

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

YASMIN YADIRA SICÁN

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2015**

2015

(c)

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

SAN ANTONIO LA PAZ - VOLUMEN 9

2-75-15-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

YASMIN YADIRA SICÁN

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, febrero 2015

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 10 de marzo de 2015, según Acta No. 09-2015 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.37 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

Presentó

YASMIN YADIRA SICÁN

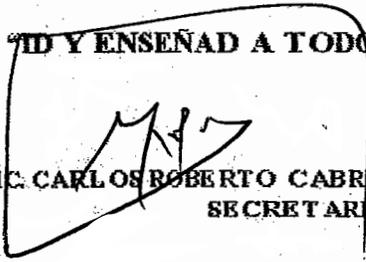
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a seis días del mes de abril de dos mil quince.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Le agradezco por llenarme de bendiciones, ser mi guía durante esta etapa y permitirme concluirla con éxito, brindarme sabiduría, perseverancia y sobre todo fortaleza en los momentos más difíciles de mi vida.

A MIS PADRES: Ana María Sicán Patzán y Adán Gómez (Q.E.P.D) con mucho amor y profundo agradecimiento por su ejemplo, dedicación y apoyo incondicional que me han brindado en el transcurso de mi carrera y de mi vida.

A MIS HERMANOS: Allan, Edvin, Licel y William (Q.E.P.D.) por su amor, apoyo y motivación, les agradezco por estar siempre a mi lado y compartir este momento.

A MIS CUÑADOS: Gabriela Diéguez y Oscar Ovalle por el cariño y apoyo que siempre me han brindado.

A MIS SOBRINAS: Allison Dayana, Tiffany Yasmin y Britany Yisel con especial cariño por ser la alegría de nuestra familia y para quienes espero que mi esfuerzo sea un ejemplo de superación.

A MI FAMILIA: A mi abuelita Clea Patzán (Q.E.P.D.) infinitamente agradecida por sus consejos y el amor que siempre me brindó; a mis tíos y primos por su cariño y apoyo incondicional.

A MIS AMIGOS: Por ser una bendición en mi vida, les agradezco por cada enseñanza, compartir momentos inolvidables y animarme siempre a seguir adelante, en especial a Jessica Arriaga, Lilian López, Rosa Hernández, Brenda Velazco, Melissa Colindres, Mayra Chanquín, Madelin Sanabria, Carmen Sut, Edgar Jolón, Abner Gómez y Sergio Tecum.

A LA MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO LA PAZ: Por haberme brindado la oportunidad y las herramientas necesarias para realizar y culminar este trabajo.

A MIS CATEDRÁTICOS Y DOCENTES SUPERVISORES: Por sus conocimientos y experiencias compartidas.

A LA TRICENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por haberme formado como profesional de las Ciencias Económicas de ésta gloriosa casa de estudios y abrirme las puertas al conocimiento.

A USTEDES: Por compartir este momento de felicidad, muchas gracias.

ÍNDICE GENERAL

	Página	
INTRODUCCIÓN	i	
CAPÍTULO I		
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO		
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2	LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN	2
1.3	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.3.1	División política	5
1.3.2	División administrativa	6
1.3.2.1	Concejo Municipal	6
1.3.2.2	Alcaldías auxiliares	7
1.3.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	7
1.4	POBLACIÓN	8
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	8
1.4.2	Población económicamente activa	9
1.4.3	Pobreza	10
1.4.4	Empleo	12
1.5	SERVICIOS BÁSICOS Y MUNICIPALES	12
1.5.1	Educación	13
1.5.2	Salud	13
1.5.2.1	Morbilidad	14
1.5.2.2	Tasa de mortalidad infantil	15
1.5.2.3	Tasa de natalidad	16
1.5.3	Servicio de agua, energía eléctrica y drenajes	16
1.5.4	Sistema de tratamiento de aguas servidas	18
1.5.5	Sistema de recolección de basura	18
1.5.6	Tratamiento de desechos sólidos	19
1.5.7	Letrinización	20
1.5.8	Cementerio	20
1.6	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	20
1.6.1	Organización social	21
1.6.1.1	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	21
1.6.1.2	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	21
1.6.1.3	Comité de la Cultura (Casa de la Cultura)	22
1.6.1.4	Organizaciones religiosas	22
1.6.2	Organización productiva	22

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO TEÓRICO	23
2.1.1	Municipalidad	23
2.1.2	Municipio	23
2.1.3	Concejo Municipal	23
2.1.4	Alcalde	24
2.2	MARCO LEGAL	24
2.3	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN	27
2.3.1	Planeación	27
2.3.1.1	Visión	28
2.3.1.2	Misión	28
2.3.1.3	Principios y valores	29
2.3.1.4	Políticas municipales	29
2.3.1.5	Presupuesto	29
2.3.2	Organización	31
2.3.2.1	Organigrama	31
2.3.2.2	Cadena de mando	34
2.3.2.3	Funciones y atribuciones	34
2.3.2.4	Coordinación	34
2.3.2.5	Delegación de autoridad	35
2.3.2.6	Instrumentos administrativos	35
2.3.3	Integración	36
2.3.3.1	Reclutamiento	38
2.3.3.2	Selección de personas	38
2.3.3.3	Contratación	39
2.3.3.4	Inducción	39
2.3.3.5	Capacitación	39
2.3.3.6	Recursos materiales, tecnológicos y físicos	40
2.3.4	Dirección	40
2.3.4.1	Liderazgo	40
2.3.4.2	Comunicación	41
2.3.4.3	Motivación	42
2.3.5	Control	43
2.3.5.1	Evaluación de desempeño	43
2.3.5.2	Control de asistencia laboral	43
2.3.6	Seguridad e higiene ocupacional	44

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1.	PLANEACIÓN	46
3.1.1	Visión, misión, principios y valores y políticas municipales	46
3.1.1.1	Visión	46
3.1.1.2	Misión	47
3.1.1.3	Principios y valores	47
3.1.2	Objetivos	48
3.1.2.1	Objetivo general	48
3.1.2.2	Objetivos específicos	48
3.1.3	Normas	49
3.1.4	Procedimientos y estrategias	49
3.2	ORGANIZACIÓN	49
3.2.1	Organigrama	49
3.2.2	Instrumentos administrativos	53
3.2.2.1	Manual de Organización	53
3.2.2.2	Manual de normas y procedimientos	54
3.2.2.3	Reglamento Interno de trabajo	54
3.3	INTEGRACIÓN	55
3.3.1	Reclutamiento	55
3.3.2	Selección de personas	56
3.3.3	Contratación	57
3.3.4	Inducción	57
3.3.5	Capacitación	58
3.3.6	Recursos materiales, tecnológicos y físicos	58
3.4	DIRECCIÓN	59
3.4.1	Liderazgo	59
3.4.2	Comunicación	60
3.4.3	Motivación	61
3.4.3.1	Prestaciones y servicios	61
3.5	CONTROL	62
3.5.1	Evaluación de desempeño	62
3.5.2	Control de asistencia laboral	63
3.6	SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL	64

CAPÍTULO IV
REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	66
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	70

4.3	PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE	73
4.4	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	74
4.5	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	82
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	85
	BIBLIOGRAFÍA	88
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, División Política , Año: 2013	5
2	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Población Total por Centros Poblados , Período: 1994, 2002, 2013	9
3	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Población Económicamente Activa, Por Sexo y Área Geográfica , Período: 1994, 2002, 2013	10
4	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Principales Causas de Morbilidad General , Años: 2011, 2012, 2013	15
5	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Servicio de Agua, Energía Eléctrica y Drenajes según Hogares , Años: 1994, 2002, 2013	17
6	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Sistema de Recolección de Basura , Años: 2002, 2013	19
7	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Letrinización , Años: 2002, 2013	20
8	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Ingresos Presupuestados y Ejecutados de la Municipalidad , Del 1 de enero de 2009 al 31 de mayo de 2013, (Cifras en quetzales)	67
9	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Transferencias a la Municipalidad , Del 1 de enero de 2009 al 31 de mayo de 2013, (Cifras en quetzales)	68
10	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Impuestos y Arbitrios de la Municipalidad , Año: 2013, (Cifras en quetzales)	69

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Organigrama Municipal , Año: 2013	32
2	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Propuesta de Organigrama Municipal , Año: 2013	52

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Requerimientos de Inversión Social y Productiva , Año: 2013	75

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Localización y Extensión Territorial , Año: 2013	4

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala a través del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, como una modalidad de graduación para la obtención del título académico en el grado de Licenciado en las carreras de Contaduría Pública y Auditoría, Administración de Empresas y Economía, con el propósito de identificar la situación administrativa, aplicar los conocimientos adquiridos y formular soluciones viables a la problemática que se detecte en la organización y como un aporte a la sociedad, promueve la elaboración de un informe colectivo sobre el tema general “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” aplicado al municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, en donde se incluye como parte de este estudio, un informe individual con el tema “Diagnóstico Administrativo Municipal” realizado en la Municipalidad de dicha localidad, durante el primer semestre del año 2013,

El principal objetivo del presente informe es determinar a través del proceso administrativo integrado por las etapas de planeación, organización, integración, dirección y control y mediante la investigación de campo en donde se entrevistó a autoridades y colaboradores municipales, la situación actual de la Municipalidad y presentar propuestas de solución que contribuyan a un mejor funcionamiento de la institución.

Para el desarrollo del Diagnóstico Administrativo Municipal, se elaboró un plan de investigación como punto de partida que se utilizó como guía, debido a que a través de él se definieron las actividades a desarrollar, los pasos a seguir en la planificación de la investigación científica, así como en la recopilación de información que contribuyó a conocer la realidad objeto de estudio.

Además, se utilizó el método científico en sus tres fases: indagadora, demostrativa y expositiva, así como técnicas de investigación de campo, dentro de las que se menciona: la encuesta, la entrevista y la observación.

El informe está conformado por cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, contiene las características generales del Municipio integrado por los antecedentes históricos, localización, extensión y colindancias, división política y administrativa, población, servicios básicos y su infraestructura y organización social y productiva.

Capítulo II, presenta el marco teórico, marco legal vigente al cual está sujeta la Municipalidad, así como el diagnóstico administrativo de la institución, que comprende la problemática identificada en el proceso administrativo.

Capítulo III, indica las propuestas de solución a los distintos hallazgos identificados. En la planeación se presenta soluciones en los objetivos, normas, procedimientos y estrategias. En la organización se sugiere actualizar su estructura organizacional, debido a que no cuenta con todas las unidades administrativas que existen en la Municipalidad, asimismo, se hace necesario crear e implementar los manuales de organización y de normas y procedimientos, dar a conocer el Reglamento Interno de Trabajo, debido a que los colaboradores desconocen su contenido. Además, se propone identificar las rutas de evacuación, así como las oficinas administrativas, adquisición de extintores y botiquín de primeros auxilios. En la integración se propone implementar el uso de carnet para identificación del personal, utilizar formas de reclutamiento interno, ya que ello ayudará a motivarlo, utilizar pruebas de conocimientos y psicométricas al seleccionar a los posibles candidatos,

implementar un manual de funciones, así como dar inducción a los nuevos colaboradores e incentivarlos con otros beneficios. En la etapa de dirección se propone ejercer un adecuado liderazgo, fomentar trabajo en equipo, mantener una efectiva comunicación e implementar programas de motivación. En la etapa de control se propone establecer estándares de medición que permitan evaluar si se ha cumplido con el logro de los objetivos trazados, implementar evaluaciones de desempeño, así como un sistema informático que pueda ser utilizado por todas las unidades administrativas, con el fin de brindar un mejor servicio a los vecinos del Municipio.

Capítulo IV, describe los Requerimientos de Inversión Social que están comprendidos por: fuentes de ingresos municipales, proyectos en ejecución, proyectos presupuestados para el año siguiente, requerimientos de inversión social y priorización de proyectos, lo cual es fundamental mencionar, debido a que contribuyen a elevar el nivel de vida de los habitantes de las comunidades.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos que están conformados por el Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos y el perfil de tres proyectos de inversión.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se presentan las características generales más importantes que integran el diagnóstico socioeconómico del Municipio, entre las que se menciona: antecedentes históricos, localización y extensión, división político-administrativa, población, servicios básicos y su infraestructura y organización social y productiva.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

De la fundación del Municipio se cuentan dos historias, la primera expone que Justo Rufino Barrios fue el fundador. En esa época se conocía como la finca El Encinal, de la cual la familia Garrido Paredes era propietaria, ésta fue destruida durante el terremoto ocurrido en el año 1976, posteriormente la construcción se realizó en otro lugar. El nombre del Municipio es en honor al Santo Patrono San Antonio de Padua y La Paz porque el pueblo era muy pacífico.

La segunda historia da a conocer que fue fundado por los españoles, quienes al llegar al Municipio se instalaron por lo vistoso del lugar. Así surgió la finca El Encinal que posteriormente se convirtió en el Municipio. El párroco de Palencia, Fray Pedro García de la orden de los franciscanos fue enviado por los gobernantes de la finca a principios del siglo XIX, se dirigía con caballos, hombres y mulas de carga, con el propósito de descentralizar esa región, debido a que la población era pacífica durante las celebraciones de un 13 de junio, se optó darle al pueblo su actual nombre San Antonio La Paz.

El 12 de Abril de 1831 por acuerdo realizado en esa fecha, eligiéndose en la municipalidad de la Finca de San Antonio, se dispone que el jefe departamental de la corte capital del estado de Guatemala delimite la población nueva y señale

los terrenos que se destinarán para el templo, la plaza y oficinas públicas, dándose el nombre de San Antonio La Paz el 22 de enero de 1835 por acuerdo de Gobierno, se dio la orden de añadir al distrito de la capital a San Antonio La Paz, el 13 de Abril de 1908 por Decreto 6-83 del Congreso, al establecerse el departamento de El Progreso, empezó a formar parte de dicho departamento. El 09 de junio de 1920 fue parte nuevamente del departamento de Guatemala y al volverse a instaurar dicho Departamento por Decreto Legislativo 1965 del 03 de abril de 1934 se convirtió en Municipio del departamento de El Progreso.

1.2 LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN

Colinda al norte con el municipio de Sanarate, al sur con Palencia, departamento de Guatemala, al este colinda con Sanarate y Mataquescuintla, este último perteneciente al departamento de Jalapa, al oeste con Palencia y San José del Golfo, departamento de Guatemala. El Municipio se encuentra a 41 kilómetros de la cabecera departamental, los cuales todos son asfaltados, con respecto de la ciudad capital existe una distancia de 40 kilómetros.

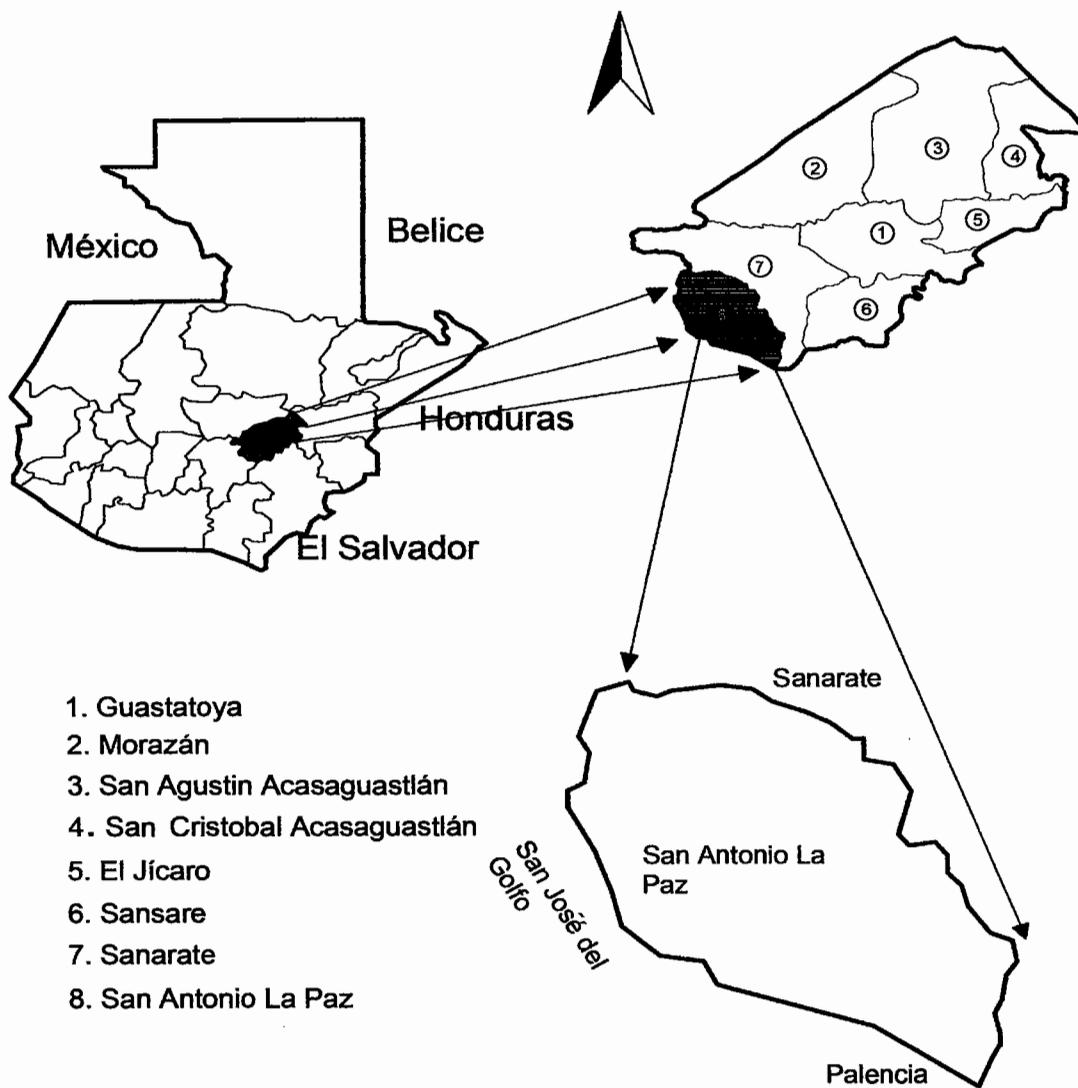
Las vías de acceso con que cuenta el Municipio son cuatro, una de las principales es la entrada en el kilómetro 36.5 ruta al Atlántico por la carretera Jacobo Árbenz Guzmán CA-9 Norte con viraje sobre la ruta departamental RD-17, la cual se encuentra asfaltada, otra vía de acceso también sobre la carretera CA-9 Norte que se encuentra en el kilómetro 30 con viraje sobre la ruta RD-12 pasa por la aldea Agua Caliente y Agua Blanca, luego conduce a la aldea El Hato y bifurcarse a la cabecera municipal de San Antonio La Paz, la tercera vía de acceso parte del municipio de Palencia que pertenece al departamento de Guatemala identificada como RD-17, para llegar a la aldea Sansur, posteriormente a la aldea Las Moritas cuya carretera traslada hacia el área urbana del Municipio, la cuarta entrada se ubica en el municipio de Sanarate, ésta es la ruta RD-12, la cual pasa por el caserío Puente Los Plátanos, el cual

llega a la entrada del casco urbano, estas tres últimas vías de acceso tienen secciones pavimentadas, pero en su mayor parte son de terracería transitable todo el tiempo.

Este Municipio se encuentra ubicado al suroeste del departamento de El Progreso y cuenta con una extensión territorial de 209 kilómetros cuadrados, lo que equivale al 10.87% del total del Departamento, se encuentra a una altura sobre el nivel del mar de 1,240 metros y con una latitud norte de 14° 45' 25.00" y una longitud oeste de 90° 17' 08.00".

A continuación se presenta la localización y extensión territorial del Municipio.

Mapa 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Localización y Extensión Territorial
Año: 2013



Fuente: elaboración propia, con base en mapas de la Dirección Municipal de Planificación, San Antonio La Paz.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Es la conformación del Municipio a nivel geográfico y la identificación de cada centro poblado de acuerdo con sus categorías de aldeas, pueblos, caseríos, colonias, barrios, fincas y cantones. Asimismo, se enfoca la forma en que se realiza la función del gobierno del área, la cual está constituida por el comité municipal de desarrollo, los síndicos y concejales quienes tienen a su cargo la representación del Municipio; así también los comités de comunidades en desarrollo que representa a cada una de ellas.

1.3.1 División política

La división política del municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso está conformada por aldeas, caseríos, fincas, colonias, parajes y lotificaciones.

En el siguiente cuadro se muestra la división política del Municipio.

Cuadro 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
División Política
Año: 2013

Categoría centros poblados	Cantidad centros poblados 1994	Cantidad centros poblados 2002	Cantidad centros poblados 2013
Pueblo	1	1	1
Aldea	14	13	22
Caserío	22	23	20
Colonia	3	7	11
Finca	8	9	9
Paraje	3	4	6
Lotificación	0	0	1
Terreno baldío	0	0	12
Total	51	57	82

Fuente: elaboración propia, con base en los X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Dirección Municipal de Planificación de San Antonio La Paz e investigación de campo, Grupo EPS primer semestre 2013.

En la Municipalidad no existe departamento de catastro, no se tiene registrada la nomenclatura que identifique a los distintos centros poblados que se encuentran en el Municipio. La Dirección Municipal de Planificación ha intervenido para establecer el control de los mismos mediante registros de cantidad de hogares y pobladores.

La aldea Los Astales se divide en dos partes una que pertenece al municipio de San Antonio La Paz y la otra al municipio de Palencia, el límite territorial entre los dos municipios es el río Pacaya.

Por los desastres naturales provocados por el huracán Mitch en 1998 y la tormenta tropical Agatha en el 2010, el gobierno central reubicó a personas que fueron damnificadas por las inclemencias del tiempo, en una finca en Santo Domingo Los Ocotes de este Municipio y crearon una lotificación llamándola Nuevo Santo Domingo, la cual se dividió en dos partes los del Mitch y los del Agatha. En la actualidad han sido reconocidos como parte de la división política, la cual se reconoce como colonia.

1.3.2 División administrativa

Se refiere a la forma como se realiza la gestión del gobierno del área, a través de la alcaldía y alcaldías auxiliares, así como con el apoyo del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y de los representantes de cada Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE- quienes desarrollan actividades que benefician a la comunidad en forma voluntaria y ad honorem.

1.3.2.1 Concejo Municipal

La gestión del gobierno municipal se realiza a través de la corporación municipal, los cuales se encargan de planificar, ejecutar y dar seguimiento a

políticas, programas y proyectos de la comuna y del gobierno central en beneficio de la población.

De acuerdo al Artículo 9 del Código Municipal, Decreto número 12-2002, se integra por el alcalde, cuatro concejales, dos síndicos, un síndico suplente y un concejal suplente, todos electos directa y popularmente en cada municipio de conformidad con la ley de la materia.

Actualmente se encuentra conformado por el alcalde, síndico primero, síndico segundo y un síndico suplente, concejal primero, concejal tercero, concejal cuarto y dos concejales suplentes. El concejal segundo no tomó posesión por impedimento legal de acuerdo al Artículo 45 literal d) del Código Municipal, Decreto número 12-2002.

1.3.2.2 Alcaldías auxiliares

Según entrevistas realizadas con el alcalde y otros funcionarios se determinó que la figura de los alcaldes auxiliares ya no es requerida en las aldeas, debido a que sus funciones son realizadas por cada representante del Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-.

Actualmente, solo operan en cinco de las veintidós aldeas, las cuales son El Naranjo, Llano Largo, Agua Caliente, Jocotales y Cucajol, en el resto existe vínculo mediante la comunicación con líderes locales de cada comunidad.

1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El COMUDE es la organización que existe en cada municipio que integra tanto a autoridades municipales, población a través de cada representante del Consejo Municipal de Desarrollo y a las entidades públicas y civiles presentes en el Municipio.

Actualmente, está integrado por el Concejo Municipal, 23 representantes de cada Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-, los representantes de las entidades públicas, entre las cuales se pueden nombrar Salud Pública, Policía Nacional Civil, Registro Nacional de las Personas, -RENAP-, el sector educativo representado por los directores y por representantes de las entidades civiles encabezadas por las iglesias católica y evangélica.

1.4 POBLACIÓN

En la realización de una investigación la cual conlleva un diagnóstico socioeconómico, es importante el estudio de la población derivado que la política económica dentro de sus principales objetivos tiene el de velar por el incremento del bienestar de los habitantes de determinada región, por medio de planificación, planes y proyectos de inversión social.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

Para determinar el crecimiento poblacional en los diferentes departamentos y municipios, el INE estableció una tasa de crecimiento anual inter departamental representada al 1.6836% para el período 2011-2012, la misma se ha utilizado para determinar la proyección de la población para el año 2013, es por ello que los porcentajes derivados del crecimiento poblacional no varía entre el censo del año 2002 y las proyecciones para el año 2013.

