende beneficiar de forma directa a 2,500 niños y jóvenes residentes del Municipio y de forma indirecta a toda la población en general.

- **PRESUPUESTO**

Se ha determinado un presupuesto basado en las condiciones previamente mencionadas en la descripción del proyecto, tomando en cuenta la mano de obra se tiene un estimado de Q.89,000.00 cuyo monto cubre todo lo necesario para llevar a cabo este proyecto.

PERFIL DEL PROYECTO
MEJORAMIENTO CAMINO RURAL
CASERÍO SAN CRISTÓBAL, MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA

A continuación se presenta el proyecto para mejorar el camino rural que conduce al Caserío San Cristóbal.

- **JUSTIFICACIÓN**

La necesidad de llevar a cabo este proyecto, se fundamenta a la cantidad de personas que transitan en esta calle en mal estado, es de terracería, pero su superficie es irregular, y en épocas lluviosas, se convierte en una superficie intransitable. Además no existen caminos alternos que conduzcan a esta aldea, por lo que se hace necesario y urgente la pavimentación y drenaje de esta vía de acceso.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Consiste en pavimentar y mejorar la calle que conduce al caserío San Cristóbal, la cual tiene una longitud de 1.2 kilómetros y 6 metros de ancho. Con el objetivo de beneficiar el tránsito de personas que utilizan esta calle a diario.

- **BENEFICIARIOS**

Este proyecto tiene determinado beneficiar directamente a 600 personas, que transitan a diario por este sector e indirectamente a toda la población en general.

- **PRESUPUESTO**

Tomando en consideración los gastos en los que se incurrirá para la realización de este proyecto, se necesita un presupuesto de Q.34,677.00

PERFIL DEL PROYECTO
MEJORAMIENTO SERVICIO DE TRANSPORTE
CASCO URBANO, MUNICIPIO DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA

A continuación se presenta el proyecto para mejorar el servicio de transporte:

- **JUSTIFICACIÓN**

El transporte utilizado en el Municipio consta de microbuses, que son utilizados por cientos de personas que viven en los alrededores del casco urbano. Este servicio ha ido en aumento durante los últimos años, la población ha encontrado el beneficio de transportarse de forma rápida a lugares distantes. Sin embargo no existe un control de seguridad ni calidad de los microbuses, exponiendo la vida de cientos de personas a diario, la sobre carga, el mal estado de los microbuses y las tarifas altas e irregulares, son la justificación para llevar a cabo un programa de mejoramiento de este servicio.

- **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Crear un sistema de control de seguridad de microbuses, donde se establezcan las condiciones necesarias para prestar este servicio. Garantizando la integridad de los usuarios. Adquiriendo seis nuevas unidades y aplicando una política de precios, horarios y rutas para mejorar la calidad de este servicio.

- **BENEFICIARIOS**

Este proyecto beneficiara a toda la población en general, ya que en cualquier momento cualquier persona podrá hacer uso de este servicio.

- **PRESUPUESTO**

La implementación de este proyecto tendrá un costo de Q.570,998.00 con lo cual se pretende abarcar todos los costos involucrados para su funcionamiento.

ANEXO III
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
MUNICIPALIDAD DE CONCEPCIÓN CHIQUIRICHAPA
DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCION	1
2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	1
3. CAMPO DE APLICACIÓN	2
4. JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	2
5. SIMBOLOGIA	2
6. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS:	4

1. INTRODUCCIÓN

El Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento administrativo de carácter informativo, en el que se presenta la secuencia de procedimientos para realizar de forma eficiente las funciones de los trabajadores municipales, asimismo normaliza las obligaciones para cada puesto de trabajo, limita el área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de actividades; coadyuva de manera eficaz al logro de los objetivos de la Municipalidad.

A través del presente manual se detalla la sucesión de operaciones interrelacionadas dependientes unas de otras, que mediante una forma determinada con la participación de distintos puestos de trabajo, permiten prestar un servicio de calidad para la población.

2. OBJETIVOS DEL MANUAL

- Proporcionar información de los diferentes procesos desempeñados en las dependencias de la Municipalidad.
- Proveer a los empleados municipales, una base estándar para la realización de actividades por medio de operaciones cronológicas, para la reducción de tiempos.
- Simplificar los procedimientos de trabajo, para terminar las operaciones y papelería innecesaria.
- Minimizar tiempo en el proceso de adiestramiento de nuevos empleados.
- Identificar los procesos administrativos y brindar una secuencia técnica y administrativa para su ejecución.
- Evitar duplicidad de tareas.

3. CAMPO DE APLICACIÓN

El presente Manual de Procedimientos es de aplicación para, Departamento de Recursos Humanos de la municipalidad de Concepción Chiquirichapa.

4. JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

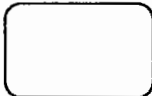



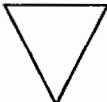
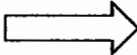


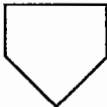
El Manual de Normas y Procedimientos es la guía para que la Municipalidad pueda estandarizar las actividades, con el fin de minimizar los tiempos requeridos y mejorar la efectividad en el trabajo.