En el siguiente cuadro se muestra la población total por centros poblados del Municipio:

Cuadro 2
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Población Total por Centros Poblados
Período: 1994, 2002, 2013

Centros poblados	Censo 1994	Hogares	%	Censo 2002	Hogares	%	Proyección EPS 1-2013	Hogares	%
Pueblo	1,689	338	14.60	2,462	492	16.25	3,491	698	16.25
Aldea	6,415	1,283	55.42	7,849	1,570	51.81	11,131	2,226	51.81
Caseríos	2,678	536	23.18	3,264	653	21.54	4,629	926	21.54
Colonias	406	81	3.50	1,086	217	7.17	1,540	308	7.17
Fincas	207	41	1.77	146	29	0.96	207	41	0.96
Granjas	10	2	0.09	-	-	-	-	-	-
Lotificaciones	53	11	0.48	-	-	-	-	-	-
Parajes	114	23	0.99	82	16	0.54	116	23	0.54
Otra	-	-	-	262	52	1.73	372	74	1.73
Total	11,572	2,315	100.00	15,151	3,029	100.00	21,486	4,296	100.00

Fuente: elaboración propia, con base en los X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

En relación a los datos establecidos en los censos de los años 1994 y 2002, se observa que hay un incremento poblacional en la proyección obtenida por el grupo de EPS 1-2013, debido a que muestra un total de 21,486 habitantes.

1.4.2 Población económicamente activa

En la actualidad derivado de las necesidades que surgen por el escaso rendimiento del poder adquisitivo de la moneda y los altos precios en los productos básicos para la alimentación de los integrantes de las familias guatemaltecas, la edad en que los niños inician a realizar trabajos principalmente en la agricultura es de 7 años, esto amplía la brecha para el cálculo de la Población Económicamente Activa -PEA-.

En el siguiente cuadro se muestra la población económicamente activa por sexo y área geográfica:

Cuadro 3
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Población Económicamente Activa
Por Sexo y Área Geográfica
Período: 1994, 2002, 2013

Descripción población	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2013	%
Por sexo						
Mujer	377	11	761	17	1,367	22
Hombre	2,914	89	3,773	83	4,854	78
Total	3,291	100	4,534	100	6,221	100
Por área						
Urbana	-	-	735	16	1,244	20
Rural	-	-	3,799	84	4,977	80
Total	-	-	4,534	100	6,221	100

Fuente: elaboración propia, con base en los X Censo de Población y V de Habitación 1994, XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Se determinó que la mano de obra del sexo masculino asciende a 78% sobre 22% del sexo femenino, al comparar el estudio del censo del 2002 la incidencia sobre la mano de obra masculina era del 83% sobre el 17% del sexo femenino.

En el año 2013, el 80% de la PEA se concentra en el área rural mientras que solamente el 20% lo hace en el área urbana.

1.4.3 Pobreza

La pobreza se ha caracterizado por la escasa o ausencia de factores que impiden el bienestar económico de las personas, de ahí la necesidad de definirla como: "es una situación o forma de vida que sufren grandes sectores de la humanidad, como producto de la imposibilidad de acceso y/o carencia de los

recursos para satisfacer sus necesidades básicas, lo cual incide en el deterioro de la calidad de vida de las personas”¹.

Según información obtenida en los mapas de pobreza elaborados por SEGEPLAN durante el año 2002, a nivel departamento se catalogaba con un nivel de pobreza general del 45.4% y con pobreza extrema del 8.6% de la población, que hace referencia a que en ese entonces permanecía dentro de los lugares con menor grado de severidad de pobreza con el 7.6% dentro de la línea de pobreza general y el 0.6% bajo la línea de pobreza extrema.

A nivel del municipio de San Antonio La Paz durante el año 2002, el estudio realizado por SEGEPLAN, permitió determinar los indicadores de pobreza general y pobreza extrema como resultado se obtuvo el 48.08% y 6.65% respectivamente.

Para el estudio socioeconómico en el Municipio, se determinó que el 62% de la población percibe ingresos anuales por debajo de los Q.4,380.00 lo que ubica a este sector bajo la línea de la pobreza extrema, el 27% percibe ingresos anuales por debajo de los Q.9,030.00 situándolos por debajo de la línea de la pobreza general; derivado de lo anterior se deduce que la pobreza total dentro del Municipio es de 89%, este indicador muestra que existe un alto porcentaje de población que no puede cubrir sus necesidades básicas y a la vez las medidas emitidas por el índice de desarrollo humano que contempla la salud, el conocimiento y el nivel de vida; a su vez permite identificar que únicamente el 11% de la población encuestada se encuentra dentro del rubro de los no pobres.

¹ MONTERROSO FLORES, Darío (2009) Agricultura campesina y su impacto social y económico en Guatemala. Dirección General de Investigación, USAC. Guatemala., p 10

1.4.4 Empleo

La tasa de empleo para el Municipio es del 92%, mientras que el 8% restante es parte de la PEA, que está en búsqueda de trabajo y no encuentra, por tal razón está desempleado.

Del total de la población objeto de estudio se determinó que el 75% de la misma pertenece al sexo masculino que representa un aporte fundamental para el desarrollo económico en los hogares del Municipio, derivado del alto porcentaje para el sustento de las familias, mientras que el 25% restante está integrado por la mujer, quien en la actualidad ha obtenido un papel relevante en el desempeño de diferentes actividades para la economía del país.

La mayor fuerza de trabajo está representada por la edad adulta la que se encuentra en el rango de veintiséis a sesenta y cuatro años de edad con un 82%, los jóvenes adultos comprendidos entre veinticinco años y menos contribuyen a la fuerza laboral en el 9%, a su vez las personas mayores a sesenta y cinco años de edad aportan 9% a la misma.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y MUNICIPALES

El crecimiento de la población en el Municipio requiere la prestación de servicios básicos que mejoren la calidad de vida de los residentes y es a través de satisfacer las necesidades como: implementar agua potable en todas las comunidades, energía eléctrica, construcción de centros o puestos salud y centros educativos, implementación de sistema de recolección de basura en las aldeas que no cuentan con este servicio, letrización, drenajes, sistema de tratamiento de aguas servidas, tratamiento de desechos sólidos, cementerios.

La Municipalidad es la encargada de velar por la prestación de estos servicios, el incremento de la cobertura se amplía en la medida del crecimiento poblacional y

la llegada de nuevos pobladores como el asentamiento denominado Nuevo Santo Domingo Los Ocotes, producto de reasentamientos de políticas de gobierno central.

La prestación de los servicios básicos no se atiende como una política de planificación, sino como coyuntural, debido a que las mejoras que se realizan no son de forma habitual, depende de las circunstancias que se presenten, dándole prioridad al agua, mantenimiento de caminos o los que la comunidad determinada solicite.

1.5.1 Educación

El Municipio cuenta con establecimientos a nivel preprimaria, primaria, básico y diversificado. El programa de inscripción gratuita en el año 2009 incrementó el número de educandos tanto en el nivel de primaria como diversificado.

Se determinó que el servicio educativo aún no alcanza la cobertura total en la población que se encuentra en edad escolar, debido a factores económicos y sociales que provocan barreras para el desarrollo integral de la persona y el conocimiento de la realidad cultural, nacional y universal.

1.5.2 Salud

La población urbana y rural que utiliza la asistencia médica generalmente visita el centro de salud que brinda servicios de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación, este se encuentra ubicado en la cabecera municipal; los puestos de salud están ubicados en las aldeas: Los Planes, Llano Largo, Santo Domingo Los Ocotes, Agua Caliente, Cucajol y Jocotales; tanto el centro de salud como los puestos de salud no cuentan con disponibilidad de camas para pacientes que necesiten evaluación las 24 horas.

Según el tipo de enfermedad o emergencia la población utiliza los servicios proporcionados por el centro y los puestos de salud; se determinó que en el Municipio existe el servicio particular de tres profesionales en medicina general; en el caso de partos existen 28 comadronas de las cuales nueve han recibido capacitación por parte del Ministerio de Salud, de lo contrario la población que requiere este servicio se traslada al municipio de Sanarate o al hospital nacional San Juan de Dios situado en la ciudad capital.

Existen casos en los que la población no hace uso del centro y puestos de salud, debido a la escases de medicamentos, falta de personal o en el caso que los exámenes que se realizarán por su complejidad quedan fuera del alcance de los recursos tecnológicos de dichas entidades.

En el centro de salud, la plaza de médico general no está presupuestada, la responsabilidad actualmente es realizada por un profesional y sus servicios los cancela la empresa minera denominada El Tambor.

La cobertura del servicio que es asistida por el centro y los puestos de salud es del 80%, cinco por ciento asiste a Sanarate, cinco por ciento a Guatemala y 10% al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

Referente a problemas de desnutrición durante el año 2012 se atendieron 23 casos, a mayo de 2013 se contabiliza 11 casos, los más afectados se encuentran entre los seis meses y cinco años de edad.

1.5.2.1 Morbilidad

Las enfermedades que afectan a la población se detallan en el cuadro siguiente:

Cuadro 4
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Principales Causas de Morbilidad General
Años: 2011, 2012, 2013

Diagnóstico	2011	%	2012	%	2013	%
Amigdalitis no especificada	2,302	38	2,829	16	1,242	12
Resfriado común			2,013	11	1,462	14
Infecciones urinarias, no especificado			1,435	8	648	6
Gastritis no especificada			1,201	7	402	4
Otras enfermedades diarreicas agudas			1,172	7	501	5
Parasitosis intestinal, sin otra especificación	855	14	667	4	1,256	12
Calambres y espasmos	276	5	444	3	289	3
Neuralgia y neuritis, no especificadas	506	8	410	2	222	2
Alergia no especificada			375	2	204	2
Cefalea			342	2	212	2
Micosis no especificada			270	2	213	2
Infección intestinal bacteriana, no especificada					245	2
Infección aguda de las vías respiratorias no especificada					190	2
Resto de causas	2,139	35	6,362	36	3,140	31
Total	6,078	100	17,520	100	10,226	100

Fuente: elaboración propia, reporte mensual de morbilidad prioritaria, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS- al 20/12/2012.

En el año 2012 las enfermedades atendidas en el centro y puestos de salud ubicados en el Municipio se multiplicó 2.88% con relación al total reportado durante el año 2011. Los casos atendidos al mes de junio del año 2013 comparándolos con el total ocurridos del año 2012 representan el 58%, esto como consecuencia del cambio climático ocurrido durante los últimos años y la falta de infraestructura, debido a la carencia de instalaciones necesarias para brindar un servicio adecuado a los habitantes de las comunidades.

1.5.2.2 Tasa de mortalidad infantil

La tasa de mortalidad infantil para el año 2012 fue de 20%, esto significa que mueren 20 niños por cada mil nacidos, mientras que para el presente año no se han reportado defunciones en niños menores de un año lo que supera las expectativas de vida en el futuro.

1.5.2.3 Tasa de natalidad

La tasa de natalidad a junio del presente año representa el 6%, sobre los nacimientos a la fecha de la investigación, esto permite establecer que si continúa así a finales del presente año alcanzará una tasa del 13%, comparada con la del año 2012 que fue de 14%, se reduciría el 1%.

1.5.3 Servicio de agua, energía eléctrica y drenajes

El servicio de agua entubada que se presta en el casco urbano es administrado por la Municipalidad, proviene de nacimiento en el cerro Bijagual, los pozos denominados El Chorrón y La Quebrada de las Vacas, para dar suministro en la cabecera; “existe un déficit en la cobertura, principalmente en la cabecera y en la aldea Santo Domingo Los Ocotes, en el resto de las comunidades que cuentan con este servicio, es importante hacer mención que el mismo presenta deficiencia en la calidad pues no cuenta con sistemas de tratamiento y clorificación”.²

Los pobladores pagan la cantidad de Q.35.00 mensuales por el servicio, actualmente se raciona debido a la escasez del recurso agua; la Municipalidad no cuenta con controles que determinen el número de usuarios del servicio, ya que los beneficiados no pagan puntualmente su cuota y se tiene la necesidad de subsidiarse con ingresos de la asignación constitucional o del IVA-Paz.

El servicio de energía eléctrica y mantenimiento de las líneas es proporcionado por la empresa privada Energuate.

Únicamente la cabecera municipal y la aldea Agua Caliente cuenta con sistema de drenajes; en el área rural son canalizadas a riachuelos o quebradas o río Los Plátanos o río Agua Caliente. La contaminación que se produce daña el medio

² Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso 2012-2016, Plan de Gobierno Local, pág.9

ambiente, tanto los recursos naturales como el suelo donde se depositan estos residuos.

A continuación se presenta un cuadro con la integración de los diferentes servicios que posee el Municipio.

Cuadro 5
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Servicio de Agua, Energía Eléctrica y Drenajes según Hogares
Años: 1994, 2002, 2013

Hogares	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Investigación 2013	%
<u>Energía eléctrica</u>						
Con cobertura	1,211	55	2,800	88	2,340	91
Sin cobertura	1,103	45	382	12	2,560	9
Total	2,314	100	3,182	100	4,900	100
<u>Servicio de Agua</u>						
Con cobertura	1,603	69	2,484	78	3,236	66
Sin cobertura	711	31	698	22	1,664	34
Total	2,314	100	3,182	100	4,900	100
<u>Servicio de Drenajes</u>						
Con cobertura	311	13	625	20	401	5
Sin cobertura	2,003	87	2,557	80	4499	95
Total	2,314	100	3,182	100	4,900	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo de Población y VI de Habitación 1994, 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Como consecuencia del crecimiento demográfico y al comparar el año 2002 con el año 2013 el consumo de agua entubada para el caso de chorros exclusivos ha disminuido el 8%, al igual que el consumo de agua de río o manantial, debido a la distribución por medio de camiones o la apertura de pozos.

El servicio de energía eléctrica se incrementó 33% durante el período de 1994 al 2002, mientras que para el período de 2002 al 2013 nuevamente reportó un

incremento de 3%; mientras que el 9%, no cuenta con este servicio, dentro de los cuales se puede mencionar los siguientes centros poblados: Las Xaras, El Aguacatillo, Gracianos y la colonia Nuevo Santo Domingo ubicada en la aldea Santo Domingo Los Ocotes.

La falta de proyectos para mejorar el sistema de drenajes y los escasos recursos con que cuenta el Municipio inciden la carencia de los mismos; al comparar los años 1994 y 2013 se denota una disminución en la distribución de drenajes, esto se debe al alto crecimiento poblacional y la escasa planificación para dicho sistema, como consecuencia el área rural es la menor beneficiada con la instalación de la red de drenajes correspondiente, por lo que se ven en la necesidad de utilizar letrinas las cuales dañan su entorno de medio ambiente.

1.5.4 Sistema de tratamiento de aguas servidas

En San Antonio La Paz se cuenta con una planta de tratamiento de aguas servidas o residuales ubicada en la cabecera municipal, debido a que no se le realiza el mantenimiento respectivo, origina que los desechos provoquen contaminación, creando brotes de moscas, lo cual es perjudicial para la salud de los habitantes de la comunidad.

1.5.5 Sistema de recolección de basura

En el Municipio únicamente en la cabecera municipal y la aldea Agua Caliente se presta el servicio de recolección de basura, la cuota mensual es de Q.35.00 y Q.20.00 respectivamente, el servicio en ésta última es privado y en ambos es una vez por semana. Lo recolectado se deposita en un barranco a escasos kilómetros de la cabecera municipal, lo que genera constante contaminación.

En el siguiente cuadro se observa la forma de recolección de basura.

Cuadro 6
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Sistema de Recolección de Basura
Años: 2002, 2013

Descripción	Censo 2002	%	Encuesta 2013	%
Servicio municipal	167	5	152	24
Servicio privado	44	1	21	3
La quema	1,862	59	338	53
La tira en cualquier lugar	1,002	32	87	14
La entierra	97	3	-	-
Otras	10	-	44	6
Total	3,182	100	642	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que para el año 2013 en relación al año 2002, la forma en que se realiza el sistema de recolección de basura ha variado, debido a que en algunas partes de la cabecera como en el área rural los vecinos que cuentan con servicio municipal aumentó el 19%, los que cuentan con servicio privado se incrementó el 2%, quienes la queman y la tiran en cualquier lugar se redujo el 6 y 18% respectivamente y otras formas de deshacerse aumentó el 6%.

1.5.6 Tratamiento de desechos sólidos

No se cuenta con planta de tratamiento para desechos sólidos, la recolección de basura en la cabecera como en Agua Caliente se deposita en un barranco, cercano a la cabecera, en el área rural se quema, se entierra o se tira en cualquier espacio, lo cual genera focos de contaminación en fuentes de agua en quebradas. No existe reciclaje de estos desechos.

1.5.7 Letrinización

El sistema de letrización es importante para evitar la contaminación de ríos y mantos acuíferos que generan un potencial en el recurso hídrico de cualquier localidad.

A continuación se presenta un cuadro con el sistema de letrización del Municipio:

Cuadro 7
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Letrinización
Años: 2002, 2013

Hogares	Censo 2002	%	Encuesta 2013	%
Con cobertura	2,031	60	526	80
Sin cobertura	1,151	40	116	20
Total	3,182	100	642	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

En relación al año 2013 comparado con el Censo de Población del año 2002, el servicio de red de letrización aumento 20%, el uso de fosa séptica, letrinas o pozo séptico disminuyeron.

1.5.8 Cementerio

Se cuenta con diez cementerios, de los cuales dos se encuentran en la Cabecera y uno en las aldeas de Santo Domingo Los Ocotes, El Carrizo, Agua Caliente, Jocotales, El Chile, Tierra Blanca, Llano Largo y Cucajol.

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La organización social y productiva puede contribuir al desarrollo de un municipio, permite que se puedan aprovechar todos los recursos disponibles de mejor manera, esto permite que los habitantes tomen conciencia de los

problemas que afrontan sus comunidades y aporten soluciones a los mismos en bien de su desarrollo.

1.6.1 Organización social

En el municipio de San Antonio La Paz existen organizaciones sociales que promueven las actividades culturales, religiosas, sociales, deportivas, educativas y de desarrollo de las cuales se encuentran las siguientes:

1.6.1.1 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Es el vínculo entre el COCODE de las diferentes comunidades, la Municipalidad e instituciones gubernamentales para gestionar, negociar y ejecutar proyectos comunitarios previamente priorizados.

1.6.1.2 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

Su función es la de gestionar recursos para el mejoramiento de las condiciones de vida de los vecinos de su aldea y a la vez promueven el desarrollo de la población, apoyándose a través de la Municipalidad y otras instituciones.

La presencia de esta figura en las aldeas del Municipio ha permitido llevar a cabo actividades bien definidas como: la introducción de agua entubada, solicitud de suministro de energía eléctrica, pavimentación de calles, ampliación y mejoramiento de escuelas y centros de salud.

Las aldeas que tienen conformado el COCODE, están estructuradas de la siguiente forma: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocal, legalmente solo es reconocido el presidente de COCODE, mediante acta e inscrito en la corporación municipal.

Actualmente en el Municipio se encuentran identificados 23 COCODES, distribuidos en 21 aldeas (uno por aldea), un representante para una colonia y uno que representa el casco urbano. Se hace mención que registrados se encuentran diecisiete, según información recopilada en la Municipalidad.

De los COCODES que no se encuentran registrados y que ejercen sus funciones se pueden mencionar a los representantes de las aldeas Santa Cruz El Carrizo, El Soyate, El Naranjo, El Chile y El Aguacatillo.

1.6.1.3 Comité de la Cultura (Casa de la Cultura)

Es la encargada de realizar actividades culturales en el Municipio, de las cuales se pueden mencionar: obras de teatro, marimba, coordinación de encuentros deportivos y bailes. De las actividades extraordinarias se encarga de brindar apoyo a las actividades de la feria y asistir a otras aldeas para prestar apoyo en actividades culturales.

1.6.1.4 Organizaciones religiosas

Dentro de estas se encuentran la religión Católica y la Evangélica, actualmente el Municipio cuenta aproximadamente con 52 iglesias de las cuales 23 son de denominación Católica y 29 de denominación Evangélica.

1.6.2 Organización productiva

Se determinó que no existen organizaciones productivas, únicamente hay productores de café, maíz, frijol, banano, entre otros, asimismo avícolas ubicadas en distintas aldeas del Municipio, sin embargo no se han organizado para formar una asociación u organización de productores. Las causas detectadas es la falta de iniciativa de los productores en organizarse, así como la de adquirir compromiso en la estructura organizacional o en el control de personal.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El presente capítulo es un diagnóstico que se realizó en la municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, a través del proceso administrativo, en el cual se presentan las deficiencias y fortalezas que se detectaron de acuerdo a los resultados obtenidos, para poder presentar soluciones a los problemas que existen en la gestión administrativa municipal.

2.1 MARCO TEÓRICO

A continuación se describirán los conceptos más importantes que están relacionados con la institución municipal:

2.1.1 Municipalidad

Es una institución autónoma delegada por el Estado, cuya función principal es ejercer gobierno en un municipio a través de un concejo municipal, el cual está conformado por el alcalde, síndicos y concejales.

2.1.2 Municipio

“El municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, multietnicidad, pluriculturalidad, y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.”³

2.1.3 Concejo Municipal

“El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y

³ Decreto Número 12-2002, Código Municipal y sus Reformas, Guatemala, C.A. 2012, Artículo 2. Naturaleza del municipio. p. 2.

mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual es responsable de ejercer la autonomía del municipio.”⁴

2.1.4 Alcalde

“El alcalde representa a la municipalidad y al municipio; es el personero legal de la misma, sin perjuicio de la representación judicial que se le atribuye al síndico; es el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal; miembro del Consejo Departamental de Desarrollo respectivo y presidente del Concejo Municipal de Desarrollo.”⁵

2.2 MARCO LEGAL

Es un conjunto de leyes y reglamentos que contienen las disposiciones legales que fundamentan y rigen la gestión municipal, dentro de las cuales se encuentran las siguientes:

- Constitución Política de la República de Guatemala

En el capítulo VII, Régimen Municipal, en los artículos 253 al 261, donde se norma el papel de los gobiernos municipales para promover el desarrollo económico de sus jurisdicciones.

- Código Municipal y sus Reformas, Decreto 12-2002

Es un instrumento legal de mayor importancia para la actuación de los gobiernos municipales, debido a que en él se norman los alcances y actuaciones en el desarrollo económico local.

⁴ *Ibid.*, pp. 4-5.

⁵ *Ibid.*, pp. 31-32

- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Decreto 11-2002, Acuerdo Gubernativo Número 461-2002

En su artículo 1 indica “El Sistema de los Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.”⁶

- Decreto Número 14-2002, Ley General de Descentralización y su Reglamento Acuerdo Gubernativo Número 312-2002, 2011

En su artículo 5, incisos 8 y 9 indica que dentro de los objetivos de la Ley está “promover el desarrollo económico local para mejorar la calidad de vida y erradicar la pobreza; y, asegurar que las municipalidades y demás instituciones del Estado cuenten con los recursos materiales, técnicos y financieros correspondientes, para el eficaz y eficiente desempeño de la competencia en ellos transferida.”⁷

- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97

En su artículo 1 indica “La presente ley tiene por finalidad tomar norma, los sistemas presupuestario, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público...”⁸ y en su artículo 2, “Están sujetos a las disposiciones de la presente ley; a) Los organismos del Estado; b) Las entidades descentralizadas y autónomas...”⁹

⁶ Decreto Número 11-2002, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 461-2002, Guatemala, C.A. 2011, Artículo 1. Naturaleza. p. 3.

⁷ Decreto Número 14-2002, Ley General de Descentralización y su Reglamento Acuerdo Gubernativo Número 312-2002, Guatemala, C.A. 2011, Artículo 5. Objetivos. p. 3.

⁸ Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97, 1997 (en línea). Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: http://www.g13.org.gt/docs/2_leyorganicapresupuesto.pdf

⁹ *Ibíd.*

- Ley del Arbitrio de Ornato Municipal, Decreto 121-96

Esta ley indica “Que es preciso fortalecer las finanzas municipales para permitirles a las autoridades correspondientes ofrecer y prestar los servicios que la ciudadanía requiere.”¹⁰

- Ley de contrataciones del Estado, Decreto 57-92

En su artículo 2 indica “Se autoriza la adquisición de bienes, servicios personales y no personales y de suministros entre las dependencias de los organismos del Estado y entre éstas y las entidades descentralizadas, autónomas, unidades ejecutoras y las municipalidades, las cuales se regulan conforme lo establece el reglamento de esta ley.”¹¹

- Ley del Servicio Municipal, Decreto 1-87

En su artículo 2 indica “...regula las relaciones entre municipalidad y sus servidores, asegurando a éstos justicia, equidad y estímulo en su trabajo, asimismo, garantizando la eficiencia y eficacia administrativa mediante la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.”¹²

- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, Decreto 1132

Ésta ley indica que entre una de las funciones del INFOM, corresponde la de asistir técnicamente a las municipalidades en la formulación de sus presupuestos.

¹⁰ Ley del Arbitrio de Ornato Municipal, Decreto 121-96, (en línea). Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: <http://guatemala.eregulations.org/media/infile%20-%20decreto%20del%20congreso%20121-96.pdf>

¹¹ Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92, (en línea). Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: <http://www.minfin.gob.gt/archivos/leyes/tesoreria/Decretos/DECRETO%20DEL%20CONGRESO%2057-92.pdf>

¹² Ley del Servicio Municipal, Decreto 1-87, (en línea). Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: http://www.anam.org.gt/LAIP/cabanass/attachments/005_ley%20de%20servicio%20publico%20municipal..pdf

2.3 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN

Es un estudio sistemático, integral y periódico cuyo propósito fundamental es detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afectan o se intuye que afectan a la empresa, con el objeto de encontrar las alternativas de solución, para lo cual se incluirán los recursos disponibles.

El presente diagnóstico aborda las causas que afectan el funcionamiento de la municipalidad de San Antonio La Paz, del departamento de El Progreso, reflejadas en las distintas áreas administrativas que la integran, para lo cual se utilizará el método de proceso administrativo comprendido por las etapas de planeación, organización, integración, dirección y control.

2.3.1 Planeación

En esta etapa se determinan los objetivos que se pretenden alcanzar y los cursos de acción, esto implica tomar las decisiones adecuadas, de lo que se desea en el futuro.

De acuerdo a información proporcionada por empleados de la Municipalidad, se estableció que desde la gestión anterior no se contaba con una planificación estratégica y derivado de la importancia de este proceso, la administración actual implementó la creación de un marco estratégico de la institución en un documento que fue aprobado en diciembre de 2012.

Es importante mencionar que los colaboradores tienen conocimiento que la Municipalidad cuenta con visión, misión, principios y valores, desconocen su contenido, debido a que aún no se les ha proporcionado por escrito. Actualmente se encuentran en proceso de implementación y a ello se debe que no estén colocados a la vista del personal y de las personas que realizan

trámites en la Municipalidad.

La Municipalidad cuenta con un documento denominado “Plan de Gobierno Local San Antonio La Paz, El Progreso 2012, elaborado con la colaboración de los directores, coordinadores y técnicos de la institución, así como con el apoyo técnico metodológico de la Dirección de Planificación Territorial de SEGEPLAN, en el cual se encuentra definida la misión, visión, principios y valores. Dentro del Plan Operativo Anual Municipal 2012, están definidas las políticas municipales.

Se determinó que es necesario replantear la misión y visión, debido a que carecen de algunos términos que son importantes para dar a conocer la finalidad de la institución, además de la imagen que desea tener a futuro, asimismo, es necesario implementar otros principios y valores que contribuyan al buen gobierno y administración de la gestión municipal.

A continuación se describen los elementos de la planeación con que cuenta la institución:¹³

2.3.1.1 Visión

“Ser una municipalidad que trabaja por el desarrollo integral de sus habitantes, inculcando valores y motivando la competitividad y el crecimiento personal, a través del trabajo en equipo, la planificación participativa y un servicio innovador”.

2.3.1.2 Misión

“Somos una institución municipal con capacidad técnica y profesional, orientada a la gestión, administración y aprovechamiento de los recursos, con vocación de

¹³ Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso 2012-2016, Plan de Gobierno Local, pág. 4.

servicio para mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio de San Antonio La Paz”.

2.3.1.3 Principios y valores

“Responsabilidad: anteponer las prioridades del vecino o vecina, cumpliendo nuestras funciones con eficiencia y eficacia.

Respeto: valorar a las personas, aceptando limitaciones y reconociendo sus virtudes.

Calidad: la constante innovación, permitirá contar con una institución eficiente y al servicio de la población, satisfaciendo necesidades y expectativas

Unidad: trabajando de la mano, lograremos el bienestar y la armonía dentro de nuestro municipio”.

2.3.1.4 Políticas municipales

Dentro de las políticas establecidas por la Municipalidad se encuentran:

- “Satisfacer necesidades de los vecinos por carencia de servicios públicos esenciales a través de la ejecución de proyectos de infraestructura.
- Administrar en forma eficiente y transparente los recursos financieros municipales.
- Fortalecer el desarrollo integral de los habitantes del municipio de San Antonio La Paz”.¹⁴

2.3.1.5 Presupuesto

Es la expresión de los ingresos que la municipalidad estima obtener y los gastos que considera incurrir durante el ejercicio fiscal. Se utiliza como un instrumento para las autoridades en la toma de decisiones debido a que determina y proyecta la fuente de recursos que permitirán financiar los distintos programas y proyectos de Gobierno, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas,

¹⁴ Municipalidad de San Antonio La Paz, Plan Operativo Anual 2012, pág. 7

orientados a satisfacer las necesidades básicas de la población. La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal en conjunto con la Oficina Municipal de Planificación debe presentar la propuesta al Alcalde Municipal.

Los ingresos recaudados por la Municipalidad se integran por los siguientes rubros: ingresos propios, transferencias del gobierno central y deuda pública. Durante el período 2009-2013 el porcentaje de ejecución en relación al presupuesto vigente ha aumentado, en el año 2012 alcanzó un 93% de ejecución respecto a lo presupuestado.

Los ingresos propios a su vez están integrados por ingresos de carácter tributario, no tributario y de capital, los cuales en los últimos años han sido inestables, debido a que en el 2010 alcanzó un 24% sin embargo en otros años ha disminuido significativamente.

Los gastos incurridos por funcionamiento son destinados para la producción de bienes o la prestación de servicios y los orientados a mejorar cualitativamente el recurso humano, los mismos representan en promedio de los últimos años el 26%, el año con mayor ejecución presupuestaria de este rubro fue en el 2012.

El financiamiento que obtiene la Municipalidad proviene de los ingresos propios y de transferencias del Gobierno Central, en los últimos años se evidencia que la administración municipal ha sido dependiente de la asignación presupuestaria del Estado, debido a que en promedio durante el período 2009 a mayo 2013 el 81% de los ingresos se concentra en los aportes del Gobierno Central y su tendencia se mantiene en los últimos años, dichas transferencias se encuentran integrados por los siguientes rubros y se promedia el porcentaje que representan en el período en mención: aporte constitucional con un 36%, IVA Paz con 36%,

impuesto sobre vehículos 3% y el impuesto a la distribución del petróleo con el 1% y las provenientes del Consejo Departamental de Desarrollo 24%.

Debido a que no se cuenta con las herramientas complementarias que son fundamentales en una institución para su buen desarrollo, como lo son objetivos, normas, procedimientos y estrategias que les permita tener una adecuada planeación, en el Capítulo III se presentan algunas propuestas que podrían ser tomadas en consideración para su implementación.

2.3.2 Organización

“Organizar implica dividir y agrupar las actividades que se han de realizar en una empresa con el propósito de proporcionar los productos y servicios a la comunidad, fin para el cual fue creada la compañía.”¹⁵

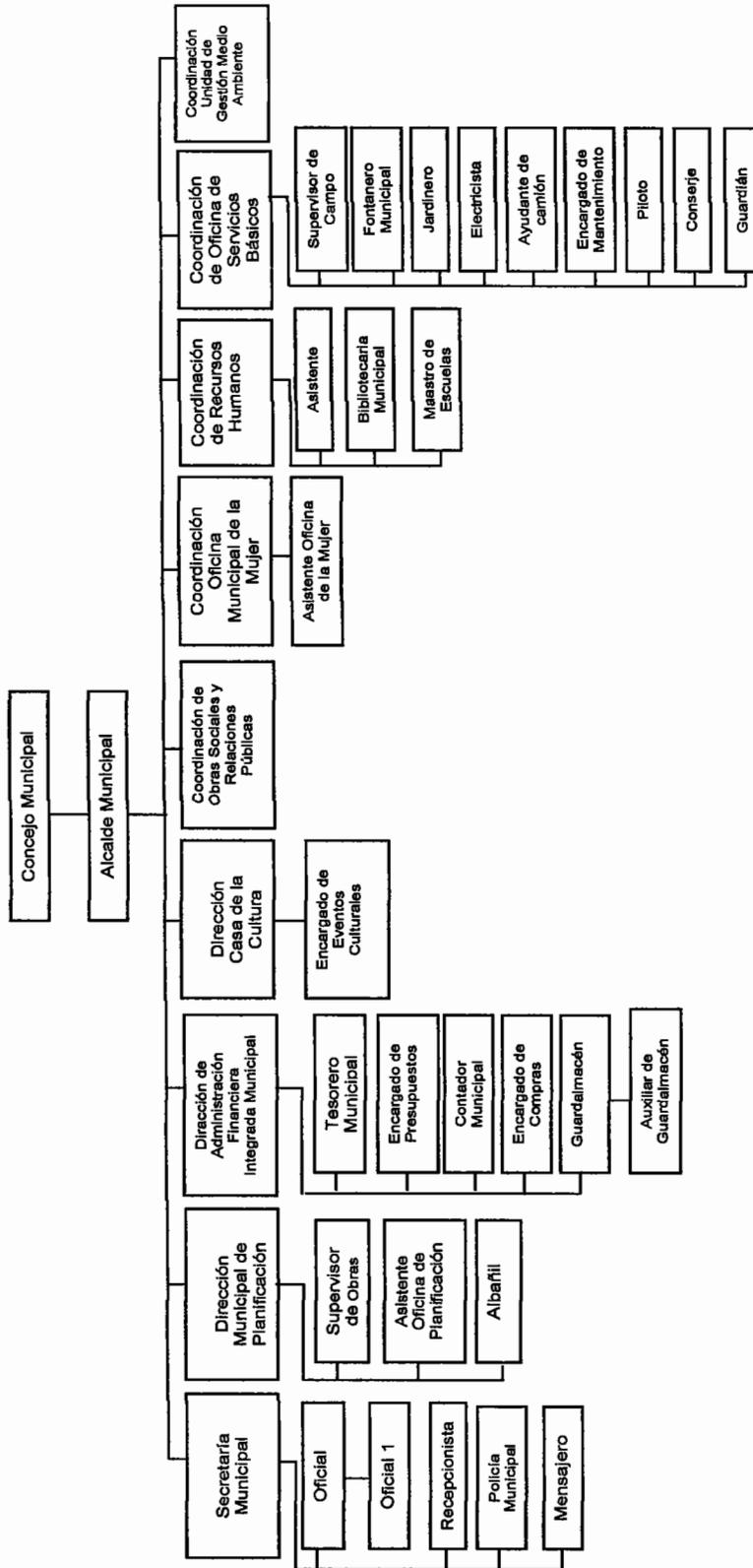
2.3.2.1 Organigrama

De acuerdo al estudio realizado, se determinó que la mayoría de los colaboradores desconocen el organigrama de la municipalidad de San Antonio La Paz, debido a que no se tiene de forma física o en un lugar visible, aunque esto no ha ocasionado algún inconveniente en el conocimiento de las líneas de mando. Todo el personal indicó que si conoce a su jefe inmediato aunque en algunas ocasiones han recibido órdenes de personas de otras direcciones o coordinaciones.

La institución cuenta con una estructura organizacional bien definida, la cual está conformada por cuatro niveles jerárquicos, siendo el más alto el Concejo Municipal, el segundo la Alcaldía, el tercero integrado por las coordinaciones y las direcciones y el cuarto conformado por el nivel operativo, como se puede observar en la siguiente gráfica:

¹⁵ Benavides Paneda, J. Administración. Editorial McGraw Hill. p. 24.

Gráfica 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Organigrama Municipal
Año: 2013



Fuente: elaboración propia con base en información de la Coordinación de Recursos Humanos e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Se evaluó el sistema organizacional y se estableció que el tipo de departamentalización que utiliza la Municipalidad es de tipo funcional.

A continuación se describen los puestos de mayor importancia para la Municipalidad:

- **Concejo Municipal**

Actualmente se encuentra conformado por el alcalde, síndico primero, síndico segundo y un síndico suplente, concejal primero, concejal tercero, concejal cuarto y un concejal suplente, asimismo, está en proceso de legalización el acta oficial que contendrá los nombres y los cargos de las personas que integrarán el Concejo Municipal.

- **Alcaldía Municipal**

Está constituida por el alcalde que representa a la Municipalidad que se encarga de dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.

- **Secretaría Municipal**

Se encarga de apoyar de forma directa las funciones del Alcalde, realizar trabajo de archivo y correspondencia, llevar la agenda y elaboración de actas de todas las reuniones del Concejo Municipal.

- **Coordinación Oficina Municipal de la Mujer**

Esta unidad se encarga de coordinar, facilitar y gestionar las necesidades específicas de las mujeres en el área económica, social y familiar, así como promover programas y proyectos en los cuales participen en igualdad de condiciones.

- **Dirección Municipal de Planificación**

Se encarga de planificar, organizar y supervisar lo referente a la elaboración de diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio a partir de las necesidades identificadas y priorizadas. Está unidad está conformada por el Director Municipal de Planificación, supervisor de obras, asistente Oficina de Planificación y albañiles.

- **Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal**

Se encarga de velar por el adecuado proceso de la administración financiera municipal para el aprovechamiento de los recursos asignados y está conformada por: tesorería, presupuesto, contabilidad, compras y almacén.

2.3.2.2 Cadena de mando

Se estableció que los directores y coordinadores delegan atribuciones y responsabilidades a sus colaboradores, quienes son conscientes del papel que desempeñan dentro de la institución, dado a que deben reportar constantemente los avances que realicen a su jefe inmediato. Los coordinadores o directores de área transfieren la información a la Alcaldía Municipal.

2.3.2.3 Funciones y atribuciones

De acuerdo al personal que se entrevistó, indicaron que sus funciones y atribuciones están definidas únicamente dentro del contrato que se les entrega al momento de ser confirmada la plaza vacante.

2.3.2.4 Coordinación

Dentro de la Municipalidad existe un alto grado de coordinación entre direcciones y coordinaciones, debido a que sus actividades las realizan con eficacia a modo de alcanzar las metas de la institución y no a nivel de perseguir los intereses únicamente de su unidad administrativa.

En relación a la división del trabajo se carece de sistemas definidos, debido a que en algunos casos el personal de otras áreas realiza tareas que no están establecidas dentro de las actividades que deben ejecutar, lo cual ha provocado inconformidades en algunos de los colaboradores, esto se debe a la falta de manuales, en los cuales estén establecidas las funciones y atribuciones de cada puesto.

2.3.2.5 Delegación de autoridad

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal entrevistado, se determinó que se delegan responsabilidades, lo cual implica que existe obligación de reportar al director o coordinador de cada unidad administrativa, para lo cual se les concede autoridad y libertad necesaria para el desarrollo de las mismas, siempre se conserva la responsabilidad final por el resultado obtenido. Lo anterior ha contribuido a incrementar la participación y motivación dentro de los colaboradores.

2.3.2.6 Instrumentos administrativos

Es importante mencionar que la institución no cuenta con manual de organización, por lo que el personal únicamente posee copia de su contrato, en el cual se especifican sus funciones y atribuciones. No disponen de descriptores de puestos. Carecen de un manual de inducción y de seguridad e higiene. La seguridad e higiene es deficiente, debido a que no existe señalización de salidas de emergencia, no cuentan con extintores y botiquín de primeros auxilios para el resguardo de la integridad física de los colaboradores.

Se estableció que la Municipalidad cuenta con los siguientes instrumentos administrativos:

- Manual de Funciones de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-.

- Reglamento Interno de Trabajo.
- Reglamento para la Administración, Operación y Mantenimiento del Servicio de Agua Potable.
- Reglamento para la Gestión y Manejo de Residuos y Desechos Sólidos.

De los instrumentos mencionados, se estableció que no son utilizados por diversas razones, un ejemplo de ello es que los colaboradores no cuentan con copia del Reglamento Interno de Trabajo, tienen conocimiento de que existe, pero desconocen su contenido; otro ejemplo es que no se le da el uso adecuado, debido a que del manual Funciones de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, el personal de esa área no lo utiliza, debido a que lo tiene archivado.

2.3.3 Integración

Es la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que ocuparán los puestos dentro de la institución.

La institución cuenta con una coordinación de Recursos Humanos que posee varias herramientas, de las cuales algunas se encuentran en proceso de implementación. Entre los documentos que disponen para reclutar, seleccionar y contratar al personal se encuentran los siguientes: formato de curriculum vitae mínimo, pre solicitud de empleo, solicitud de empleo y test de personalidad.

Además, se cuenta con un formato de carnet de identificación que aún no ha sido puesto en práctica.

La Municipalidad cuenta con un total de 145 colaboradores conformado por personal administrativo, directores y coordinadores de área, asesores, maestros, albañiles, fontaneros y personal de limpieza.

Los renglones presupuestarios que se aplican en la Municipalidad para la contratación de personal, son los siguientes:

- Renglón 011: “Personal permanente. Comprende las remuneraciones en forma de sueldo a los funcionarios, empleados, trabajadores estatales, cuyos cargos aparecen detallados en los diferentes presupuestos analíticos de sueldo”.¹⁶ Bajo este renglón están contratados los coordinadores y directores de área.
- Renglón 022: “Personal por contrato. Contempla los egresos por concepto de sueldo base a trabajadores públicos, contratados para servicios, obras y construcciones de carácter temporal, en los cuales en ningún caso los contratos sobrepasarán el periodo que dura el servicio, proyecto u obra; y, cuando éstos abarquen más de un ejercicio fiscal, los contratos deberán renovarse para el nuevo ejercicio”.¹⁷ Bajo este renglón está contratado el personal administrativo y de acuerdo a su rendimiento laboral es asignado al renglón 011.
- Renglón 029: “Otras remuneraciones de personal temporal. En este renglón se incluyen honorarios por servicios técnicos y profesionales prestados por personal sin relación de dependencia, asignados al servicio de una unidad ejecutora del Estado, y que podrán ser dotados de los enseres y/o equipos para la realización de sus actividades, en periodos que no excedan un

¹⁶ Ministerio de Finanzas Públicas, Oficina Nacional de Servicio Civil, Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala, Acuerdo Ministerial 215-2004, (en línea). Consultado el 26 de agosto de 2014. Disponible en: <http://www.onsec.gob.gt/descargas/Digesto/M-P/D42.pdf>, pág. 399

¹⁷ *Ibíd*, p. 400

ejercicio fiscal”.¹⁸ Bajo este renglón están contratados los maestros municipales y asesores.

- Renglón 031: “Jornales. Comprende los egresos por concepto de salario diario que se paga a los obreros, operarios y peones, que presten sus servicios en talleres, principalmente en mantenimiento y similares; así como en la ejecución de proyectos y obras públicas, que no requieren nombramiento por medio de Acuerdo y cuyo pago se hace por medio de planilla y la celebración del contrato que estable la ley”.¹⁹ Bajo este renglón están contratados albañiles, fontaneros y personal de limpieza.

La fase de integración incluye actividades como: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación de personal, recursos materiales, tecnológicos y físicos, las cuales se describen a continuación:

2.3.3.1 Reclutamiento

El proceso de reclutamiento de personal se realiza de forma externa, con base a personas que han sido recomendadas con el Alcalde y es él quien se encarga de presentar a los posibles candidatos a la plaza vacante y se hace a través de entrevistas personales, en las que se tratan datos generales del aspirante al puesto. Se realizan pruebas de conocimiento y psicométricas.

2.3.3.2 Selección de personas

Se selecciona a la persona, con base a experiencia, conocimientos generales, específicos, afinidad y afiliación al partido político. Este proceso se realiza a través de elegir entre una lista de candidatos, a la persona que reúna los requisitos exigidos para ocupar la plaza vacante, para beneficio y mejor desarrollo de la institución.

¹⁸ Ibid, p. 401

¹⁹ Ibid, p. 402

2.3.3.3 Contratación

Por medio de la entrevista realizada a los colaboradores se determinó que el Alcalde es quien realiza las contrataciones. La mayoría de los empleados que trabajan en el área administrativa ingresaron a trabajar en el 2012 con la nueva administración.

2.3.3.4 Inducción

La mayoría de los colaboradores no han recibido inducción, han aprendido a desarrollar sus actividades de acuerdo a los puestos que ocupan, a través de conocimientos y experiencia adquirida con anterioridad, debido a que no existe un manual de inducción que puedan utilizar como fuente de apoyo.

Asimismo, se detectó que al momento de contratar al personal administrativo, desde el inicio de actividades de las autoridades actuales, únicamente los colaboradores de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, son quienes han recibido inducción por parte del Ministerio de Finanzas Públicas para realizar sus funciones, de acuerdo a los requerimientos de Ley.

2.3.3.5 Capacitación

Se estableció que a partir del año 2013, se implementó un programa de capacitación a todo el personal para mejorar el servicio que brinda la Municipalidad a los habitantes de la comunidad.

Las capacitaciones han sido fuera del horario de trabajo, debido a que se han impartido los domingos. Los temas que se han abordado están enfocados en servicio al cliente y relaciones interpersonales.

2.3.3.6 Recursos materiales, tecnológicos y físicos

A continuación se describen los inconvenientes detectados en los recursos materiales, tecnológicos y físicos:

- Se determinó que en los recursos materiales, disponen de las herramientas necesarias para llevar a cabo sus actividades con total satisfacción.
- En los recursos tecnológicos, no todas las direcciones y coordinaciones poseen un sistema informático adecuado que les permita tener un mejor control de información.
- De los recursos físicos se estableció que las instalaciones presentan inconvenientes como poca iluminación y ventilación, así como el espacio del que dispone cada colaborador es bastante reducido.

2.3.4 Dirección

Entre los elementos de dirección se mencionan: liderazgo, comunicación y motivación.

2.3.4.1 Liderazgo

Los colaboradores entrevistados manifestaron que la autoridad se define del nivel alto al bajo, en su orden jerárquico comprendido del Concejo Municipal, Alcalde, coordinadores, directores y colaboradores. Asimismo, la mayoría indicó que existe coordinación en sus áreas de trabajo y que el liderazgo ejercido por cada encargado de las distintas unidades administrativas ha sido el adecuado, debido a que ha contribuido en el alcance de los objetivos, aunque algunos informaron no estar satisfechos con la forma en que se ejerce el liderazgo en su área de trabajo, por lo que les gustaría que se implementaran algunos cambios para beneficio de la institución.

2.3.4.2 Comunicación

La Municipalidad cuenta con una adecuada comunicación, es de tipo formal, debido a que las órdenes o instrucciones se transmiten de forma verbal y escrita.

Se estableció que existe una adecuada comunicación interna y externa. No se ha presentado inconveniente alguno con el tipo de comunicación que utilizan. La comunicación interna entre el personal es de forma verbal; cuando es de una dirección o coordinación a otra o en caso de presentación de informes a la Alcaldía Municipal, se realiza de forma escrita a través de oficios.

En relación a la comunicación externa con los vecinos, se determinó que no existe una adecuada proyección y reforzamiento de la imagen de la Corporación Municipal, debido a que la página web se encuentra deshabilitada.

Actualmente, no se cuenta con un libro de quejas para determinar la satisfacción del vecino acerca de los servicios que presta la Municipalidad. Según indicaciones del Alcalde, anteriormente se contaba con un buzón de sugerencias y debido a que el contenido de los mensajes que dejaban anotados, no era de beneficio para el buen desarrollo de las actividades de la institución, así como de sus colaboradores, se optó por quitarlo.

Para dar a conocer los avances, logros y servicios, se realiza a través la Oficina de Comunicación Social, por medio de la red social facebook, debido a que actualmente se encuentra deshabilitada la página municipal por medio de internet, dado que por desconocimiento de la Corporación Municipal no se efectuaron los pagos necesarios para el mantenimiento de la misma y no se le ha dado el seguimiento adecuado para su habilitación.

2.3.4.3 Motivación

La motivación de los empleados de la Municipalidad se desarrolla con base a beneficios no monetarios, como lo son: celebración de actividades culturales, deportivas y sociales y reconocimientos de forma verbal.

- Prestaciones y servicios

La Municipalidad dentro de las compensaciones financieras que brinda a su personal se refiere a las remuneraciones monetarias que por ley está obligada a brindar, como lo son: salario base, bonificaciones y prestaciones.