El departamento de Recursos Humanos tiene bajo su cargo muchas responsabilidades, es por eso que con ayuda de este manual, los procesos de contratación, inducción y capacitación del personal de nuevo ingreso, estandarizará estos procesos.

5. SIMBOLOGÍA

Son las representaciones gráficas utilizadas en el diagrama de procedimientos. Cada una de ella significa un proceso distinto, se le coloca un numero que representa el número de procedimiento al que corresponde. Para facilitar su representación se unifica cada elemento mediante una línea conectiva, esta sirve de guía para darle un ordenamiento lógico.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

SIMBOLOGÍA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o final	Representa el inicio y final de un procedimiento
	Operación	Indica las operaciones del procedimiento
	Inspección	Revisión del procedimiento
	Archivo temporal	Documento en trámite
	Archivo definitivo	Almacén de documento
	Transferencia	Traslado de actividades de un puesto a otro
	Decisión alternativa	Indica una decisión en proceso
	Documento	Representa el uso de folletos, libros, documentos y hojas
	Conector de páginas	Indica que la actividad continúa en la siguiente página

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

6. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango	Procedimiento: Contratación de personal	Página 1 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca	Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 15
<p>I. DESCRIPCIÓN</p> <p>A continuación se presenta el proceso adecuado de contratación de personal, que debe empelar el Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>II. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Implementar los procesos de reclutamiento y selección, en los colaboradores de primer ingreso.</p> <p>III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar adecuadamente todos los procesos que conlleva la contratación de empleados. • Escoger al personal, de manera objetiva. • Evitar la contratación de personal por relaciones interpersonales. 		

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango		Procedimiento: Contratación de personal	Página 2 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca		Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 15
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Finaliza: Alcalde Municipal	
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Determinar la necesidad de un puesto.
		2	Promover la plaza vacante en medios de comunicación local.
		3	Reclutar expedientes de candidatos.
		4	Evaluar opciones de acuerdo al perfil.
		5	Seleccionar al candidato idóneo.
		6	Trasladar curriculum seleccionado al Alcalde.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	7	Recibe papelería.
		8	Revisa el expediente.
		9	Toma de decisión.
		9.1	Si contrata
		9.2	No contrata
		10	Traslado del expediente autorizado.
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	11	Recibe el expediente autorizado.
		12	Notificar a la persona seleccionada.
		13	Elaborar documentación del contrato.
		14	La persona firma el contrato laboral.
		15	Se archiva el expediente.

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango	Procedimiento: Contratación de personal	Página 3 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca	Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 15
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2((2)) 2 --> 3((3)) 3 --> 4((4)) 4 --> 5((5)) 5 --> 6[6] 6 --> A{{A}} A --> B{{B}} B --> 11((11)) 11 --> 12((12)) 12 --> 13((13)) 13 --> 14((14)) 14 --> 15[15] 15 --> Fin([Fin]) </pre>	<pre> graph TD A{{A}} --> 7((7)) 7 --> 8[8] 8 --> 9{9} 9 -- No --> 9.2((9.2)) 9.2 --> Fin1([Fin]) 9 -- Si --> 9.1((9.1)) 9.1 --> 10[10] 10 --> B{{B}} </pre>	

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango	Procedimiento: Inducción a personal de nuevo ingreso.	Página 1 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca	Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 9

I. DESCRIPCIÓN

Orientada a permitir que el personal de nuevo ingreso, conozca todo lo referente al marco estratégico municipal, estructura organizacional, derechos y deberes correspondientes al puesto.

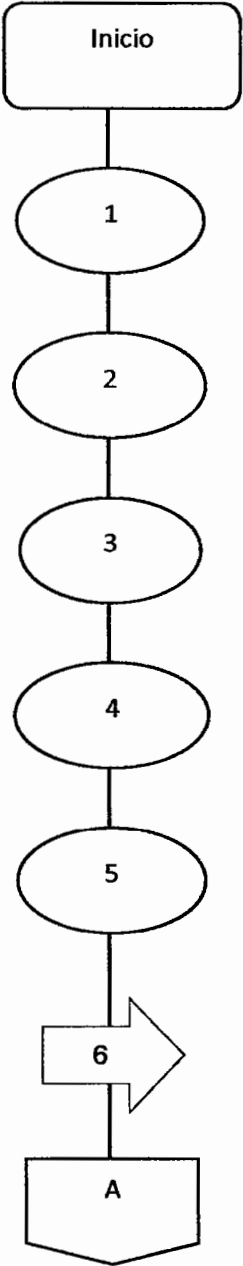
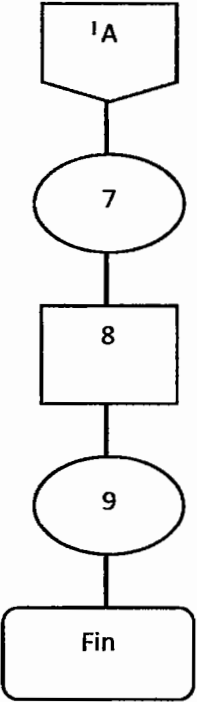
II. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la entidad y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de información relacionada con las características y dimensiones de la misma, a fin de contar con el recurso humano calificado.