El personal no cuenta con alguna prestación adicional a lo establecido por la ley o algún servicio. Además, indicaron que los beneficios de los que disponen son: celebraciones como el Día del Padre, Día de la Madre, Día del Maestro, celebración de cumpleaños, encuentros deportivos, entre otros.

Dentro de la institución no existen incentivos monetarios, como bonos por metas, logros alcanzados, ascensos laborales por el tiempo laborado o por su desempeño, lo cual podría crear conflicto entre los colaboradores, como descontento y falta de interés hacia su trabajo, debido a que es una forma de mantener motivado al personal.

El Alcalde realiza una reunión semanal con todo el personal, la cual se lleva a cabo los días lunes a primera hora, para incentivarlos y dialogar sobre los avances o dificultades que se han presentado en el desarrollo de sus actividades y para motivarlos a trabajar en equipo y en armonía, de modo que puedan desarrollar su actividades de una mejor forma.

2.3.5 Control

La institución no aplica un control adecuado, debido a que no se cuenta con normas, métodos y procedimientos en la medición del desempeño o resultados obtenidos en relación a las actividades que fueron planeadas, así como en la implementación de acciones correctivas que permitan la detección de problemas y que se presenten soluciones para alcanzar los objetivos.

2.3.5.1 Evaluación de desempeño

La Municipalidad presenta cierta debilidad al momento de verificar los resultados del trabajo realizado por los empleados, debido a que se analizan y evalúan constantemente las tareas solicitadas por los jefes inmediatos o por una autoridad superior a través de forma empírica y no por medio de pruebas de evaluación de desempeño, en las cuales se detecte las áreas o aspectos que necesitan mejorar los colaboradores, lo cual es fundamental para el buen desempeño de sus actividades.

Carecen de parámetros para la medición correcta del desempeño, que garantice el cumplimiento de los objetivos, lo cual dificulta tener una referencia que indique hasta donde se pretende llegar, así como en qué áreas el personal necesita ser capacitado para mejorar el desarrollo de sus actividades.

2.3.5.2 Control de asistencia laboral

La Municipalidad dispone de un control para el registro de asistencia del personal y está a cargo de la Coordinación de Recursos Humanos, se realiza a través de un libro en donde cada colaborador anota la hora de entrada, sin embargo se estableció que no siempre se lleva a cabo este proceso, por lo que no existe un adecuado control.

Asimismo, se determinó que cuentan con un efectivo control para los permisos laborales, se dispone de un formato de solicitud de vacaciones y un oficio de autorización firmado por el jefe inmediato, la Secretaria Municipal, el coordinador de Recursos Humanos y el visto bueno del Alcalde. Existe un formato de llamadas de atención, así como un reporte mensual de ausencias laborales, de los cuales se determinó que si son utilizados.

2.3.6 Seguridad e higiene ocupacional

Se estableció que en la Municipalidad se cumple con los factores de higiene ocupacional pero no con las medidas de seguridad adecuadas, de modo que los colaboradores se sientan seguros al momento de estar en sus áreas de trabajo.

A continuación se detallan los inconvenientes detectados de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los colaboradores y autoridades municipales, así como lo establecido a través de la observación:

- Señalización

Todas las áreas y oficinas de las direcciones y coordinaciones de la Municipalidad se encuentran ubicadas en la planta baja, por lo que tienen fácil acceso a la puerta principal, los inconvenientes que presentan se debe a que no están identificadas con algún rótulo que esté visible para los vecinos y usuarios. No existe señalización de salidas de emergencia o rutas de evacuación.

- Instalaciones

Las oficinas poseen espacios reducidos para la ubicación de cada colaborador. Dentro las instalaciones de la institución hay una biblioteca, a la cual tienen acceso los estudiantes de la localidad y se considera que existe un riesgo para ellos en caso de siniestro o emergencia, debido a que en esa área no se cuenta con rutas de evacuación, extintores y botiquín de primeros auxilios.

- **Ventilación e iluminación**

Se determinó que únicamente las oficinas cuentan con adecuada iluminación, debido a que en los pasillos es deficiente, no hay suficiente ventilación en todas las áreas, direcciones y coordinaciones de la institución.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

En el siguiente capítulo se presentan las propuestas de solución a la municipalidad de San Antonio La Paz, de acuerdo a la problemática encontrada en el diagnóstico realizado a través del proceso administrativo, para lo cual se proponen soluciones y herramientas que toda institución debe considerar para un mejor funcionamiento y que le permita la obtención de los objetivos planteados.

3.1 PLANEACIÓN

Se considera importante y necesario que la Municipalidad de a conocer su visión, misión, principios y valores y políticas, así como el establecimiento e implementación de objetivos, normas, procedimientos y estrategias definidas.

3.1.1 Visión, misión, principios y valores y políticas municipales

Después de haber determinado que la Municipalidad cuenta con algunos elementos de la planeación que son indispensables para su buen funcionamiento y que se desconocen por parte de los colaboradores y personas que visitan la institución, se propone realizar algunas mejoras en la visión, misión y en los principios y valores, las cuales se describen a continuación:

3.1.1.1 Visión

“Ser una municipalidad que trabaje por el desarrollo integral y bienestar de sus habitantes elevando su nivel y calidad de vida, a través del trabajo en equipo, la planificación participativa y un servicio eficiente e innovador”.

3.1.1.2 Misión

“Somos una institución municipal con capacidad técnica y profesional, orientada a promover la confianza de los vecinos hacia las autoridades del municipio de San Antonio La Paz, a través de una adecuada gestión, administración y aprovechamiento de los recursos, brindando servicios que llenen los requerimientos necesarios que permitan mejorar las condiciones de vida y bienestar de sus habitantes”.

3.1.1.3 Principios y valores

Se propone agregar los siguientes principios y valores:

Honestidad: realizar con honestidad todas las gestiones municipales y con ello, promover la confianza de los vecinos hacia las autoridades de la Municipalidad.

Transparencia: utilizar de forma transparente y consciente todos los recursos de la Municipalidad en los proyectos u obras que sean de beneficio para sus habitantes.

Eficacia: Agilizar los trámites y gestiones de la Municipalidad en el menor tiempo posible, a través de brindar y promover servicios de calidad.

Derivado de lo anterior, se propone que sean colocados en un lugar visible dentro de cada oficina, así como en el lugar en donde los vecinos que esperan a ser atendidos cuando llegan a realizar sus trámites.

También se pueden dar a conocer a través de afiches, boletines o circulares, es de suma importancia que las personas tengan conocimiento de los mismos, debido a que identifican la razón de ser de la institución, cuál es su propósito, así como cuáles son las metas que pretende alcanzar.

Otra forma de divulgar la información, es a través de habilitar la página Web, debido a que actualmente no se encuentra activa, en este sitio se puede publicar

toda la información en relación al Municipio, así como de la institución, lo cual será de beneficio para los colaboradores y para la población en general.

3.1.2 Objetivos

Se determinó que la Municipalidad dentro del documento denominado Plan de Gobierno Local no cuenta con objetivos propios y es indispensable para cada organización, debido a que le permite distinguirla de las demás instituciones del Estado. Asimismo, es importante que sus colaboradores tengan conocimiento de los mismos, para que puedan trabajar acorde al fin que persigue la institución. A continuación se presenta una propuesta.

3.1.2.1 Objetivo general

Mejorar la calidad de vida de todos los habitantes del municipio de San Antonio La Paz, mediante el cumplimiento y desarrollo de una administración que actúe con claridad y eficiencia a través de la optimización de los recursos humanos, materiales, físicos y financieros.

3.1.2.2 Objetivos específicos

- Mejorar la calidad de vida de los vecinos brindando adecuados servicios de salud, educación, agua potable y drenajes.
- Desarrollar proyectos de infraestructura y red vial que beneficien a los habitantes de las distintas comunidades que conforman el Municipio.
- Reducir el nivel de pobreza de la población a través de la búsqueda de alianzas con otras organizaciones que puedan brindar apoyo a las comunidades más necesitadas y con ello mejorar la economía del Municipio.
- Mejorar la participación de los habitantes del Municipio por medio de los COCODES a través de actividades o proyectos que sean de beneficio para las comunidades.

- Identificar las principales necesidades que afectan el Municipio para brindarles soluciones adecuadas que contribuyan al desarrollo de sus comunidades.
- Velar por la conservación de los recursos naturales del Municipio.

3.1.3 Normas

Dado a que la Municipalidad no cuenta con normas establecidas se propone que las autoridades de la Municipalidad coordinen su implementación para el adecuado desarrollo de la institución, lo cual se debe dejar por escrito, así como hacerlo del conocimiento del personal.

3.1.4 Procedimientos y estrategias

Se propone que las autoridades de la Municipalidad trabajen en conjunto con la Dirección Municipal de Planificación, así como con las demás direcciones y coordinaciones para la creación de procedimientos y estrategias que permitan el logro de los objetivos establecidos, que ayudará a que la institución realice su gestión municipal de forma eficiente.

3.2 ORGANIZACIÓN

A continuación se presenta la propuesta en relación a la estructura organizacional e instrumentos administrativos que deben existir dentro de la institución.

3.2.1 Organigrama

De acuerdo a la información proporcionada por el coordinador de Recursos Humanos de la Municipalidad, se propone realizar una actualización en la estructura organizacional eliminando puestos no existentes y agregando aquellos que aún no se incluyen.

Dentro de los puestos que no se encuentran incluidos en la estructura organizacional, se pueden mencionar: la Coordinación de Unidad de Gestión del Medio Ambiente, el puesto de cajera general, así como el de auditoría interna.

Se determinó que la Coordinación de Unidad de Gestión del Medio Ambiente por ser un puesto nuevo dentro de la institución, aún no aparece en el organigrama actual, por lo que se sugiere añadir esta unidad, debido a que es la encargada de elaborar proyectos ambientales y de gestionar el apoyo necesario para su realización, además de atender solicitudes de denuncias ambientales y de brindarles el seguimiento necesario.

En relación al puesto de cajera general se estableció que no figura en el organigrama, existe una persona a cargo, que es la encargada de recaudar los diferentes ingresos que percibe la Municipalidad en concepto de arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras y aportes, entre otros, así como de realizar los depósitos respectivos en el sistema bancario, por lo que se propone colocar este puesto dentro de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal.

En el puesto de auditoría interna se sugiere colocarlo como una asesoría entre el Concejo Municipal y el Alcalde, dado a que su función es velar porque la ejecución presupuestaria se realice en forma correcta. En el Código Municipal, Título V, Capítulo IV, Artículo 88 indica que su participación es obligatoria en toda institución municipal.

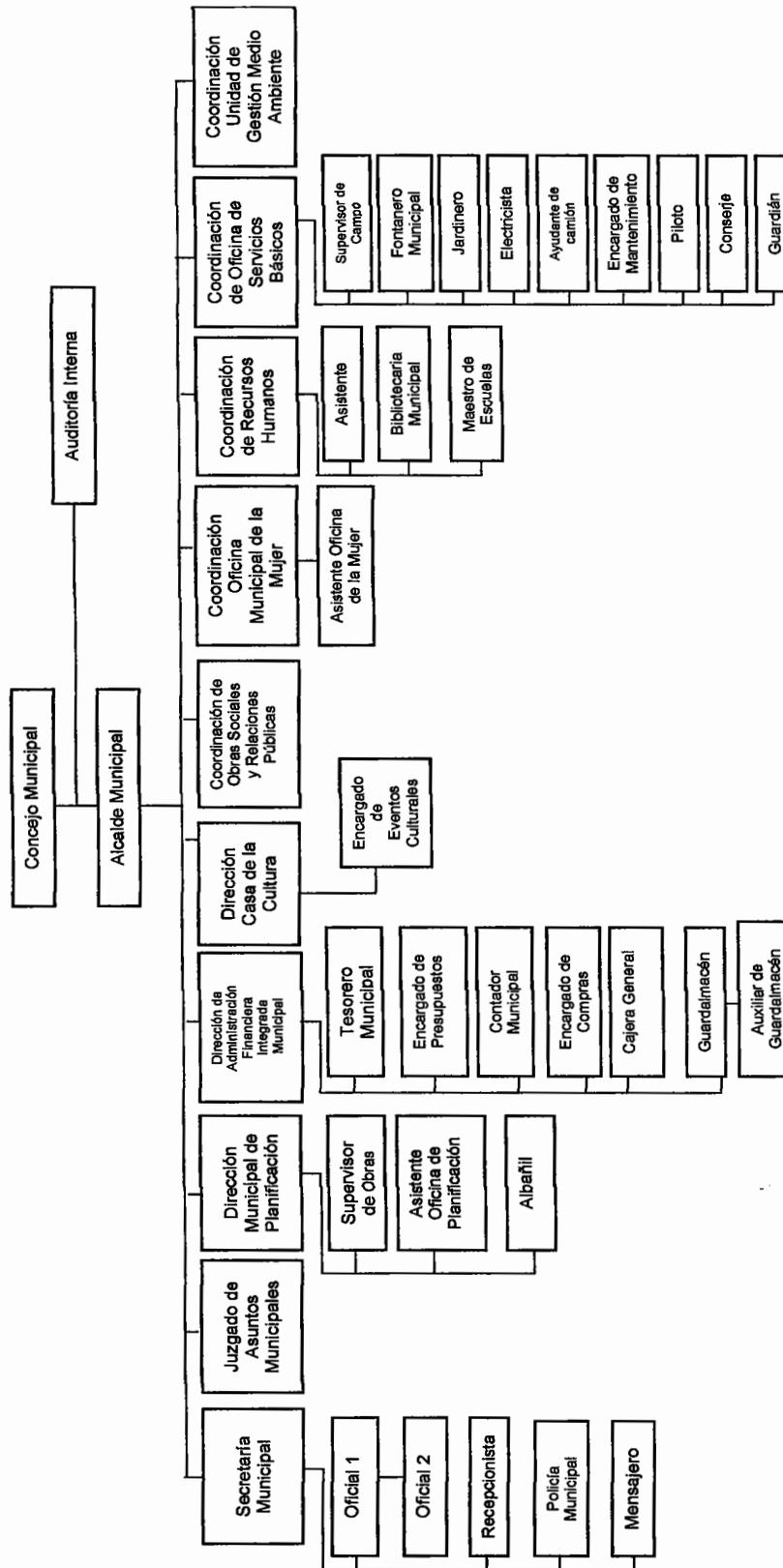
Se propone la creación de la unidad de Juzgado de Asuntos Municipales en base al Título VIII Capítulo III del Código Municipal Decreto Número 12-2002, artículo 161, que indica la importancia de esta unidad dentro de la institución, para la ejecución de ordenanzas y cumplimiento de los reglamentos municipales,

lo cual indica que los vecinos a través de él, pueden hacer valer sus derechos y cumplir con sus obligaciones.

En el organigrama actual, se puede observar que a cargo de la Coordinación de Recursos Humanos figura el puesto de asistente, a la fecha de la investigación se determinó que está vacante y debido a que ya no se contratará a alguna persona, se sugiere omitirlo.

Se considera indispensable que luego de actualizar la estructura organizacional se transmita la información a los directivos y a los colaboradores de la institución, debido a que servirá para contar con una visión definida del personal a cargo o a quienes se debe reportar.

Gráfica 2
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Propuesta de Organigrama Municipal
Año: 2013



Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, 2013.

3.2.2 Instrumentos administrativos

Dentro de los instrumentos administrativos se encuentran los manuales que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una institución.

Al actualizar la estructura organizacional de la municipalidad de San Antonio La Paz, es necesario modificar, crear e implementar los manuales de organización y de normas y procedimientos, debido a que permitirá coadyuvar a la correcta atención de las tareas asignadas al personal.

3.2.2.1 Manual de organización

Es un instrumento que contiene información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación.

De acuerdo a la información obtenida, el personal entrevistado indicó que no se cuenta con un documento que especifique las generalidades de la institución, por lo que se propone la implementación del manual de organización que se encuentra adjunto al final de este informe en el Anexo 1.

Este manual les permitirá tener un apoyo para la correcta coordinación de los colaboradores que conforman la estructura organizacional, así como transmitir las líneas de autoridad y responsabilidad para establecer los objetivos y funciones de cada uno de los puestos de la institución. La información que contiene es la siguiente: presentación, antecedentes de la Municipalidad, marco jurídico, objetivos del manual, filosofía institucional propuesta que está conformada por objetivos, organigrama y los descriptores de los principales

puestos de la institución, entre los que se mencionan: Síndico y Concejal, Alcalde, Secretaría Municipal, Director Municipal de Administración, Director de Administración Financiera Integrada Municipal, Director Casa de la Cultura, Coordinador de Obras Sociales y Relaciones Públicas, Coordinador Oficina Municipal de la Mujer, Coordinador de Recursos Humanos, Coordinador de Oficina de Servicios Básicos y Coordinador Unidad de Gestión Medio Ambiente.

3.2.2.2 Manual de normas y procedimientos

Los manuales de normas y procedimientos están vinculados con las actividades que se realizan en una institución, explican el conjunto de procedimientos administrativos en orden secuencial de la forma en que se ejecutarán y las normas que deben cumplir los colaboradores que tengan relación con dichos procedimientos, con el objetivo de crear y consolidar criterios.

Este documento se caracteriza principalmente por normas específicas y claras, detalla todos los procedimientos que se realizan en la institución.

Se propone la implementación del manual de normas y procedimientos, que se adjunta al final de este informe en el Anexo 2, debido a que servirá como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, con el fin de facilitar su incorporación a la institución, así como hacen posible establecer una inducción, adiestramientos y capacitación, que especifican en forma detallada las actividades de cada unidad administrativa.

3.2.2.3 Reglamento Interno de trabajo

La municipalidad de San Antonio La Paz cuenta con un reglamento interno de trabajo, del cual se obtuvo copia, se estableció que no se aplica, los colaboradores tienen conocimiento que existe pero desconocen su contenido, por lo que se recomienda darlo a conocer en cada unidad administrativa. Se

sugiere colocarlo en un sitio visible de las oficinas municipales, para que sea fácilmente conocido por las personas a quienes se refiere y obliga. El coordinador de Recursos Humanos puede ser el encargado de distribuir las copias necesarias a todo el personal.

3.3 INTEGRACIÓN

La Coordinación de Recursos Humanos cuenta con un formato de carnet de identificación, que aún no ha sido puesto en práctica, el cual se propone sea implementado, así como elaborarles un identificador de puesto, que contenga nombre y cargo del personal, debido a que contribuirá en la agilización de trámites para los vecinos que deseen realizar gestiones con algún colaborador específico, de modo que les facilite ubicarlos.

El carnet puede ser elaborado en material resistente, como un tipo de cartulina especial y emplastarlo para evitar su deterioro o puede ser en material PVC y el identificador de puesto se sugiere que sea en material de vinil.

3.3.1 Reclutamiento

El reclutamiento que se utiliza actualmente es externo, por lo que se propone que también se realice de forma interna, lo cual ayudará a motivar al personal, debido a que tendrá oportunidades de ascender laboralmente y obtener una mejor remuneración.

Se sugiere que cuando existan oportunidades laborales se den a conocer a través de circulares o afiches y que se coloquen en la cartelera, de modo que el personal de las distintas áreas que conforman la Municipalidad pueda optar a las plazas vacantes.

3.3.2 Selección de personas

Se propone que al momento de seleccionar a los posibles candidatos para optar a la plaza vacante se realicen pruebas de aptitudes básicas y generales, pruebas de conocimientos y psicométricas, para elegir al mejor aspirante que posea las características indispensables que requiere el puesto para el buen desenvolvimiento en las tareas que se le asignen al momento de ser contratado, de modo que la institución cuente con personal altamente calificado.

Es importante que la Coordinación de Recursos Humanos establezca pasos a seguir en la selección de personas, como:

- Solicitar hoja de vida
- Llenar solicitud de empleo
- Realizar entrevistas para conocer si la persona posee las características requeridas para el puesto
- Realizar pruebas de aptitudes básicas y generales, así como de conocimiento y psicométricas
- Si los resultados son satisfactorios de acuerdo al parámetro establecido, se debe solicitar el visto bueno del Alcalde para la contratación de la persona que posea las características necesarias para el puesto requerido.

Se debe tener presente que de acuerdo al Artículo 91 del Código Municipal, Decreto Número 12-2002 indica: “No podrán ocupar los cargos a que se refieren los artículos 81, 83, 86, 88, 89 y 90 de este Código, los parientes del alcalde y demás miembros de su corporación, incluidos dentro de los grados de ley ni los excluidos por otras leyes.”²⁰

²⁰ Decreto Número 12-2002, Código Municipal y sus Reformas Decreto, Guatemala, C.A. 2012, Artículo 91. Prohibiciones. p. 51.

3.3.3 Contratación

Se determinó que los colaboradores al momento de ser contratados únicamente se les entrega copia de su contrato, único documento en el cual están definidas sus atribuciones y responsabilidades, por lo que se recomienda que al momento de ser implementado el manual de funciones, la Coordinación de Recursos Humanos proporcione copia a los jefes de cada unidad administrativa para que a través de ellos se les proporcione un instrumento a cada uno de sus colaboradores, para contribuir a que ellos tengan conocimiento de lo que requiere el puesto y con ello evitar duplicidad de tareas, minimizar tiempo y maximizar su eficiencia hacia el logro de los objetivos de la institución.

3.3.4 Inducción

De acuerdo a los colaboradores entrevistados indicaron que al momento de ser contratados únicamente el personal de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM- son quienes reciben inducción, por lo que se propone que a través de la Coordinación de Recursos Humanos se implemente un manual de inducción que servirá de base para todo el personal de la institución, dado a que podrán consultar las dudas que puedan surgirles en algunos procesos relacionados a su puesto de trabajo.

Se recomienda que el coordinador de Recursos Humanos proporcione de forma escrita la misión, visión, objetivos y valores de la Municipalidad, así como indicarle cual será su área de trabajo, darle un recorrido por las instalaciones y presentarlo con todo el personal, de modo que se sienta identificado con la organización.

Lo anterior se debe a que es de suma importancia que la Municipalidad brinde inducción a todos sus colaboradores de las distintas áreas para el buen desarrollo de sus actividades.

3.3.5 Capacitación

Se cuenta con un programa de capacitación, lo cual es fundamental para el desarrollo del personal y de la institución, debido a que contribuye a brindar un mejor servicio a las personas que visitan y realizan trámites en la Municipalidad. Se propone continuar con capacitaciones en los siguientes temas:

- Uso de programas informáticos
- Trabajo en equipo
- Servicio al cliente
- Habilidades de comunicación
- Redacción y Ortografía
- Uso de programas contables
- Recursos Humanos
- Liderazgo

Se sugiere capacitar a todo el personal de las distintas áreas de la Municipalidad, de acuerdo a los temas que sean de mayor beneficio para mejorar sus conocimientos de acuerdo a las funciones que realizan. Asimismo, es importante que después de las capacitaciones se les de retroalimentación y el seguimiento adecuado para que posteriormente se evalúe al personal para determinar si se ponen en práctica los conocimientos adquiridos y si es necesario capacitarlos en otros temas.

3.3.6 Recursos materiales, tecnológicos y físicos

Se recomienda tomar en consideración los siguientes aspectos:

- En los recursos materiales se sugiere que a cada colaborador se le brinde las herramientas indispensables, como útiles y equipo de oficina adecuado, por lo que es indispensable contar con una cantidad estimada de lo que se utiliza con mayor frecuencia, para la obtención oportuna y con ello disponer de la

cantidad y calidad requerida para brindar un mejor servicio a los vecinos que realizan trámites en la institución.

- En los recursos tecnológicos es necesario implementar un sistema informático que le permita a la Municipalidad llevar un mejor control de las transacciones que se realizan en cada dirección y coordinación, con la finalidad de que cuando se requiera algún informe se disponga inmediatamente de la información y con ello se logre minimizar tiempo y maximizar los recursos necesarios.
- En los recursos físicos se sugiere adquirir lámparas adicionales que permitan obtener mejor iluminación en las áreas de trabajo y pasillos de la institución, así como contar con la ventilación adecuada para cada puesto de trabajo, para que los colaboradores se sientan en un ambiente cómodo.

3.4 DIRECCIÓN

A través del diagnóstico realizado se determinó que es fundamental que la institución cuente con una adecuada dirección por parte de los jefes a cargo de las unidades administrativas, por lo que es necesario promover un adecuado liderazgo, trabajo en equipo, una efectiva comunicación, así como implementar programas de motivación que incentiven a los colaboradores.

3.4.1 Liderazgo

Es fundamental que cada unidad administrativa cuente con un líder que incentive a sus colaboradores para alcanzar los objetivos a través de estrategias que promuevan el trabajo en equipo como:

- Establecer roles para definir la forma en que le gustaría contribuir al personal dentro del equipo y establecer responsabilidades y tareas para el logro de metas.

- Mantener una adecuada comunicación a través de aceptar opiniones o sugerencias de los colaboradores para obtener un resultado exitoso sobre metas trazadas.
- Establecer reconocimientos y recompensas por el esfuerzo desempeñado en actividades de trabajo en equipo.

Con lo anterior, se pretende que los colaboradores participen en la resolución de problemas y toma de decisiones de acuerdo a las funciones que desempeñan y con ello lograr un adecuado clima laboral.

3.4.2 Comunicación

Es importante mencionar que la comunicación es la esencia de toda organización y es imprescindible para su buen funcionamiento, debido a que mejora la competitividad, facilita el logro de objetivos y metas establecidas, así como promueve una buena motivación, responsabilidad, participación de los colaboradores y buen clima organizacional.

En la municipalidad de San Antonio La Paz, existe una adecuada comunicación interna, así como externa entre direcciones y coordinaciones, por lo que se propone continuar promoviendo la participación y el compromiso de los colaboradores que conforman la institución.

Se determinó que no existe una adecuada comunicación externa con los vecinos, debido a la falta de proyección y reforzamiento de la imagen de la Corporación Municipal, dado a que actualmente la página web se encuentra deshabilitada, por lo que se propone reactivarla para dar a conocer información como: monografías, actividades culturales, lugares turísticos del municipio, logros de proyectos y servicios que brinda la institución, con el fin de que los

vecinos tengan mayor acceso a información en general de lo que realiza la Municipalidad.

El costo aproximado de inversión inicial de reactivación de la página de internet es de Q.1,000.00 y de mantenimiento mensual es de Q.400.00. Se sugiere que se delegue la responsabilidad en la Coordinación de Obras Sociales y Relaciones Públicas para brindarle la atención necesaria y con ello contribuir al buen funcionamiento y administración de la actualización de la información que se desee socializar.

Es importante que la Municipalidad tenga a disposición un buzón de sugerencias o libro de quejas, en los cuales los vecinos puedan manifestar sus comentarios y observaciones, por lo que se sugiere su implementación, debido a que contribuirán a mejorar las áreas en que se presenten inconvenientes.

3.4.3 Motivación

A través de los colaboradores entrevistados se determinó que se les motiva constantemente, lo cual se exhorta a que continúen fomentándolo, debido a que es fundamental para obtener resultados favorables que propician al desarrollo, reconocimiento de logros obtenidos, asimismo, garantiza la equidad y el trabajo en equipo.

3.4.3.1 Prestaciones y servicios

La Municipalidad actualmente promueve la motivación en sus colaboradores por medio de actividades sociales, culturales y deportivas, se propone que se implementen otro tipo de acciones como lo son: brindar seguros o asistencia médica gratuita, oportunidades de desarrollo, flexibilidad en el horario al momento que alguien necesite permiso para efectuar un trámite personal, llevar a cabo pequeñas reuniones en donde se realice la entrega de reconocimientos

o diplomas por logros obtenidos, que permitirá mejorar sus habilidades, destrezas y actitudes.

Es importante mencionar que el personal motivado es más productivo y se compromete con su trabajo, por lo que se sugiere implementar algún incentivo monetario como bonos por metas alcanzadas.

3.5 CONTROL

El control es una parte importante del proceso administrativo que permite determinar si se ha cumplido con lo planeado y lo ejecutado, por lo que es indispensable que la institución cuente con planes de acción o estrategias para medir el logro de los objetivos de la institución, así como determinar parámetros que permitan verificar que se esté cumpliendo con la responsabilidad y autoridad delegada y si está siendo debidamente ejecutada.

3.5.1 Evaluación de desempeño

Derivado de la debilidad que presentan los directores y coordinadores de cada área en evaluar el trabajo de sus colaboradores, se propone establecer estándares de medición para analizar y determinar si se ha cumplido con las tareas solicitadas de la forma adecuada con el propósito de corregir, mejorar y retroalimentar el desempeño de las actividades.

Se recomienda que las evaluaciones de desempeño estén a cargo del coordinador de Recursos Humanos y que se realicen a todo el personal de la Municipalidad dos veces al año, durante los meses de enero y junio para determinar el desempeño y grado de avance en el desarrollo de sus funciones.

Los aspectos que se pueden evaluar en cada colaborador son:

a. La tarea específica que realiza a través del cumplimiento de sus actividades,

habilidad e interés demostrado en su trabajo, dominio de técnicas necesarias y uso de elementos y materiales de trabajo.

- b. Las características personales como espíritu de colaboración, superación, iniciativa, responsabilidad, actitud, disciplina en el trabajo, relaciones interpersonales, así como asistencia y puntualidad.

Se sugiere realizar este proceso a través de los siguientes tipos de evaluación:

- Autoevaluación de desempeño, que contribuirá a que cada persona evalúe constantemente su propio desempeño, de modo que le permita determinar si ha alcanzado las metas y objetivos establecidos.
- Evaluación de 360° permite que todas las personas tanto internas como externas a la organización que tengan relación con el evaluado puedan emitir su opinión sobre su eficiencia y eficacia. Esta evaluación permite obtener información de diversas fuentes y determinar si el trabajador es apto para la demanda que exige su entorno de trabajo.

Posterior a las evaluaciones de desempeño que se realicen, es importante retroalimentar al evaluado a través de un informe, en el cual se indique sus fortalezas y debilidades detectadas, así como capacitarlo en temas específicos, de acuerdo a las áreas en que presente dificultades y con ello contribuir a mejorar el buen desenvolvimiento de sus funciones y atribuciones.

3.5.2 Control de asistencia laboral

La Municipalidad no dispone de un adecuado control para el registro de asistencia del personal, debido a que actualmente se utiliza un libro, el cual no ha sido efectivo, dado a que no siempre se anotan los colaboradores, por lo que se propone la compra de un reloj de control de accesos por huella dactilar, que permitirá obtener una rápida y efectiva identificación del personal, que funciona

como control de acceso a las instalaciones, de tiempo y asistencia. Se recomienda que se instale en la Coordinación de Recursos Humanos.

De acuerdo a los formatos que se utilizan para solicitud y autorización de vacaciones, llamadas de atención y reporte mensual de ausencias laborales, se recomienda seguir utilizándolos para llevar un mejor control de los permisos y asistencia del personal.

3.6 SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL

Se propone que la Municipalidad implemente las siguientes medidas de prevención de seguridad e higiene ocupacional para que sus colaboradores, vecinos y usuarios se sientan cómodos dentro de las instalaciones:

- **Señalización**

Se recomienda que se identifique cada área y oficinas de las direcciones y coordinaciones de la Municipalidad con rótulos que pueden ser elaborados en material acrílico, los cuales se deben colocar en la pared en la parte superior de la puerta principal de cada oficina, a una altura no mayor de 1.50 metros para que sea visible y a la vista de todas las personas que visitan la Municipalidad. Además, es importante colocar señalización por medio de flechas que identifique la ruta a seguir hacia la salida principal, salidas de emergencia o rutas de evacuación.

- **Instalaciones**

Debido al espacio reducido en que se encuentran ubicadas las oficinas, es de suma importancia que la Municipalidad adquiera un mínimo de cuatro extintores de polvo químico seco (PQS) que pueden ser de capacidad de 20 libras, debido a que son los más utilizados y para múltiples usos, combaten efectivamente el fuego tipo "ABC" que se refiere a: clase A: incendios de combustibles sólidos

como madera, papel, fibras y plásticos; clase B: incendios de líquidos inflamables como gasolina, alcohol, disolventes, pinturas y clase C: que son utilizados para fuegos que involucran equipo eléctrico energizado, como motores eléctricos, transformadores y aparatos eléctricos. Es importante darles el mantenimiento adecuado, debido a que su contenido debe ser removido cada año en caso de no ser utilizado, así como capacitar al personal sobre el uso de estos aparatos.

Se sugiere que sean ubicados en las áreas de mayor acceso, como: Alcaldía Municipal, biblioteca, en las áreas de caja y bodega de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal.

Se propone la compra de un botiquín de primeros auxilios con los medicamentos y utensilios necesarios en casos de emergencia para seguridad y resguardo de sus colaboradores. Se recomienda colocar la señal en donde esté ubicado y puede estar a cargo de la Coordinación de Recursos Humanos.

- Ventilación e iluminación

La ventilación de las áreas de trabajo debe ser de forma natural o artificial, no debe ser incómoda o nociva para la salud del personal, sino que contribuya a mantener un ambiente fresco dentro de la Municipalidad, debido a que en época de verano incrementa el calor dentro de las oficinas.

Se recomienda que se coloque mayor iluminación en los pasillos y áreas de trabajo para evitar inconvenientes en casos de emergencia. La iluminación debe ser natural, complementándose por medio de luz artificial. En caso contrario, se sugiere que la luz artificial ofrezca garantías de seguridad, no dañe la salud de los colaboradores y el número de fuentes de luz, su distribución, así como la intensidad deben estar en relación con la altura, superficie del lugar y del trabajo que se realice.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

En este capítulo se desarrollan los requerimientos de inversión social, así como las especificaciones de las fuentes de ingresos municipales, los cuales tienen como objetivo llevar a cabo proyectos que ayudarán a satisfacer necesidades que beneficien a la población.

Es importante destacar que para mejorar el nivel y calidad de vida de los habitantes del Municipio se necesita de requerimientos de inversión social y productiva, con la finalidad de promover el desarrollo social y económico.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Los ingresos recaudados por la municipalidad están integrados de la siguiente forma: ingresos propios, transferencias del gobierno central y deuda pública.

Durante el periodo 2009-2013 el porcentaje de ejecución en relación al presupuesto vigente aumentó, debido a que en el año 2012 alcanzó un 93% de ejecución respecto a lo presupuestado.

La mayor parte de ingresos que obtiene la Municipalidad proviene de las transferencias del gobierno central, los cuales oscilan entre 79% a 89% y mantienen una tendencia creciente en los últimos años.

El financiamiento que obtiene la municipalidad proviene de los ingresos propios y de transferencias del gobierno central, en los últimos años se evidencia que la administración municipal ha sido dependiente de la asignación presupuestaria del Estado, debido a que durante el periodo de 2009 a mayo 2013 el 81% de los ingresos se concentra en los aportes del Gobierno Central y su tendencia se

mantiene en los últimos años, en el periodo 2009-2012 se encuentran integrados por el aporte constitucional con un 36%, IVA Paz con 36%, impuesto sobre vehículos 3% y el impuesto a la distribución del petróleo con el 1% y las provenientes del Concejo Departamental de Desarrollo 24%.

Los ingresos propios están integrados por los siguientes rubros: tributarios, no tributarios, venta de bienes y servicios, de operación y rentas de la propiedad.

Estos ingresos se han incrementado en los últimos años, debido a que la nueva administración ha creado conciencia en la población para realizar los pagos de sus impuestos, lo cual se observa en el mes de mayo de 2013, debido a que a esa fecha, ya se había superado lo recaudado comparado con años anteriores.

A continuación se presenta un comparativo entre los ingresos presupuestados y ejecutados.

Cuadro 8
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Ingresos Presupuestados y Ejecutados de la Municipalidad
Del 1 de enero de 2009 al 31 de mayo de 2013
(Cifras en quetzales)

Año	Anteproyecto	Modificaciones	Presupuesto vigente	Presupuesto ejecutado	Diferencia	% Ejecución
2009	12,700,000	7,156,743	19,856,743	15,644,843	4,211,900	79
2010	13,500,000	9,072,474	22,572,474	18,169,864	4,402,610	80
2011	13,500,000	5,875,011	19,375,011	16,203,314	3,171,697	84
2012	13,500,000	14,890,089	28,390,089	26,402,370	1,987,719	93
A mayo 2013	14,100,000	6,204,165	20,304,165	7,662,142	12,642,023	38

Fuente: elaboración propia con datos de ejecución presupuestaria de ingresos proporcionado por la municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

Se estableció que en los gastos de inversión tiende a incrementarse, debido a que la mayoría de los gastos se destinan a la formación de capital fijo programada como inversión física como son proyectos para la comunidad, en

cuanto a la deuda contraída por la Municipalidad tienen planificado no contraer más deudas, dado a que las autoridades consideran que actualmente no es necesario.

A continuación se describe el cuadro de Transferencias del gobierno central:

Cuadro 9
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Transferencias a la Municipalidad
Del 1 de enero de 2009 al 31 de mayo de 2013
(Cifras en quetzales)

Descripción	2009	2010	2011	2012	A mayo 2013
Constitucional	4,737,570	4,418,927	4,452,567	8,403,340	2,324,982
IVA Paz	4,556,883	4,389,925	4,666,564	8,991,628	2,372,712
Vehículos	314,891	291,560	320,387	872,744	282,288
Petróleo	165,538	162,607	143,400	237,927	61,074
CODEDE El Progreso	4,131,501	2,619,477	4,550,011	2,440,360	1,587,665
Aporte de personas y unidades familiares	3,270	1,930	970	5,520	4,450
Total	13,909,653	11,884,426	14,133,899	20,951,519	6,633,171

Fuente: elaboración propia con base en datos de transferencias hacia la Municipalidad.

El mayor ingreso de las transferencias del Gobierno Central provienen de los siguientes rubros que en promedio del período 2009 a mayo 2013 representan: aporte constitucional con 36%, IVA Paz con 36% y las del CODEDE con 24%, los cuales se destinan para funcionamiento, mientras que el impuesto sobre circulación de vehículos, petróleo y los aportes de personas y unidades familiares no son representativos derivado que en promedio estos rubros oscilan en 4% en relación al total de las transferencias.

Los préstamos y donaciones son recursos destinados a la realización de inversiones que contribuyen a atender necesidades de los vecinos de las comunidades y que generarán desarrollo en el Municipio.

Derivado de lo anterior, se tiene estimado contratar préstamos cuando se cumpla con el principio de capacidad de pago para no afectar y comprometer las finanzas de la institución.

A continuación se describe en el siguiente cuadro los impuestos y arbitrios que recauda la Municipalidad de San Antonio La Paz como fuente de ingresos municipales:

Cuadro 10
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Impuestos y Arbitrios de la Municipalidad
Año: 2013
(Cifras en quetzales)

Servicio	Precio
Arrendamiento de salón municipal	
Pago de alquiler del salón por evento	300.00
Pago de agua mensual	35.00
Pago de extracción de basura mensual cabecera municipal	35.00
Pago de extracción de basura mensual aldea Agua Caliente	20.00
Pago de certificaciones varias	25.00
Terreno mensual	25.00
Baños y sanitarios municipales	
Del estado = Solo cuando hay actividad, por persona	1.00
Cementerio	
Viejo, pago único compra-venta	2,000.00
El Encino, pago único compra-venta	300.00
Certificación	
De matrimonio (realizado por el Alcalde)	25.00
Tocadiscos	
Rockola pago mensual	10.00
Farmacia	
Farmacia pago mensual	25.00
Tienda	
Tienda pago mensual	25.00
Tortillería pago mensual	10.00
Molino de Nixtamal pago mensual	5.00
Farmacia municipal	
Lo que se vende en el día	

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Servicio	Precio
Fierros para marcar ganado	
Fierros para marcar ganado pago mensual	100.00
fotocopiadora municipal	
Lo que realicen en el mes o al año	
Piso de Plaza	
Puestos de mercado pago mensual	80.00
Bullocks (Los viernes)	25.00
Taxis	
Microbús pago mensual	60.00
Taxi y moto taxi pago mensual	50.00
Concesiones pago mensual	300.00
Boleto de ornato	
10.00, 15.00, 50.00, 75.00, 100.00 y 150.00	
Agua	
Concesión del servicio de agua (pajas de agua)	1,000.00
IUSI pagos sobre el valor de la propiedad	
2/1000 trimestral son Q. 5.00 y al año	20.00
6/1000 trimestral son Q. 37.50 y al año	150.00
9/1000 trimestral son Q168.75 y al año y sus respectivas multas	675.00

Fuente: elaboración propia con datos de Impuestos y Arbitrios proporcionado por la municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

Derivado de lo anterior, se puede observar los costos de los servicios que brinda la Municipalidad, que a su vez generan fuentes de ingreso para la institución.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Se determinó que la Municipalidad a través de su Plan Operativo Anual -POA- cada año establece los programas y proyectos que realizará para beneficio de los vecinos del Municipio.

Dentro de los proyectos que se programaron en el año 2013 se pueden mencionar:

- Construcción puesto de salud aldea El Chile
- Mejoramiento puesto de salud aldea Los Planes

- Mejoramiento puesto de salud Cabecera Municipal
- Mejoramiento puesto de salud Aldea Santo Domingo Los Ocotes
- Implementación Farmacia Municipal (PROAM) Cabecera Municipal
- Implementación Farmacia Municipal (PROAM) Aldea Los Planes
- Implementación Farmacia Municipal (PROAM) Aldea Llano Largo
- Mejoramiento sistema de agua potable Barrio El Tular, Cabecera Municipal
- Mantenimiento sistema de agua potable municipio de San Antonio La Paz, El Progreso
- Mejoramiento sistema de alcantarillado sanitario Barrio El Mirador II, Sector I, Cabecera Municipal
- Mejoramiento sistema de alcantarillado sanitario Barrio El Mirador II, Sector II, Cabecera Municipal
- Mejoramiento sistema de tratamiento aguas residuales aldea Santo Domingo Los Ocotes
- Mejoramiento sistema de tratamiento aguas residuales Cabecera Municipal
- Mejoramiento escuela preprimaria, aldea Los Gracianos
- Mejoramiento escuela primaria aldea Los Gracianos
- Mejoramiento escuela primaria aldea Los Amates
- Mejoramiento escuela primaria aldea Las Moritas
- Mejoramiento escuela primaria aldea El Hato
- Mejoramiento escuela primaria aldea Los Astales
- Mantenimiento escuelas del Municipio de San Antonio La Paz
- Mejoramiento escuela primaria aldea Agua Caliente
- Mantenimiento escuelas primarias y escuelas preprimarias
- Mejoramiento calle Barrio El Mirador, Cabecera Municipal
- Mejoramiento calle Barrio El Estadio, Cabecera Municipal
- Mejoramiento calles (adoquinado) aldea Agua Caliente
- Mejoramiento calles (adoquinado) Cabecera Municipal

- Mejoramiento calles (adoquinado) aldea Los Planes
- Mejoramiento calles (adoquinado) aldea Santo Domingo Los Ocotes
- Mejoramiento calles (adoquinado) aldea Las Moritas
- Mejoramiento calles (adoquinado) aldea Llano Largo
- Instalación muro de contención, calle Sector El Campito, Cabecera Municipal
- Mantenimiento carreteras del municipio de San Antonio La Paz
- Mejoramiento de carretera Aldea Dolores
- Mantenimiento caminos urbanos y rurales
- Mejoramiento cancha polideportiva Barrio El Calvario, Cabecera Municipal
- Capacitación cursos de manualidades para mujeres toñecas, municipio de San Antonio La Paz
- Dotación materiales de construcción a personas de escasos recursos del Municipio de San Antonio La Paz
- Dotación de alimentos (Bolsa de Amor) Municipio de San Antonio La Paz

Dentro de los proyectos que tiene programados la Oficina Municipal de la Mujer para el año 2013 se encuentran los siguientes:

- “Proyecto Bolsa de productos lácteos y víveres” para mejoramiento de las madres embarazadas del Municipio, proyecto que se ha desarrollado desde el 2012.
- “Proyecto Fitness Oficina Municipal de la Mujer y Casa de la Cultura” que consiste en rutinas de baile, cardio, aeróbicos, tonificación, pilates, aceleración de metabolismo y desintoxicación corporal, enfocado en personas que deseen bajar de peso, tonificar y reafirmar su cuerpo y obtener así una mejor condición física y mejorar su salud. El proyecto se llevará a cabo en las comunidades Santo Domingo Los Ocotes, Agua Caliente y la cabecera municipal.
- “Proyecto de hortalizas: ayudando a la economía familiar” dirigido a las mujeres de escasos recursos para ayudar a la economía familiar con el

consumo o venta del producto, el cual consiste en enseñarles a las participantes el buen manejo de la preparación de la tierra para realizar un buen trabajo, así como determinar la capacidad de cada una. El proyecto se realizará en la aldea Santo Domingo Los Ocotes.

- “Proyecto preparándonos para el futuro” con el fin de que las mujeres del Municipio adquieran conocimientos sobre bordados en diferentes accesorios que se utilizan en el hogar y así ayudar al sostenimiento de la familia.

4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE

Dentro de los proyectos presupuestados dentro del Plan Operativo -POA- 2014 se encuentran los siguientes:

- Mejoramiento centro de salud, tipo B, Fase II, Cabecera Municipal.
- Implementación Farmacia Municipal PROAM, aldea Los Planes.
- Implementación Farmacia Municipal PROAM, Cabecera Municipal.
- Dotación alimentos (bolsas de amor) municipio de San Antonio La Paz.
- Mejoramiento sistema de agua potable (introducción red de distribución) aldea Santo Domingo Los Ocotes.
- Mejoramiento sistema de agua potable (introducción red de distribución) aldea El Chorro.
- Mejoramiento sistema de agua potable del municipio de San Antonio La Paz.
- Ampliación sistema de alcantarillado sanitario, Barrio el Calvario, Sector El Cementerio, Cabecera Municipal.
- Mejoramiento Escuela pre-primaria, primaria, básicos y diversificado del municipio.
- Subsidio de bolsones escolares a estudiantes del municipio.
- Ampliación escuela pre-primaria, aldea Santo Domingo Los Ocotes.
- Mejoramiento calle (adoquinado) aldea Agua Caliente.
- Mejoramiento calles (adoquinado) aldea Llano Largo.
- Mejoramiento calle (pavimento rígido) aldea El Chorro.

- Mejoramiento carretera del municipio de San Antonio La Paz.
- Construcción centro de capacitación (salón comunal) aldea El Suquinay.
- Construcción centro de capacitación (salón comunal) aldea Las Moritas.
- Ampliación Edificio Municipal, Cabecera Municipal.
- Construcción muro perimetral Cementerio Municipal.
- Infraestructura agropecuaria (granjas avícolas familiares) en comunidades de San Antonio La Paz.
- Capacitación curso corte y confección para mujeres del municipio de San Antonio La Paz.
- Capacitación curso de manualidades para mujeres toñecas, municipio de San Antonio La Paz.
- Capacitación curso cocina y repostería para mujeres del Municipio de San Antonio La Paz.
- Capacitación curso cultora de belleza y estilista para mujeres de San Antonio La Paz.
- Construcción de Estufas mejoradas, aldea Santo Domingo Los Ocotes.
- Subsidio materiales de construcción a personas de escasos recursos del Municipio de San Antonio La Paz.

4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

De acuerdo a la investigación de campo que se realizó en el Municipio, se estableció que las principales necesidades que afectan a las comunidades están enfocadas principalmente en las siguientes áreas: salud, educación, agua potable, energía eléctrica, drenajes, mejoramiento de vías de acceso y planta de tratamiento de aguas servidas.