III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO

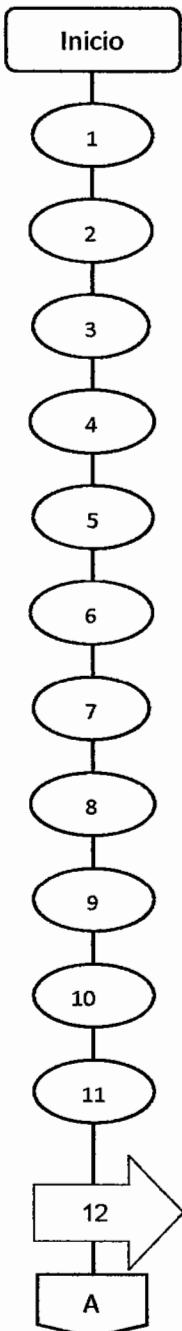
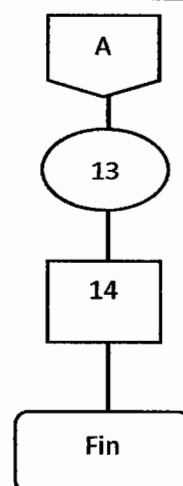
- El departamento de Recursos Humanos será el encargado de aplicar y coordinar el programa de inducción.
- El Jefe de Recursos Humanos deberá entregar el protocolo ético institucional y el reglamento interno al nuevo colaborador.
- Actualizar periódicamente el proceso según modernización de funciones.

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango		Procedimiento: Inducción a personal de nuevo ingreso.	Página 2 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca		Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 9
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Finaliza: Área de trabajo	
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Bienvenida protocolaria al nuevo integrante.
		2	Informar la formalidad del proceso inductivo.
		3	Hacer de su conocimiento la estructura organizacional.
		4	Proporcionar documentos reglamentarios, de funciones, marco estratégico y otros.
		5	Presentación de las demás unidades administrativas.
		6	Trasladar al empleado al área de trabajo.
Área de Trabajo	Jefe Inmediato	7	Presentación con el Jefe inmediato y/o subalternos.
		8	Asignación de atribuciones.
		9	Inicio de labores.

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango	Procedimiento: Inducción a personal de nuevo ingreso.	Página 3 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca	Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 9
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	
 <pre>graph TD; Inicio([Inicio]) --> 1((1)); 1 --> 2((2)); 2 --> 3((3)); 3 --> 4((4)); 4 --> 5((5)); 5 --> 6[6]; 6 --> A{{A}}</pre>	 <pre>graph TD; A{{A}} --> 7((7)); 7 --> 8[8]; 8 --> 9((9)); 9 --> Fin([Fin])</pre>	

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango	Procedimiento: Capacitación y motivación del personal	Página 1 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca	Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 14
<p>I. DESCRIPCIÓN</p> <p>Orientado a mejorar el rendimiento laboral de cada empleado, por medio de capacitaciones, evaluación de resultados y posteriormente, motivarlos para que colaboren a cumplir con los objetivos establecidos.</p> <p>II. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Implementar de manera cíclica, la formación administrativa, seguidamente, medir el desempeño laboral para incentivar o motivar al colaborador sobresaliente, en relación con el logro de objetivos y metas fijadas por la Municipalidad.</p> <p>III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar periódicamente, según necesidades. • Seguidamente de la capacitación y motivación, evaluar el rendimiento laboral, en función al formato adjunto. • Realizar actividades motivacionales periódicamente 		

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango		Procedimiento: Capacitación y motivación del personal	Página 2 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca		Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 14
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Finaliza: Alcalde Municipal	
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Detectar necesidades de capacitación.
		2	Formulación de planes de capacitación.
		3	Capacitar al personal.
		4	Evaluar desempeño laboral.
		5	Documentar los resultados de la evaluación.
		6	Informar al empleado sus resultados.
		7	Realizar actividades motivacionales.
		8	Evaluar el desempeño.
		9	Incentivar o premiar al empleado destacado.
		10	Medir el logro de objetivos institucionales.
		11	Elaborar reportes sobre resultados.
		12	Trasladar los reportes a las Autoridades Municipales.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	13	Recibir reportes
		14	Revisión de resultados.

Municipalidad de Concepción Chiquirichapa, departamento de Quetzaltenango	Procedimiento: Capacitación y motivación del personal	Página 3 de 3
Elaborado por: Luis José Cruz de la Roca	Fecha de elaboración: Octubre 2012	No. Pasos: 14
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	
 <pre> graph TD Inicio[Inicio] --> 1((1)) 1 --> 2((2)) 2 --> 3((3)) 3 --> 4((4)) 4 --> 5((5)) 5 --> 6((6)) 6 --> 7((7)) 7 --> 8((8)) 8 --> 9((9)) 9 --> 10((10)) 10 --> 11((11)) 11 --> 12[12] 12 --> A[A] </pre>	 <pre> graph TD A[A] --> 13((13)) 13 --> 14[14] 14 --> Fin[Fin] </pre>	