En la siguiente tabla se detalla las necesidades más importantes por centros poblados que requieren de inversión social:

Tabla 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Requerimientos de Inversión Social y Productiva
Año: 2013

Centro poblado	Necesidad
Agua Blanca	Implementación de: puesto de salud, drenajes, instituto de educación básica, servicio de recolección de basura, mejoramiento de vías de acceso y alumbrado público.
Agua Caliente	Implementación de: drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso.
Amatío	Implementación de: servicio de agua, transporte, recolección de basura, construcción de puesto de salud, drenajes, mejoramiento de vías de acceso, construcción de escuela primaria.
Brisas del Río	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Cangrejitos	Implementación de: servicio de agua, energía eléctrica, recolección de basura, transporte, construcción de escuela primaria e instituto de educación básica, puesto de salud, drenajes y mejoramiento de vías de acceso.
Cienaguitas	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, drenajes y mejoramiento de vías de acceso.
Cucajol	Implementación de: servicio de agua, construcción de instituto de educación básica, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, transporte, recolección de basura.
Dolores	Implementación de: puesto de salud, construcción de drenajes, mejoramiento de vías de acceso, instituto de educación básica, servicio de recolección de basura, mejoramiento del servicio de agua.
El Aguacatillo	Implementación de: puesto de salud, escuela e instituto de enseñanza media, servicio de agua, energía eléctrica, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de ripio y basura.
El Carrizo	Implementación de: puesto de salud, escuela e instituto de educación básica, servicio de agua, recolección de basura, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado	Necesidad
	servidas y de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso.
El Chile	Implementación de: puesto de salud, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura.
El Chorro	Implementación de: puesto de salud, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura.
El Cobano	Implementación de servicio de agua, energía eléctrica, recolección de basura, construcción de puesto de salud y drenajes.
El Colorado	Implementación de: servicio de agua, energía eléctrica, recolección de basura, construcción de escuela primaria e instituto de educación básica, puesto de salud y drenajes.
El Encinal	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud y drenajes.
El Esfuerzo	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, planta de tratamiento de aguas residuales, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica.
El Hato	Implementación de: puesto de salud, instituto de educación básica, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura y transporte.
El Naranja	Implementación de: puesto de salud, remodelación de la escuela, construcción de instituto de educación básica, construcción drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de agua, recolección de basura.
El Plantón	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, escuela primaria e instituto de educación básica, construcción de puesto de salud y drenajes.
El Quequexque	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
El Remudadero	Implementación de servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado	Necesidad
El Soyate	Implementación de: puesto de salud, instituto de enseñanza media, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de la basura.
El Suquinay	Implementación de: puesto de salud, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura.
El Zarzal	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, transporte, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes, mejoramiento de vías de acceso.
Encuentro de Navajas	Implementación de: puesto de salud, instituto de educación básica, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura.
Estación Agua Caliente	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de escuela primaria e instituto de educación básica, puesto de salud y drenajes.
Jocotales	Implementación de: servicio de agua, construcción de drenajes, instituto de educación básica, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de puesto de salud y vías de acceso, recolección de basura.
Joya del Ternero	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Joya Honda	Implementación de: servicio de recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes, mejoramiento de servicio de agua.
La Butaca	Implementación de: servicio de agua, energía eléctrica, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
La Esperanza	Implementación de: servicio de agua, energía eléctrica recolección de basura, construcción de puesto de salud y drenajes, mejoramiento de vías de acceso.
La Limonada	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado	Necesidad
Las Camelias	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Las Moritas	Implementación de: puesto de salud, instituto de educación básica, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura.
Las Navajas	Implementación de: recolección de basura, construcción de puesto de salud, drenajes.
Las Tejas	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de drenajes.
Las Tunas	Implementación de: servicios de agua, recolección de basura, construcción de drenajes.
Las Veguitas	Implementación de: servicio de recolección de basura, mejoramiento del servicio de agua, vías de acceso y construcción de drenajes.
Las Xaras	Implementación de: servicio de agua, energía eléctrica, recolección de basura, transporte, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Llano de Aguirre	Implementación de: servicio de agua, energía eléctrica, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Llano Largo	Implementación de: contratación de personal para puesto de salud, construcción de instituto de educación básica, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura.
Lo de Medrano	Implementación de: recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Los Achiotos	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura y construcción de drenajes.
Los Amates	Implementación de: puesto de salud, instituto de educación básica, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas, mejoramiento de vías de acceso, recolección de ripio y basura

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado	Necesidad
Los Astales	Implementación de: puesto de salud, instituto de educación básica, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas, mejoramiento de vías de acceso, recolección de basura.
Los Encinos	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Los Gracianos	Implementación de: puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, servicio de recolección de basura.
Los Manguitos	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Los Naranjales	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Los Planes	Implementación de: servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura, contratación de personal para puesto de salud.
Lotificación Las Minas	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Mango de Brea	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Miraflores	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Monteverde	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, drenajes.
Nuevo Santo Domingo	Implementación de: servicio de agua, alumbrado público, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes y mejoramiento de vías de acceso.
Paisajes de Agua Caliente	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud y drenajes.
Paxte	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de drenajes.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado	Necesidad
Prados de Canaán	Implementación de servicio de agua, construcción de puesto de salud, drenajes y mejoramiento de vías de acceso.
Sabana Larga	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, mejoramiento de vías de acceso, construcción de escuela primaria e instituto de educación básica, puesto de salud y drenajes.
Sabaneros	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, mejoramiento de vías de acceso, transporte.
San Antonio La Paz	Contratación de personal para centro de salud, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, reparación de planta de tratamiento de aguas servidas, señalización de carreteras, terreno para construcción de instalaciones de mercado.
San José Las Minas	Implementación de servicio de agua, recolección de basura.
San José Las Navajas	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Santa Cruz El Carrizo	Implementación de: puesto de salud, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, recolección de basura.
Santo Domingo Los Ocotes	Contratación de personal para puesto de salud, servicio de agua, construcción de drenajes, planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos, mejoramiento de vías de acceso, servicio de recolección de basura, alumbrado público.
Tierra Blanca	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.
Valparaíso	Implementación de: servicio de agua, recolección de basura, construcción de puesto de salud, escuela primaria e instituto de educación básica, drenajes.

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

La mayor necesidad detectada en el Municipio es en el área de salud, debido a que no se brinda un servicio adecuado por la falta de médicos, personal, medicamentos y laboratorios. Se cuenta con un centro de salud ubicado en la

cabecera municipal, el cual presenta las siguientes limitantes: escasez de medicamentos, laboratorio insuficiente y falta de personal.

Las comunidades que cuentan con puestos de salud son las siguientes: Los Planes, Santo Domingo Los Ocotes, Agua Caliente, Cucajol y Jocotales. En la aldea Llano Largo se realizó la construcción de un puesto de salud, el cual únicamente cuenta con infraestructura y no brinda servicio a los habitantes de la comunidad, debido a la falta de medicamentos y de personal médico.

En el tema de educación, es indispensable la contratación de maestros y construcción de escuelas e institutos de educación básica, debido a que existen aldeas en las cuales los niños deben recorrer varios kilómetros para asistir a los centros de estudio.

En el servicio de agua existen varias aldeas que no cuentan con este vital líquido, dentro de las cuales se encuentran: Los Amates, El Aguacatillo y la colonia Nuevo Santo Domingo, que forma parte de la aldea Santo Domingo Los Ocotes.

Se estableció que es importante implementar drenajes en la mayoría de aldeas, debido a que las comunidades que cuentan con este servicio, son las siguientes: cabecera municipal, Agua Caliente y Santo Domingo Los Ocotes.

La mayoría de comunidades no cuenta con infraestructura necesaria, lo cual es fundamental para promover el desarrollo social del Municipio. En los centros poblados se necesita mejorar y ampliar las vías de acceso, debido a que se encuentran en malas condiciones, lo cual dificulta el acceso a algunos puntos de las comunidades.

Asimismo, se determinó que se necesita la instalación de una planta de tratamiento de aguas servidas y de desechos sólidos, así como implementar el servicio de extracción de basura en algunas de las comunidades, debido a que con ello se reducirá el grado de contaminación que generan los basureros clandestinos o la quema de basura, se evitará la propagación de plaga de moscas y de enfermedades que puedan afectar a los habitantes del Municipio.

4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Se estableció que en la Municipalidad, la priorización de proyectos que requiere cada comunidad para beneficio y desarrollo de sus habitantes es realizada por el Alcalde, el Concejo Municipal, la Dirección Municipal de Planificación -DMP- y la Oficina Municipal de la Mujer -OMM-.

Al momento de establecer un proyecto debe estar enfocado en la cantidad de pobladores que beneficiará y en el impacto social y económico que provocará en el Municipio.

Dentro de los proyectos que se deben priorizar en el Municipio se determinó que los principales están orientados hacia el área de salud y la educación.

Es necesario el equipamiento del centro de salud de la cabecera municipal, así como la contratación de médicos. En el área rural es indispensable la construcción de puestos de salud que brinden a los pobladores servicios adecuados, de modo que no tengan que viajar a otros municipios, como sucede actualmente, además es indispensable la construcción de centros educativos de nivel primaria y de básicos, debido a que en varias aldeas los niños caminan varios kilómetros para asistir a sus centros de estudio.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la investigación de campo y del diagnóstico administrativo realizado en la municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que en la Municipalidad debido a la falta de una Oficina de Catastro o a un adecuado control por parte de la Dirección Municipal de Planificación sobre los centros poblados, dificulta tener información exacta sobre la división política del Municipio.
2. El servicio educativo es insuficiente, debido a que no alcanza la cobertura total en la población que se encuentra en edad escolar, así como por la inadecuada infraestructura de las escuelas e institutos y falta de personal docente en los centros educativos.
3. Los servicios de salud que se brindan en el centro y puestos de salud del Municipio son inadecuados, debido a la falta de médicos y carencia de medicamentos.
4. Las direcciones y coordinaciones de la Municipalidad poseen deficiencias en el proceso administrativo, debido a que no se cuenta con parámetros establecidos para medir el rendimiento de los colaboradores, así como si se está cumpliendo con los objetivos trazados por la institución.
5. Los colaboradores y visitantes de la institución desconocen la visión, misión, principios, valores y políticas municipales, lo cual provoca que se desconozcan el fin primordial de la Municipalidad.

6. La estructura organizacional actual se encuentra desactualizada, debido a que no contiene todos los puestos descritos con que cuenta la Municipalidad.
7. La Municipalidad no dispone de un manual de organización y de normas y procedimientos, lo cual dificulta que los colaboradores tengan de forma escrita las funciones, atribuciones y procedimientos que deben realizar para el buen desempeño de sus actividades.
8. Existe desmotivación por parte de los colaboradores de la Municipalidad, debido a que únicamente se utiliza la forma de reclutamiento externo, lo cual provoca que no existan oportunidades de ascenso o de aplicar a alguna plaza vacante.
9. La falta de inducción del personal de nuevo ingreso en la institución puede provocar errores y bajo rendimiento en el desempeño de sus responsabilidades.
10. La falta de implementación de evaluaciones de desempeño en la Municipalidad, no ha permitido evaluar si los colaboradores presentan alguna dificultad en el desempeño de sus actividades o en algún aspecto que necesiten mejorar, lo cual es un factor primordial dentro de la institución para el alcance de los objetivos establecidos.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones planteadas sobre lo que se detectó a través del diagnóstico administrativo realizado en la Municipalidad de San Antonio La Paz, se recomienda lo siguiente:

1. Que debido a la falta de una Oficina de Catastro, la Dirección Municipal de Planificación en conjunto con los representantes de cada comunidad del Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE- trabajen en conjunto para establecer la cantidad actual de centros poblados del Municipio y con ello disponer de información verídica sobre su división política.
2. Que las autoridades municipales implementen proyectos que permitan mejorar el nivel de educación, así como la infraestructura de los centros educativos y prever la contratación de personal docente que permita alcanzar la cobertura total del Municipio.
3. Que las autoridades municipales implementen acciones que permitan mejorar los servicios de salud para brindar una atención adecuada, lo cual es de vital importancia para los vecinos de las comunidades, así como adquirir los medicamentos necesarios y contratar personal médico para el centro y puestos de salud, debido a que actualmente los habitantes del Municipio deben trasladarse a otros municipios para recibir atención médica.
4. Que los directores y coordinadores de cada unidad administrativa determinen cuáles son las debilidades que presenta el personal a cargo, para crear e implementar estrategias que les permita realizar sus funciones y atribuciones con eficiencia y eficacia.

5. Que la Coordinación de Recursos Humanos se encargue de divulgar la visión, misión, valores, principios y políticas municipales a través de afiches, boletines, circulares u oficios dirigidos a jefes de cada área para que ellos lo socialicen a sus colaboradores, asimismo, se recomienda colocarlos en un lugar visible para conocimiento de las personas que visitan la institución.
6. Que a través de la Coordinación de Recursos Humanos se actualice la estructura organizacional de la institución para que sea aprobado por el Concejo Municipal.
7. Que a través de la Coordinación de Recursos Humanos se elaboren e implementen los manuales de organización y de normas y procedimientos, debido a que serán de utilidad para que los colaboradores cuenten con amplios conocimientos de lo que requiere cada puesto para el buen desarrollo de sus actividades.
8. Que la Coordinación de Recursos Humanos al momento de reclutar personal no solo utilice el reclutamiento externo, sino que implemente y promueva el reclutamiento interno, debido a que permitirá que los colaboradores puedan ascender de puestos u optar a otras plazas vacantes y con ello contribuir a mejorar el desarrollo laboral.
9. Que se implemente un proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso, en donde se le proporcione copia de la visión, misión, principios y valores y objetivos de la Municipalidad, hacer la presentación con sus compañeros, mostrar el área de trabajo y de las instalaciones, así como indicarle sobre las funciones del puesto que desempeñará.

10. Que la Municipalidad a través de los directores y coordinadores implemente herramientas para evaluación de desempeño, que permitan establecer las áreas en las que los colaboradores presenten dificultades para el buen desarrollo de sus actividades, así como medir el grado de avance de los objetivos trazados y dar la retroalimentación respectiva de acuerdo a los resultados que se obtengan.

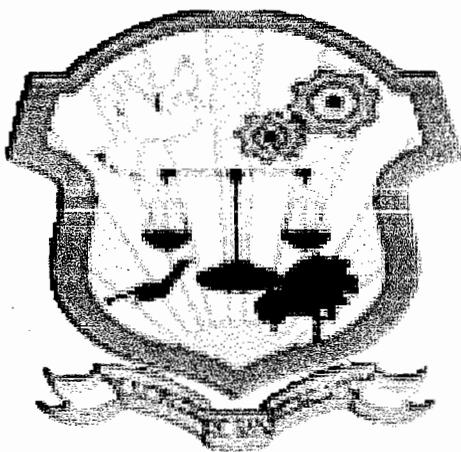
BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2013. **Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas Para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administrados)**. Tercera edición Guatemala, Publicado por Ediciones Renacer. 125 p.
- Asamblea Nacional Constituyente. **Constitución Política de la República. Guatemala. 1985.** 94 p.
- Benavides Paneda, J. 2004. **Administración.** Editorial McGraw Hill Interamericana, México. 354 p.
- Congreso de la República de Guatemala. **Código Municipal y sus Reformas, Decreto 12-2002,** Guatemala, C.A. 2012. 97 p.
- Congreso de la República de Guatemala. **Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92. (en línea).** Guatemala. Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: <http://www.minfin.gob.gt/archivos/leyes/tesoreria/Decretos/DECRETO%20DEL%20CONGRESO%2057-92.pdf>
- Congreso de la República de Guatemala. **Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Decreto Número 11-2002,** Acuerdo Gubernativo Número 461-2002, Guatemala, C.A. 2011. 56 p.
- Congreso de la República de Guatemala. **Ley del Arbitrio de Ornato Municipal, Decreto 121-96. (en línea).** Guatemala. Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: <http://guatemala.eregulations.org/media/infile%20-%20decreto%20del%20congreso%20121-96.pdf>
- Congreso de la República de Guatemala. **Ley del Servicio Municipal, Decreto 1-87. (en línea).** Guatemala. Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: http://www.anam.org.gt/LAIP/cabanass/attachments/005_ley%20de%20servicio%20publico%20mpal..pdf
- Congreso de la República de Guatemala. **Ley General de Descentralización y su Reglamento Acuerdo Gubernativo Número 312-2002, Decreto Número 14-2002,** Guatemala, C.A. 2011. 18 p.

- Congreso de la República de Guatemala. **Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97, 1997. (en línea)**. Guatemala. Consultado el 4 de octubre de 2013. Disponible en: http://www.g13.org.gt/docs/2_leyorganicapresupuesto.pdf
- Franklin Fincowsky, E. B. y Krieger, M. J. **Comportamiento Organizacional**. 1ª. Ed. México 2011. 568 p.
- **Guía para la Redacción y Presentación de Informes Generales e Individuales de las 35 reglas**. Librería Económica, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas, Oficina Nacional de Servicio Civil, **Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala, Acuerdo Ministerial 215-2004. (en línea)**. Consultado el 26 de agosto de 2014. Disponible en <http://www.onsec.gob.gt/descargas/Digesto/M-P/D42.pdf>.
- Monterroso Flores, D. 2009. **Agricultura Campesina y su Impacto Social y Económico en Guatemala**. Dirección General de Investigación, USAC. Guatemala. 83 p.
- Municipalidad de Guatemala, **Educación y Civismo, ¿Qué es Municipalidad?. (en línea)**. Guatemala. Consultado el 05 de octubre de 2013. Disponible en: <http://mu.muniguate.com/index.php/categoryblog/38-ique-es-una-municipalidad>.
- Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso, **Diagnóstico San Antonio La Paz (FONADES) 2012**. 57 p.
- Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso, **Plan de Gobierno Local - PGL- 2012-2016**. 2012. 46 p.
- Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso, **Plan Operativo Anual 2012**. 16 p.
- Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso, **Plan Operativo Anual 2013**. 28 p.
- Municipalidad de San Antonio La Paz, El Progreso, **Plan Operativo Anual 2014**. 25 p.

ANEXOS

ANEXO 1



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO LA PAZ,
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	
1. PRESENTACIÓN	1
2. ANTECEDENTES DE LA MUNICIPALIDAD	1
3. MARCO JURÍDICO	2
4. OBJETIVOS DEL MANUAL	4
4.1 OBJETIVO GENERAL	4
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
5. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL PROPUESTA	5
5.1 OBJETIVOS	5
5.1.1 Objetivo general propuesto	5
5.1.2 Objetivos específicos propuestos	5
5.2 ORGANIGRAMA PROPUESTO	6
5.3 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	8
5.3.1 Descriptor de cargo para Síndico y Concejal	9
5.3.2 Descriptor de puesto para Alcalde Municipal	11
5.3.3 Descriptor de puesto para Secretaria Municipal	13
5.3.4 Descriptor de puesto para Director Municipal de Planificación	16
5.3.5 Descriptor de puesto para Director de Administración Financiera Integrada Municipal	20
5.3.6 Descriptor de puesto para Director Casa de la Cultura	23
5.3.7 Descriptor de puesto para Coordinador de Obras Sociales y Relaciones Públicas	25
5.3.8 Descriptor de puesto para Coordinar Oficina Municipal de la Mujer	27
5.3.9 Descriptor de puesto para Coordinador de Recursos Humanos	29
5.3.10 Descriptor de puesto para Coordinador de Oficina de Servicios Básicos	31
5.3.11 Descriptor de puesto para Coordinador Unidad de Gestión Medio Ambiente	33

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso, Propuesta de Organigrama Municipal , Año: 2013.	7

INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización es un documento que contiene información en forma ordenada y sistemática sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, objetivos y funciones de la institución, lo cual, lo hace un instrumento de apoyo que describe las relaciones orgánicas que se dan entre los elementos de la estructura organizacional.

El presente manual es una herramienta administrativa que tiene como finalidad mejorar la estructura organizacional de la Municipalidad. Está conformado de la siguiente forma: presentación del documento y a quienes está dirigido; antecedentes de la institución; marco jurídico sobre el cual se constituye; los objetivos que se pretenden alcanzar con esta herramienta; la filosofía institucional propuesta que describe: objetivo general, objetivos específicos, organigrama y la descripción técnica de los cargos y puestos más importantes de la Municipalidad, entre los que se mencionan: Síndico y Concejal, Alcalde Municipal, Secretaría Municipal, Director Municipal de Planificación, Director de Administración Financiera Integrada Municipal, Director Casa de la Cultura, Coordinador de Obras Sociales y Relaciones Públicas, Coordinador Oficina Municipal de la Mujer, Coordinador de Recursos Humanos, Coordinador de Oficina de Servicios Básicos y Coordinador Unidad de Gestión Medio Ambiente.

Cada descriptor está conformado por tres numerales: I Identificación: contiene información sobre el código del puesto, título del puesto, ubicación administrativa, inmediato superior y subalternos; II Descripción: indica sobre la naturaleza del puesto, atribuciones, relaciones de trabajo, autoridad y responsabilidad; III Especificaciones del cargo: muestra información sobre la educación, experiencia, habilidades, destrezas y otros requisitos.

1. PRESENTACIÓN

El presente Manual de Organización es un instrumento que proporciona información general de la Municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

El manual de organización es un documento que tiene como propósito describir la estructura de funciones y departamentos de la institución, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de la Municipalidad.

El presente documento es una propuesta que contiene antecedentes de la Municipalidad, marco jurídico, objetivos del manual, estructura organizacional y filosofía institucional propuesta conformada por objetivos, organigrama y descriptores de puestos con las competencias que debe poseer cada empleado que labora dentro de la institución.

2. ANTECEDENTES DE LA MUNICIPALIDAD

El 12 de abril de 1831 por acuerdo realizado en esa fecha, eligiéndose en la municipalidad de la Finca de San Antonio, se dispone que el jefe departamental de la corte capital del estado de Guatemala delimite la población nueva y señale los terrenos que se destinaran para el templo, la plaza y oficinas públicas, dándose el nombre de San Antonio La Paz el 22 de enero de 1835 por acuerdo de Gobierno, se dio la orden de añadir al distrito de la capital a San Antonio La Paz, el 13 de abril de 1908 por Decreto 6-83 del Congreso, al establecerse el departamento de El Progreso, empezó a formar parte de dicho departamento. El 09 de junio de 1920 fue parte nuevamente del departamento de Guatemala y al volverse a instaurar dicho Departamento por Decreto Legislativo 1965 del 03 de abril de 1934 se convirtió en Municipio del departamento de El Progreso.

La municipalidad de San Antonio La Paz, es una institución autónoma y actualmente es liderada por el señor Nubere Agustín López y López y por el Concejo Municipal. Está conformada por 145 colaboradores en los puestos gerenciales, administrativos, técnicos y operativos. Cuenta con tres direcciones y cinco coordinaciones municipales. La Dirección Municipal de Planificación y la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal trabajan en conjunto y tienen bajo su responsabilidad la ejecución de programas y proyectos de inversión que forma capital fijo. Las direcciones y coordinaciones restantes tienen el compromiso de brindar servicios y productos de calidad a la población del municipio.

La función principal de la Municipalidad consiste en satisfacer las necesidades de los habitantes de las comunidades, por medio de la ejecución de programas de salud, educación, vivienda, infraestructura vial y saneamiento ambiental, asimismo, suministrar los servicios de agua potable, energía eléctrica, mercados, rastos, parques, centros recreativos y deportivos.

La Municipalidad se clasifica en tipo: servicio, ejerce el gobierno local de su municipio, su ámbito jurídico se encuentra regulado en la Constitución Política de la República, artículos 232, 253, 254, 255 y 257 del Decreto 12-2000 del Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Decreto 12-2002.¹

3. MARCO JURÍDICO

Según el Artículo 34 del Código Municipal, el Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, reglamentos, ordenanzas para la organización así como el funcionamiento de sus oficinas,

¹ Municipalidad de Guatemala, Educación y Civismo, ¿Qué es una Municipalidad?, disponible en:<http://mu.muniguate.com/index.php/categoryblog/38-ique-es-una-municipalidad>, consultado en octubre de 2013.

además del reglamento de personal entre otras disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

El Artículo 3 del Código Municipal señala “En ejercicio de la autonomía que la Constitución Política de la República garantiza al municipio, éste elige a sus autoridades y ejerce por medio de ellas, el gobierno y la administración de sus intereses, obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, atiende los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción, su fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos. Para el cumplimiento de los fines que le son inherentes coordinará sus políticas con las políticas generales del Estado y en su caso, con la política especial del ramo al que corresponda. Ninguna ley o disposición legal podrá contrariar, disminuir o tergiversar la autonomía municipal establecida en la Constitución Política de la República.”²

Derivado de lo anterior, se hace mención que el manual de organización es congruente con lo establecido en el artículo descrito, debido a que es una herramienta que facilita la delegación de funciones, la división del trabajo, la coordinación y armonía que debe existir en el ambiente laboral.

La municipalidad de San Antonio La Paz tiene como base legal otras leyes, dentro de las cuales se encuentran:

- Constitución Política de la República de Guatemala: Decreto número 171.
- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto Ley 101-97
- Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo 240-98.
- Código Municipal, Decreto Número. 12-2002 y 22-2010.
- Acuerdo No. A-37-06 de la Contraloría General de Cuentas.

² Código Municipal: Decreto Número 12-2002, Guatemala, C.A. 2012. Artículo 3. Autonomía.

- Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002.
- Ley del IUSI, Decreto 15-98.
- Ley del Arbitrio Municipal, Decreto 121-96.
- Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002.
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto 1132.

4. OBJETIVOS DEL MANUAL

A continuación se detallan los objetivos planteados del manual de organización propuesto:

4.1 OBJETIVO GENERAL

Ser un instrumento que contenga lineamientos que promuevan una mejora interna en la Municipalidad a través de una adecuada definición y ordenamiento de los cargos y puestos de la institución municipal, para el logro y cumplimiento de sus funciones con la finalidad de brindar un adecuado servicio a los pobladores de las comunidades.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Presentar una visión de la organización.
- b) Definir los niveles de autoridad, funciones y responsabilidades entre otros aspectos de la institución.
- c) Precisar las funciones asignadas a cada unidad.
- d) Contribuir a la correcta ejecución de las labores asignadas a los colaboradores.
- e) Evitar duplicidad de tareas para minimizar tiempo y esfuerzos en la ejecución de funciones.

- f) Orientar al personal de nuevo ingreso, para facilitar su incorporación a la institución.
- g) Describir las competencias que debe poseer el personal para cada puesto de trabajo.

5. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL PROPUESTA

A continuación se describe la filosofía institucional propuesta en el Capítulo III, como: objetivos específicos, objetivo general, organigrama actualizado con algunas unidades que se recomienda debe poseer la institución, así como los descriptores de puestos.

5.1 OBJETIVOS

Es el fin de lo que se pretende alcanzar y hacia lo que están dirigidos los esfuerzos y recursos para dar cumplimiento a la misión y propósitos institucionales.

5.1.1 Objetivo General propuesto

Mejorar la calidad de vida de todos los habitantes del municipio de San Antonio La Paz, mediante el cumplimiento y desarrollo de una administración que actúe con claridad y eficiencia a través de la optimización de los recursos humanos, materiales, físicos y financieros.

5.1.2 Objetivos específicos propuestos

- Mejorar la calidad de vida de los vecinos a través de brindar adecuados servicios de salud.
- Desarrollar proyectos de infraestructura y red vial que beneficien a los habitantes de las distintas comunidades que conforman al Municipio.

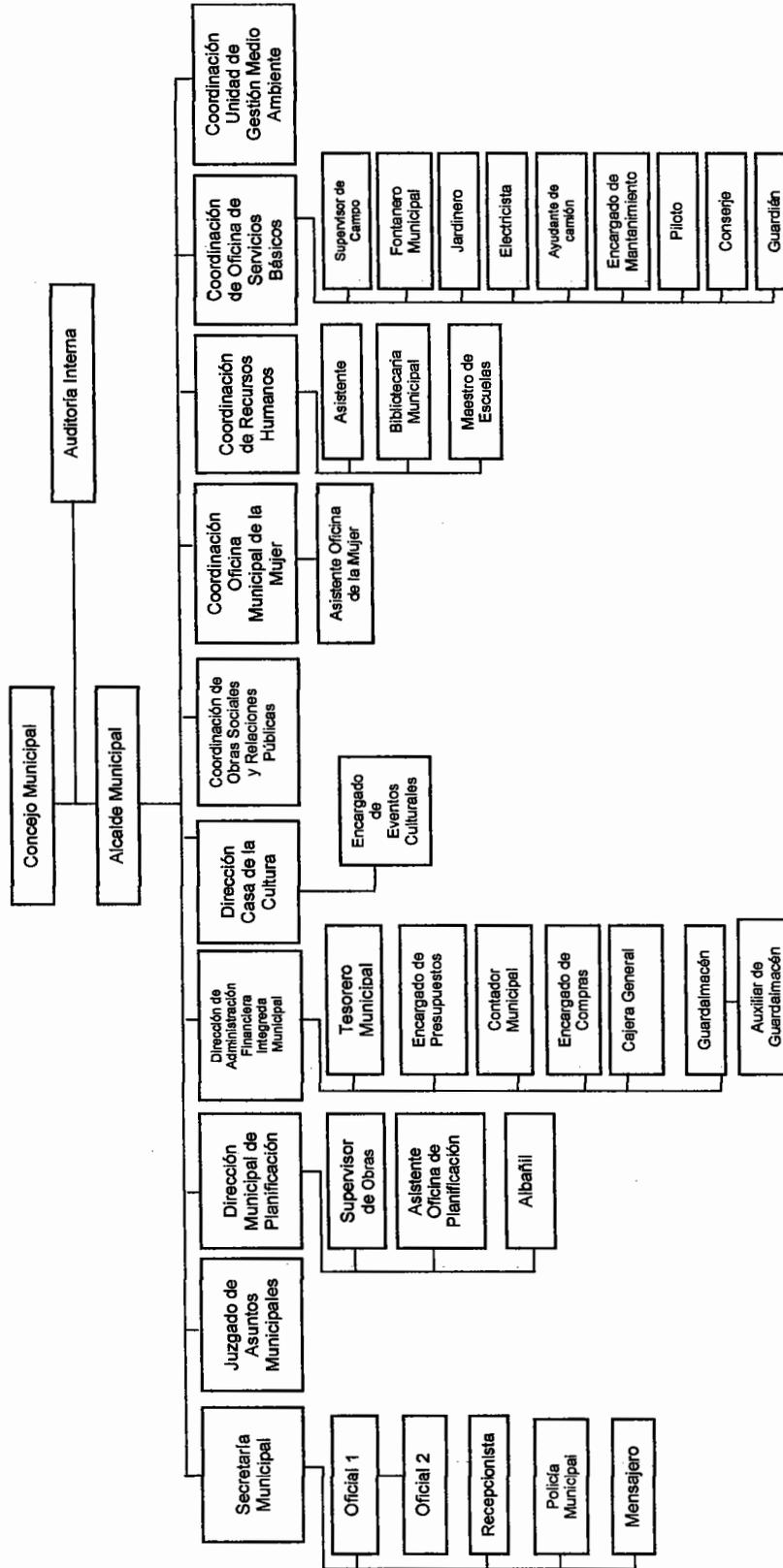
- Reducir el nivel de pobreza de la población a través de la búsqueda de alianzas con otras organizaciones que puedan brindar apoyo a las comunidades más necesitadas y con ello mejorar la economía del Municipio.
- Mejorar la participación de los habitantes del Municipio.
- Identificar las principales necesidades que afectan el Municipio para brindarles soluciones adecuadas que contribuyan al desarrollo de sus comunidades.
- Velar por la conservación de los recursos naturales del Municipio.

5.2 ORGANIGRAMA PROPUESTO

Se propone un organigrama que contiene puestos que no están incluidos en la estructura organizacional actual y que existen dentro de la institución. Entre ellos se pueden mencionar: Coordinación de Unidad de Gestión del Medio Ambiente, cajera general, así como el puesto de auditoría interna. Asimismo, se propone implementar la Unidad de Juzgado de Asuntos Municipales en base al Título VIII Capítulo III del Código Municipal Decreto Número 12-2002, artículo 161, que indica la importancia de este puesto dentro de la institución, para la ejecución de ordenanzas y cumplimiento de los reglamentos municipales, lo cual indica que los vecinos a través de él, pueden hacer valer sus derechos y cumplir con sus obligaciones.

A continuación se muestra el organigrama propuesto:

Gráfica 1
Municipio de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
Propuesta de Organigrama Municipal
Año: 2013



Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la municipalidad de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, 2013.

5.3 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

A continuación se muestra la descripción técnica de los cargos y puestos más importantes que conforman la Municipalidad, entre los que se menciona: Síndico y Concejal, Alcalde Municipal, Secretaria Municipal, Director Municipal de Planificación, Director de Administración Financiera Integrada Municipal, Director Casa de la Cultura, Coordinador de Obras Sociales y Relaciones Públicas, Coordinador Oficina Municipal de la Mujer, Coordinador de Recursos Humanos, Coordinador de Oficina de Servicios Básicos y Coordinador de Unidad de Gestión del Medio Ambiente.

Cada descriptor está comprendido de la siguiente forma:

- I. Identificación: código del puesto, título del puesto, ubicación administrativa, inmediato superior y subalternos.

- II. Descripción del puesto: naturaleza del puesto, atribuciones del puesto, relaciones de trabajo, autoridad y responsabilidad.

- III. Especificaciones del puesto: educación, experiencia, habilidades y destrezas y otros requisitos.

5.3.1 Descriptor de cargo para Síndico y Concejal

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	
DESCRIPTOR DE CARGO		
I. IDENTIFICACIÓN		
Código del cargo	MSALP01	
Título del cargo	Síndico y Concejal	
Ubicación administrativa	Concejo Municipal	
Inmediato superior	Ninguno	
Subalternos	Todas las unidades	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Naturaleza del cargo:	<p>Es un cargo directivo, tiene como fin ser la representación de los ciudadanos de la comunidad. Es un cargo electo que ejerce la acción de fiscalizar la administración que lleva a cabo el Alcalde Municipal y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo municipal.</p>	
Atribuciones del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales. • Los concejales sustituirán, en su orden al alcalde, en caso de ausencia temporal, teniendo el derecho a devengar una remuneración equivalente al sueldo del alcalde cuando ello suceda. • Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal lo soliciten. El dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad. • Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Concejo Municipal. • Los síndicos representar a la municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y, en tal concepto, tener, el carácter de mandatarios judiciales, debiendo ser autorizados expresamente por el Concejo Municipal para el 	

	<p>ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante lo anterior, el Concejo Municipal puede, en casos determinados, nombrar mandatarios específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interrogar al alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o extralimitación de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medidas que hubiesen dado lugar a la interrogación. 		
Relaciones de trabajo:	Con los demás miembros del Concejo Municipal, personal de la Municipalidad, vecinos y otros organismos.		
Autoridad:	Ejerce autoridad sobre todas las unidades que conforman la estructura municipal. En la toma de decisiones de acuerdo a los proyectos que se les asignen.		
Responsabilidad:	Fiscalizar la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.		
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
Educación:	Título de nivel medio		
Experiencia:	No indispensable		
Habilidades y destrezas:	Saber leer y escribir Adaptabilidad, planificación y organización, trabajo en equipo, orientación hacia el logro, análisis de problemas, buenas relaciones humanas, identificación directiva, sentido de urgencia, creatividad, disciplina, iniciativa, integridad, toma de riesgo.		
Otros requisitos:	Según la Ley (Código Municipal Artículo 43): <ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal. • Estar en el goce de sus derechos políticos. 		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

5.3.2 Descriptor de cargo para Alcalde Municipal

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	
DESCRIPTOR DE CARGO		
I. IDENTIFICACION		
Código del cargo	MSALP02	
Título del cargo	Alcalde Municipal	
Ubicación administrativa	Alcaldía Municipal	
Inmediato superior	Concejo Municipal	
Subalternos	Secretaría Municipal, coordinadores, directores y todo el personal de la Municipalidad.	
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Naturaleza del cargo:	Es un cargo directivo-administrativo, tiene como fin dirigir la administración municipal, representar a la Municipalidad y al Municipio que tiene como objetivo presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con el Código Municipal velando por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.	
Atribuciones del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Dictar las medidas de política y buen gobierno y ejercer la potestad de acción directa y, en general, resolver los asuntos del municipio que no estén atribuidos a otra autoridad. • Dirigir la administración municipal. • Representar a la municipalidad y al municipio. • Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio. • Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales. • Disponer gastos dentro de los límites de su competencia, autorizar pagos y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido. • Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar personalmente y bajo su responsabilidad en caso de catástrofe, las medidas necesarias dando cuenta al concejo municipal. • Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponda contratar al concejo municipal. 		
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal y personal subalterno. Con personas de otras entidades, nacionales e internacionales, con las municipalidades del país y vecinos en general.		
Autoridad:	En la toma de decisiones sobre todos los puestos municipales		
Responsabilidad:	Todo lo concerniente a la eficiente administración y operación del gobierno municipal.		
III. ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
Educación:	Educación media		
Experiencia:	No indispensable		
Habilidades y destrezas:	Saber leer y escribir. Adaptabilidad, planificación y organización, trabajo en equipo, orientación hacia el logro, análisis de problemas, buenas relaciones humanas, identificación directiva, sentido de urgencia, creatividad, disciplina, iniciativa, integridad, toma de riesgo.		
Otros requisitos:	Según la Ley (Código Municipal Artículo 43): <ul style="list-style-type: none"> • Ser Guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal. • Estar en el goce de sus derechos políticos. 		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

5.3.3 Descriptor de puesto para Secretaria Municipal

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	
DESCRIPTOR DE PUESTO		
III. IDENTIFICACIÓN		
Código del puesto	MSALP03	
Título del puesto	Secretaria Municipal	
Ubicación administrativa	Alcaldía Municipal	
Inmediato superior	Alcalde, Concejo Municipal	
Subalternos	Oficial, Oficial 1, Recepcionista, Policía Municipal y Mensajero	
IV. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto:	Es un puesto administrativo, que tiene como objetivo apoyar de manera directa las funciones del Alcalde, realizar trabajo de archivo y correspondencia y llevar la agenda de todas las reuniones del Concejo municipal.	
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas, con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en Código Municipal. • Certificar las actas y resoluciones del Alcalde o del Concejo Municipal. • Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias. • Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance. • Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, 	

en el orden y forma que indique el alcalde.

- Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
- Recolectar, archivar y conservar todos los números del Diario Oficial.
- Organizar, ordenar y mantener el archivo de la municipalidad.
- Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal o por el Alcalde.
- Realizar las agendas de las sesiones del Concejo Municipal con la aprobación del Alcalde Municipal.
- Llevar control de la asistencia de los miembros del Concejo Municipal a las sesiones, a fin de trasladar a la Dirección Financiera dicha información para el pago de dietas correspondiente.
- Trasladar a las direcciones y unidades de la Municipalidad que correspondan, los puntos resolutiveos del Concejo para su atención y cumplimiento.
- Archivar y custodiar apropiadamente la correspondencia y expedientes conocidos por el Concejo Municipal, así como las resoluciones y notificaciones respectivas.
- Velar que la asesoría jurídica evacue todas las consultas y emita opinión en los expedientes de la Alcaldía y Concejo Municipal.
- Revisar y corregir expedientes, proyectos de contratos, minutas de escrituras públicas, convenios, oficios, providencias y correspondencia varia de la Secretaría.
- Velar por el cumplimiento de la Ley de Acceso a la Información.
- Atender audiencias que los vecinos del municipio le solicitan.
- Autorizar la habilitación de libros de las diferentes áreas que conforman la Municipalidad de San Antonio La Paz.
- Elaborar informes circunstanciados requeridos por diferentes entidades de gobierno y que no sean competencia de otras direcciones.
- Llevar el registro de Comités de Desarrollo Municipal.
- Llevar control de las licencias de construcción.

	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar documentos de compraventa de terrenos. 		
Relaciones de trabajo:	Concejo municipal, Alcalde Municipal y demás dependencias municipales. Entidades nacionales e internacionales, vecinos del municipio		
Autoridad:	Distribución, supervisión y exigir el cumplimiento de funciones al personal a su cargo.		
Responsabilidad:	Resguardo de los archivos de la alcaldía municipal.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Título a nivel Licenciatura de Abogada y Notaria. Conocimiento de Office, Windows, Internet.		
Experiencia:	De dos años en labores similares.		
Habilidades y destrezas:	Aprendizaje, habilidad para trabajar bajo presión, ética y moral íntegra, servicio al cliente, trabajo en equipo, creatividad, comunicación fluida.		
Otros requisitos:	Según la Ley (Código Municipal Artículo 83): <ul style="list-style-type: none"> • Ser guatemalteco de origen. • Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos y tener aptitud para el cargo. 		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

5.3.4 Descriptor de puesto para Director Municipal de Planificación

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	
DESCRIPTOR DE PUESTO		
I. IDENTIFICACIÓN		
Código del puesto	MSALP04	
Título del puesto	Director Municipal de Planificación	
Ubicación administrativa	Dirección Municipal de Planificación	
Inmediato superior	Alcalde Municipal	
Subalternos	Supervisor de Obras, Asistente Oficina de Planificación, Albañil.	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto:	Es un puesto técnico-administrativo que tiene como objetivo coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo urbano y rural del Municipio.	
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas. • Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas. • Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales. • Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución. • Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos. • Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas. 	

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes.• Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.• Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados, con base a los registros existentes.• Mantener actualizado el catastro municipal.• Coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.• Producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales.• Coordinar y elaborar el Plan Operativo Anual de la Municipalidad.• Dar seguimiento a la ejecución y cumplimiento del Plan Operativo Anual.• Realizar supervisiones de campo de la ejecución y avance reportado por las unidades de trabajo.• Trasladar a las unidades operativas las recomendaciones derivadas de las visitas de campo y para el eficiente cumplimiento de la ejecución del proyecto.• Dar seguimiento y apoyo al proceso administrativo de contrataciones de los diferentes eventos de adquisición para el inicio de la ejecución del proyecto.• Dar seguimiento al oportuno pago de compromisos y estimaciones de trabajo para no afectar la ejecución de los proyectos.• Desarrollar propuestas de inversión pública para el municipio ante el Concejo Departamental de Desarrollo - CODEDE-, identificando las necesidades del municipio.• Dar seguimiento ante el CODEDE a los proyectos que fueron aprobados.• Hacer la planificación completa de los proyectos a ejecutarse y cumplir los requisitos que solicita el CODEDE.• Coordinar el estudio de impacto ambiental, medidas, diseño, planos y costo de los proyectos.• Recopilar toda la información de los expedientes que serán trasladados al Consejo Departamental de Desarrollo para la suscripción de convenios. |
|--|---|

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las minutas de convenios verificando que incluyan los aspectos técnicos y financieros del proyecto a ejecutar. • Trasladar a la Secretaria Municipal los borradores de convenios para la revisión relacionada a los aspectos legales y técnicos, previo a la firma del Alcalde. • Gestionar desembolsos ante el Consejo Departamental de Desarrollo para el pago de proyectos • Reportar al Consejo Departamental de Desarrollo sobre el avance de los proyectos. • Gestionar ante el Consejo Departamental de Desarrollo la aprobación de modificaciones, incrementos o decrementos de los renglones de trabajo que integran los proyectos de obras. • Coordinar, dirigir y supervisar las actividades del personal a cargo de la Dirección Municipal de Planificación. • Dar seguimiento a que se actualice en los mapas cartográficos del municipio, la información de cambios o modificaciones. • Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato.
Relaciones de trabajo:	Directores y coordinadores de otras áreas, personal bajo su mando y otras dependencias municipales. Vecinos en general.
Autoridad:	Coordinación y planificación de proyectos y toma de decisiones en factibilidades.
Responsabilidad:	Resguardo de archivos de convenios con entidades públicas y elaboración de informes necesarios para la toma de decisiones en ejecución de proyectos.
V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educación:	Licenciatura en Arquitectura, Ingeniería Civil o carrera afín, colegiado activo.
Experiencia:	Conocimiento en trabajos de arquitectura y en evaluación de proyectos, dos años en puestos similares.
Habilidades y destrezas:	Análisis del problemas, capacidad para planificar, organizar, dirigir coordinar, ejecutar, control y evaluar proyectos, toma de decisiones, adaptabilidad, decisión, delegación, comunicación escrita y oral, habilidad para trabajar bajo presión, conocimiento del entorno, buenas relaciones

	interpersonales, firme en sus decisiones laborales, capacidad de integración en grupos, ética y moral íntegra, toma de riesgos, disciplina, identificación directiva.		
Otros requisitos:	Dibujo arquitectónico, conocimiento de medidas, costos, programas de diseño y construcción.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: _____ Puesto	Vo. Bo. _____ Puesto

5.3.5 Descriptor de puesto para Director de Administración Financiera Integrada Municipal

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Código del puesto	MSALP05
Título del puesto	Director de Administración Financiera Integrada Municipal
Ubicación administrativa	Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Tesorería, Presupuesto, Contabilidad, Compras, Almacén.
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Naturaleza del puesto:	Es un puesto administrativo, su objetivo es planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo de la Municipalidad relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera.
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar en coordinación con la oficina municipal de planificación la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria. • Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. Para el efecto, establecer el sistema financiero conforme a los lineamientos y metodologías que establezca el Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema. • Registrar las diversas etapas de la ejecución presupuestaria del ingreso y gasto, así como el seguimiento de la ejecución física. • Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de estos. • Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación y recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones establecidos en las leyes. • Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes en coordinación con el catastro municipal. • Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación. • Administrar la deuda pública municipal. • Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal y flujos de caja y programación. • Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde. • Coordinar con el INFOM y la ANAM los planes de capacitación correspondientes para la aplicación del Código Municipal y leyes conexas. • Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato.
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal, Alcalde Municipal, departamentos bajo su cargo y demás dependencias municipales, Contraloría General de Cuentas, Ministerio de Finanzas.
Autoridad:	Coordinación y toma de decisiones en relación a los recursos financieros de la institución.
Responsabilidad:	De la administración de los recursos financieros municipales, del resguardo y uso de los documentos e información a cargo.
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Educación:	Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría.
Experiencia:	Contaduría pública, mínimo tres años en puestos similares.
Habilidades y destrezas:	Habilidad numérica, capacidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar, toma de decisiones, capacidad de negociación, creatividad, decisión, delegación, conocimiento del entorno, buenas relaciones interpersonales, capacidad de negociación, firme en sus decisiones laborales,

		capacidad de integración a grupos, habilidad para trabajar bajo presión, valores éticos y morales.	
Otros requisitos:		Conocimientos en Leyes y Normas Municipales.	
Elaborado por: Yasmin Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: _____ Puesto	Vo. Bo. _____ Puesto

5.3.6 Descriptor de puesto para Director Casa de la Cultura

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	
DESCRIPTOR DE PUESTO		
I. IDENTIFICACION		
Código del puesto	MSALP06	
Título del puesto	Director Casa de la Cultura	
Ubicación administrativa	Dirección Casa de la Cultura	
Inmediato superior	Alcalde Municipal	
Subalternos	Encargado de Eventos Culturales	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto:	Es un puesto administrativo, responsable de la formulación, promoción y coordinación de programas y proyectos educativos, culturales, sociales y artísticos que estimulen la participación de los habitantes del Municipio (mujeres, hombres y niños).	
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar aspectos culturales, educativos y sociales. • Coordinar todas las actividades sociales y culturales que promueve la Municipalidad. • Apoyar a las diferentes direcciones y unidades de trabajo de la Municipalidad como maestro de ceremonias. • Coordinar los diferentes cursos, promocionarlos, realizar inscripciones y monitorear el buen desarrollo de los cursos a impartirse. • Participar en las clausuras de los diferentes cursos impartidos. • Dar a conocer la cultura y tradiciones locales. • Representar a la Municipalidad en actividades culturales y educativas, dentro y fuera del Municipio cuando sea requerido por el Alcalde. • Llevar un control de las actividades realizadas por la Casa de la Cultura. • Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato. 	

Relaciones de trabajo:	Alcalde Municipal, coordinadores, directores y demás dependencias municipales, comunidad en general, Ministerio de Cultura y Deportes, Ministerio de Educación, entre otras.		
Autoridad:	Planificación y control sobre las actividades culturales.		
Responsabilidad:	Uso y cuidado adecuado de las instalaciones, mobiliario, equipo de cómputo y audio, otros materiales que sean asignados para la realización de actividades culturales.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Licenciatura en Pedagogía, colegiado activo. Especialidad en deportes y cultura o carrera afín.		
Experiencia:	Mínimo dos años en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	Capacidad de planificar, organizar, trabajo en equipo, iniciativa, liderazgo, habilidad para trabajar bajo presión, conocimiento del entorno.		
Otros requisitos:	Excelentes relaciones interpersonales, disciplina.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: _____ Puesto	Vo. Bo. _____ Puesto

5.3.7 Descriptor de puesto para Coordinador de Obras Sociales y Relaciones Públicas

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Código del puesto	MSALP07
Título del puesto	Coordinador de Obras Sociales y Relaciones Públicas
Ubicación administrativa	Coordinación de Obras Sociales y Relaciones Públicas
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Naturaleza del puesto:	Es un puesto técnico, tiene como objetivo principal, la divulgación y promoción de los planes, programas, proyectos y logros municipales a través de elaboración y distribución de material informativo o de los medios de comunicación.
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar proyectos a nivel de escuelas e institutos del municipio que conlleven prevención de embarazos no planificados, bebes electrónicos, capacitaciones sobre los valores y principios morales. • Capacitar e impartir charlas motivacionales al personal de la Municipalidad. • Ordenar y coordinar la logística, laptop, mesas, sillas, sonido, tarimas y refacción de cada evento a desarrollar en el salón municipal. • Promover jornadas médicas en beneficio de los vecinos del municipio. • Coordinar las actividades de la juventud. • Apoyar a la esposa del Alcalde en las actividades de beneficio social. • Diseñar políticas de comunicación para la municipalidad. • Planificar y coordinar las actividades de

	<p>divulgación de información de la municipalidad, hablada, escrita o grafica con el personal correspondiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar al Alcalde en materia de comunicación relacionada a la atención a periodistas y material a divulgar. • Velar por la uniformidad respecto a imagen de la Municipalidad en el material que se divulga como mantas, papel membretado, afiches, tarjetas, etc. • Realizar monitoreo de los medios de comunicación para conocer noticias de la Municipalidad, y preparar las respuestas cuando corresponda. • Apoyar en la elaboración de la Memorial Anual de Labores. • Ejercer función de vocero de la municipalidad y del Alcalde cuando se le requiera. <p>Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato.</p>		
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal, Alcalde Municipal, demás dependencias municipales, medios de comunicación y vecinos en general.		
Autoridad:	Sobre la selección de los medios de comunicación a utilizar para dar a conocer información de la Municipalidad.		
Responsabilidad:	Mantener una eficaz comunicación sobre la información que debe ser socializada a los vecinos.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Relaciones Públicas o carrera afín.		
Experiencia:	Dos años en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	Carácter innovador, capacidad de socialización, de planificar, organizar, dirigir coordinar, ejecutar, iniciativa, liderazgo, toma de decisiones y manejo de páginas Web.		
Otros requisitos:	Buenas relaciones sociales e interpersonales.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

5.3.8 Descriptor de Puesto para Coordinador Oficina Municipal de la Mujer

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Código del puesto	MSALP08
Título del puesto	Coordinador Oficina Municipal de la Mujer
Ubicación administrativa	Coordinación Oficina Municipal de la Mujer
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Asistente Oficina de la Mujer
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Naturaleza del puesto:	Es un puesto administrativo, tiene como objetivo y responsabilidad la planificación, dirección y coordinación de los planes, programas y proyectos enfocados a mejorar las condiciones de vida de las mujeres del Municipio.
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, facilitar y gestionar las necesidades específicas de las mujeres en el área económica, social y familiar, así como promover programas y proyectos en los cuales participen en igualdad de oportunidades. • Elaborar programa de trabajo en forma anual. • Apoyar a solucionar problemas sociales y conflictos familiares. • Realizar jornadas médicas en beneficio de la mujer y su familia. • Desarrollar en todo el municipio capacitaciones dirigidas a la mujer. • Coordinar el apoyo que da la municipalidad en la proporción de alimentos a la mujer embarazada. • Coordinar eventos y actividades a desarrollar en el año relacionados en cocina, repostería, bordado con listón, porcelana rusa, belleza para principiantes y avanzada, corte y confección, manualidades en general, arreglos florales, envasados, embutidos y panadería. • Orientar a las alumnas en los diferentes cursos impartidos. • Informar al público sobre los cursos que se desarrollaran

	<p>y los requisitos a cumplir para la inscripción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar en reuniones de trabajo con los representantes de la Secretaria Presidencial de la Mujer y Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional. • Realizar informe mensual de las actividades desarrolladas, número de alumnas participantes por curso, asistencia y se acompaña programa de las actividades. • Impartir charlas motivacionales y capacitar a través de películas, a personas que asisten a los cursos impartidos por la Municipalidad, a fin de elevar su autoestima personal. • Solicitar apoyo a entidades de gobierno y empresas privadas para la realización de capacitaciones relacionadas al manejo, control financiamiento, comercialización y publicidad de productos en la pequeña empresa. • Participar en exposiciones y la venta de productos elaborados por las alumnas. • Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato. 		
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal, Alcalde Municipal, Dirección Municipal de Planificación, mujeres de Municipio, entidades del gobierno y empresas privadas.		
Autoridad:	Toma de decisiones en programas de desarrollo para las mujeres del Municipio.		
Responsabilidad:	Planificación de proyectos que beneficien a las mujeres de las comunidades del Municipio.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Licenciatura en Trabajo Social o Humanidades.		
Experiencia:	Dos años en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	Facilidad de comunicación, capacidad de elaborar, ejecutar, monitorear y evaluar proyectos de organizaciones de mujeres, don de mando, identificar necesidades prácticas e intereses estratégicos de mujeres, trabajo en equipo, capacidad de negociación y hablar idiomas de la región.		
Otros requisitos:	Capacitación en temas de desarrollo comunitario.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: _____ Puesto	Vo. Bo. _____ Puesto

5.3.9 Descriptor de puesto para Coordinador de Recursos Humanos

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Código del puesto	MSALP09
Título del puesto	Coordinador de Recursos Humanos
Ubicación administrativa	Coordinación de Recursos Humanos
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Asistente, Bibliotecaria Municipal, Maestro de Escuelas
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Naturaleza del puesto:	Es un puesto administrativo, su función principal es llevar a cabo acciones de reclutamiento, selección, evaluación y control de personal, así como elaboración de programas de capacitación y creación de condiciones laborales que permitan un adecuado desempeño laboral.
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, integrar, dirigir y evaluar los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las actividades de la Municipalidad de San Antonio La Paz. • Diseñar e implementar el banco de recursos humanos de la municipalidad. • Realizar los procedimientos administrativos que implica la contratación de personal. • Incorporar a la persona contratada en su puesto de trabajo, mediante un adecuado proceso de inducción de personal. • Promover la capacitación y adiestramiento del recurso humano. • Mantener actualizado el expediente de cada uno de los empleados de la municipalidad. • Brindar un servicio eficiente y eficaz al empleado en cuanto a extensión de certificados de trabajo, constancias laborales e ingresos, permisos, entre otros.

	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo políticas de incentivos sociales, laborales y económicos al personal. • Cumplir con el Régimen de Sanciones y de Remoción, establecidas en la Ley de Servicio Municipal. • Realizar evaluación del desempeño al personal de la municipalidad. • Fomentar el servicio de carrera, dentro del personal de la municipalidad de acuerdo a la Ley de Servicio Municipal. • Apoyar en actividades culturales y sociales de la municipalidad al personal responsable de las mismas. <p>Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato.</p>		
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal, Alcalde Municipal, todas las direcciones y coordinaciones de la institución y todo el personal.		
Autoridad:	Toma de decisiones en el reclutamiento y selección de personal.		
Responsabilidad:	Capacitar, evaluar y motivar constantemente a los colaboradores de la institución.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Licenciatura en administración de Empresas, Psicología o carrera afín.		
Experiencia:	Mínima de dos años en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	Adaptabilidad, análisis de problemas, sociabilidad, trabajo en equipo, sentido de urgencia, comunicación escrita y oral, disciplina, iniciativa, integridad, servicio al cliente.		
Otros requisitos:	Excelente relaciones humanas.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

5.3.10 Descriptor de Puesto para Coordinador de Oficina de Servicios Básicos

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Código del puesto	MSALP010
Título del puesto	Coordinador de Oficina de Servicios Básicos
Ubicación administrativa	Coordinación de Oficina de Servicios Básicos
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Supervisor de Campo, Fontanero Municipal, Jardinero, Electricista, Encargado de Mantenimiento, Piloto, Conserje y Guardián
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Naturaleza del puesto:	<p>Es un puesto administrativo, tiene como fin primordial la responsabilidad de velar por que los servicios básicos que se brinden mejoren las condiciones de vida de la población, así como que sean distribuidos en cantidad y calidad adecuada.</p>
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y presentar Plan Operativo Anual de la Oficina de Servicios Básicos. • Ejecutar las instrucciones del Concejo Municipal y Alcaldía, emitidas a través de acuerdos, resoluciones, dictámenes y reglamentos. • Coordinar el trabajo operativo y administrativo de la oficina, con relación a ventas en la vía pública, cementerios, limpieza, jardinería de áreas verdes, desechos sólidos, transportes, intervenciones y alumbrado público. • Atender y solucionar problemas planteados por vecinos que se relacionan con los servicios básicos. • Proponer e implementar los reglamentos correspondientes a las actividades que ejecuta la oficina de servicios básicos. • Coordinar y participar en reuniones de trabajo con diversas instituciones de Gobierno y realizar

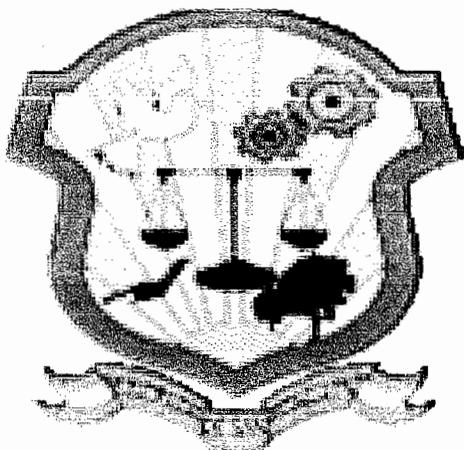
	<p>todas las acciones de su competencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y aprobar todos los gastos que se ejecutan para el desarrollo de actividades de la oficina a su cargo. • Velar por la optimización de los recursos en el desarrollo de actividades de trabajo de la oficina. • Coordinar los censos y trabajos de catastro de los diferentes servicios públicos prestados en el municipio. • Elaborar informes y dictámenes requeridos por el Concejo y Alcalde Municipal. • Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por su jefe inmediato. 		
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal, Alcalde Municipal y población en general.		
Autoridad:	Toma de decisiones sobre gestiones de servicios básicos.		
Responsabilidad:	Que los vecinos estén satisfechos con la calidad de los servicios básicos que brinda la Municipalidad.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Licenciatura en Administración de Empresas.		
Experiencia:	Dos años en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	Análisis de problemas, capacidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar proyectos, toma de decisiones, liderazgo, capacidad de negociación, adaptabilidad, buenas relaciones interpersonales.		
Otros requisitos:	Conocimiento de leyes y aspectos administrativos del sector público.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

5.3.11 Descriptor de Puesto para Coordinador de Unidad de Gestión Medio Ambiente

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso
DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Código del puesto	MSALP11
Título del puesto	Coordinador de Unidad de Gestión Medio Ambiente
Ubicación administrativa	Coordinación de Unidad de Gestión Medio Ambiente
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Naturaleza del puesto:	Es un puesto administrativo, tiene bajo su responsabilidad la planificación, dirección y coordinación de planes, programas y proyectos que promuevan el fortalecimiento ambiental del Municipio para beneficio de sus habitantes.
Atribuciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y brindar apoyo a los diversos departamentos que componen la coordinación. • Elaborar proyectos ambientales. • Dar capacitación sobre temas ambientales. • Supervisar el trabajo de campo y atiende todo lo relativo a lo administrativo, así como atender al público. • Inspección de problemas y denuncias ambientales. • Gestionar apoyo para los programas ambientales. • Atender solicitudes y organizar a los vendedores para la limpieza de las calles de los mercados. • Otras actividades inherentes a su puesto.
Relaciones de trabajo:	Concejo Municipal, Alcalde, coordinadores y directores de las distintas áreas municipales e instituciones relacionadas con el medio ambiente.
Autoridad:	Toma de decisiones sobre problemas de gestión ambiental.

Responsabilidad:	Realización de diagnósticos de gestión ambiental.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Educación:	Ingeniero Agrónomo, con conocimientos en medio ambiente o afín.		
Experiencia:	Un año en gestión del medio ambiente o afines.		
Habilidades y destrezas:	Adaptabilidad, planificación y organización, orientación hacia el logro, análisis de problemas, comunicación escrita y oral, aprendizaje, trabajo en equipo, resolución, sentido urgencia, creatividad, disciplina, iniciativa, integridad, auto-organización, servicio al cliente y buenas relaciones humanas.		
Otros requisitos:	Capacitaciones en temas de gestión ambiental.		
Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	Fecha de elaboración: febrero 2015	Autorizado: Puesto	Vo. Bo. Puesto

ANEXO 2



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO LA PAZ,
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. CAMPO DE APLICACIÓN	1
2. OBJETIVOS	1
2.1 OBJETIVO GENERAL	1
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	1
3. NORMAS DE APLICACIÓN EN GENERAL	2
4. SIMBOLOGÍA	2
5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS	4
5.1 PROCEDIMIENTO No. 1: AUTORIZACIÓN DE PROYECTOS	4
5.2 PROCEDIMIENTO No. 2: INSCRIPCIÓN DE REPRESENTANTES DE COCODES	8
5.3 PROCEDIMIENTO No. 3: SOLICITUD DE AUDIENCIA ANTE ALCALDE MUNICIPAL	11
5.4 PROCEDIMIENTO No. 4: CONTRATACIÓN DE PERSONAL	16
6. GLOSARIO	21

INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos pretende constituirse en una herramienta administrativa que esté a disposición de los directores, coordinadores y colaboradores municipales, que promueva el trabajo en equipo, así como una mejor coordinación a través del uso eficiente de los recursos con que cuenta la institución.

Los procedimientos y normas que se definen en este documento permitirán que los colaboradores tengan una visión clara de los pasos a seguir que les ayudará a facilitar el desarrollo de las funciones que se les asignen.

En este instrumento se dan a conocer sus objetivos, campo y normas de aplicación en general, la simbología a utilizar, la descripción de los procedimientos sugeridos representados a través de diagramas de flujo, en los cuales se muestra la secuencia lógica de las actividades a realizar y un glosario que contiene el significado de algunos términos utilizados.

Los procedimientos que se presentan son: autorización de proyectos, inscripción de representantes de COCODES, solicitud de audiencia ante el Alcalde Municipal y contratación de personal.

Es importante mencionar que el manual debe ser actualizado de manera constante, por lo que debe existir una persona que se encargue directamente de esta función, así como de dar a conocer a todos los colaboradores de la Municipalidad las modificaciones que se le realicen.

1. CAMPO DE APLICACIÓN

El presente Manual de Normas y Procedimientos será utilizado en la Municipalidad San Antonio La Paz, específicamente en las áreas administrativas de la Dirección Municipal de Planificación, Secretaria Municipal y en la Coordinación de Recursos Humanos. Su aplicación se realizará hasta el momento en que sea aprobado por las autoridades municipales.

Los procedimientos que se proponen son los siguientes:

- Autorización de proyectos.
- Inscripción de representantes de COCODES.
- Solicitud de audiencias ante el Alcalde Municipal.
- Contratación de personal.

2. OBJETIVOS

Los objetivos del presente manual se detallan a continuación:

2.1 OBJETIVO GENERAL

Describir de forma sistemática, lógica y detallada las operaciones que conforman los procedimientos administrativos y las normas que deben cumplir y ejecutar los colaboradores de la institución.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contar con un instrumento específico que ayude a que los colaboradores dispongan de una base que les permita orientarlos a través de procedimientos en cómo realizar sus atribuciones para evitar duplicidad de funciones.
- Aumentar la eficiencia de los colaboradores a través del establecimiento de procedimientos que promuevan la coordinación de trabajo.

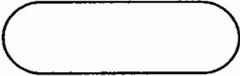
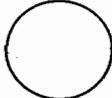
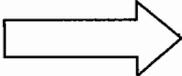
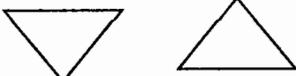
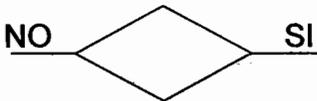
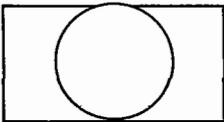
- Proporcionar un documento que contenga información adecuada en relación a las funciones que realizan los colaboradores que actualmente laboran en la institución, así como el personal de nuevo ingreso.

3. NORMAS DE APLICACIÓN EN GENERAL

- Se debe dar a conocer el contenido de este manual a todos los colaboradores de la institución para que su aplicación sea de forma inmediata.
- El presente manual debe ser actualizado en forma constante de acuerdo a los cambios que se realicen en los procedimientos de las áreas descritas anteriormente.
- Los encargados de cada área deben velar por que se cumplan las normas y procedimientos establecidos en el manual con el fin de maximizar el uso de los recursos para la ejecución de los procesos.
- Al realizar modificaciones al documento se debe informar a los colaboradores de las áreas para la cual se presentan los procedimientos.

4. SIMBOLOGÍA

Es la representación gráfica dentro de una secuencia ordena de procedimientos. Los símbolos que se utilizan para describir los flujogramas se describen a continuación:

Simbología	Indicación	Descripción
	INICIO O FINAL	Indica el inicio o el final de un procedimiento.
	CONECTOR	Enlaza actividades que se trasladan de un puesto a otro.
	OPERACIÓN	Actividad que requiere esfuerzo físico o mental.
	TRANSPORTE	Indica cambio de ubicación de algún elemento dentro del procedimiento.
	INSPECCIÓN	Indica verificar o revisar el proceso.
	ARCHIVO TEMPORAL Y DEFINITIVO	Es el archivo de un documento o formulario de forma temporal o definitiva.
	DECISIÓN	Presenta alternativas ante determinada acción dentro del proceso.
	DOCUMENTO	Es la utilización en las actividades de documentos, libros, folletos y formularios.
	OPERACIÓN COMBINADA	Ejecución de dos tareas a la vez.

5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

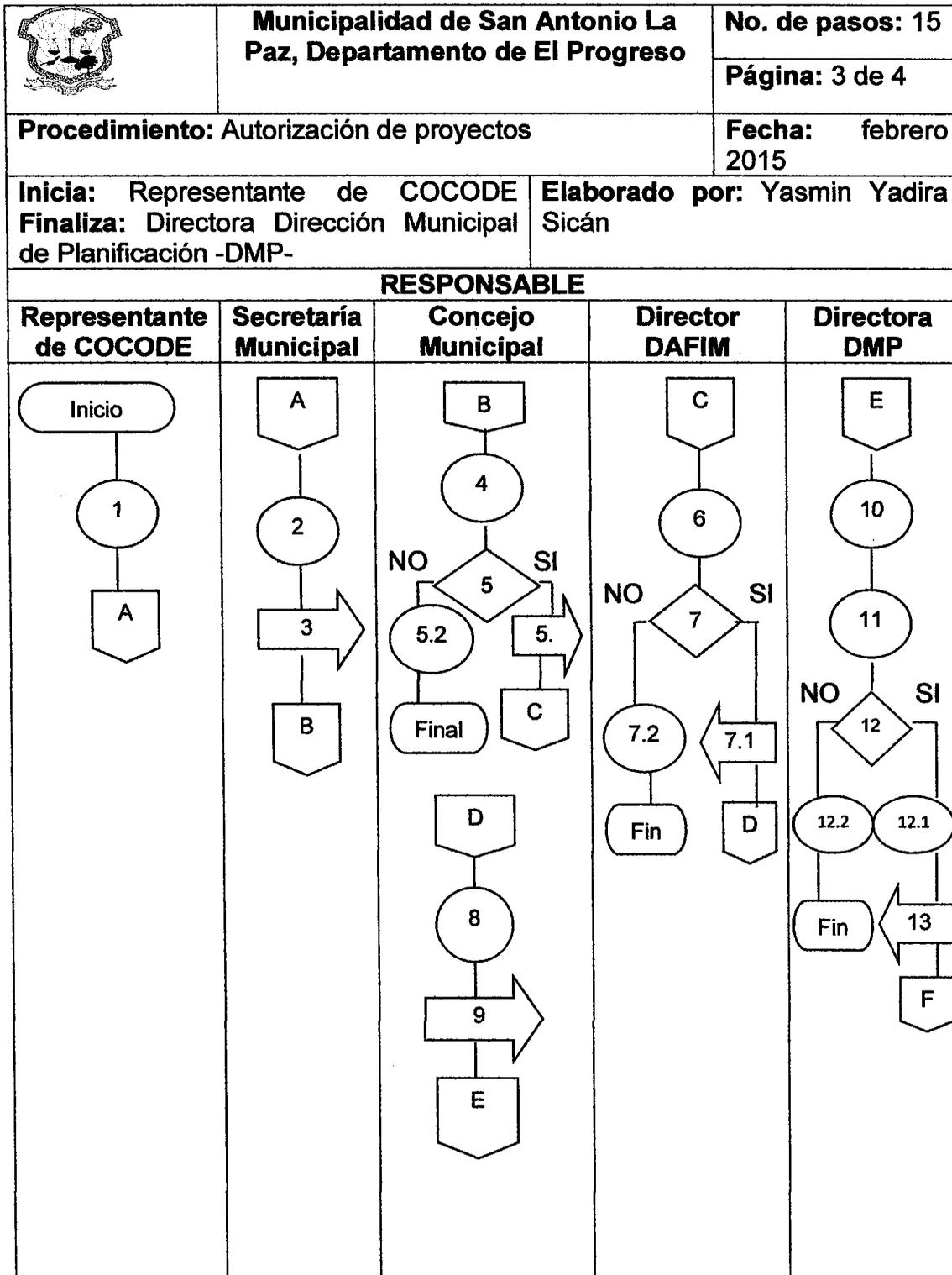
A continuación se describen los procedimientos propuestos en las unidades administrativas seleccionadas.

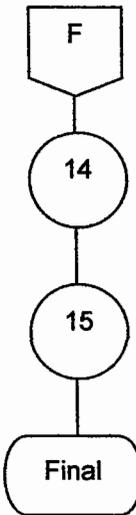
5.1 PROCEDIMIENTO No. 1: AUTORIZACIÓN DE PROYECTOS

El siguiente procedimiento se sugiere utilizarlo en la Dirección Municipal de Planificación -DMP- para la autorización de proyectos.

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	No. de pasos: 15
		Página: 1 de 4
Procedimiento: Autorización de proyectos		Fecha: febrero 2015
Inicia: Representante de COCODE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán
Finaliza: Directora Dirección Municipal de Planificación -DMP-		
I. Objetivos del Procedimiento		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer en el Plan Operativo Anual -POA- los proyectos de mayor prioridad que sean de beneficio para las comunidades más necesitadas. • Satisfacer las necesidades de la población por medio de la ejecución de proyectos que se realicen a corto plazo. 		
II. Normas del Procedimiento		
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo las actividades de acuerdo a lo establecido en el Código Municipal y otras leyes aplicables al proyecto a ejecutar. • La autorización de los proyectos estará a cargo del Concejo Municipal y debe estar en base a las necesidades de la población más necesitada del Municipio. • La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM- verificará el presupuesto y la Dirección Municipal de Planificación -DMP- procederá con la ejecución del proyecto. 		

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 15
			Página: 2 de 4
Procedimiento: Autorización de proyectos			Fecha: febrero 2015
Inicia: Representante de COCODE		Finaliza: Directora Dirección Municipal de Planificación-DMP-	
RESPONSABLE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Puesto	Paso No.	Actividad	
Representante de COCODE	1	Presenta solicitud de proyecto que se requiere ejecutar en la comunidad a la que representa.	
Secretaría Municipal	2	Recibe solicitud.	
	3	Traslada solicitud al Concejo Municipal	
Concejo Municipal	4	Recibe solicitud.	
	5	Analiza la solicitud.	
Director DAFIM	5.1	Si procede, traslada la solicitud al DAFIM para verificar si se cuenta con presupuesto.	
	5.2	No procede, finaliza la solicitud.	
	6	Verifica el presupuesto.	
	7	Analiza el presupuesto.	
	7.1	Si hay fondos, se traslada la solicitud al Concejo Municipal para su aprobación.	
Concejo Municipal	7.2	Si no hay fondos, se rechaza la solicitud.	
	8	Autoriza la solicitud.	
Directora DMP	9	Traslada la información del proyecto a la Dirección Municipal de Planificación para su ejecución.	
	10	Recibe la información.	
	11	Realiza perfiles de proyectos.	
	12	Analiza si cumple con los requisitos.	
	12.1	Si cumple, lleva a cabo proyecto.	
Concejo Municipal	12.2	No cumple, se rechaza proyecto.	
	13	Se traslada a Concejo Municipal.	
	14	Recibe la información de la DMP	
	15	Firma la autorización final para ejecución del proyecto.	



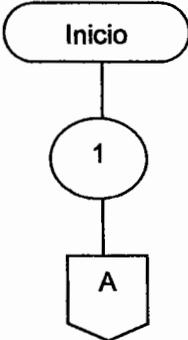
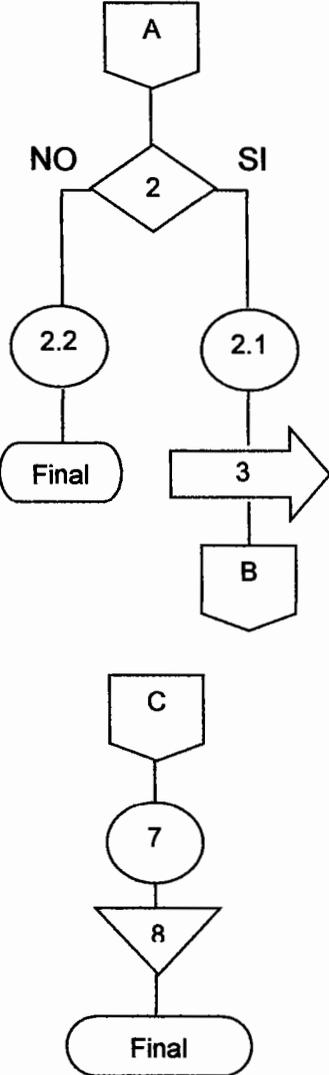
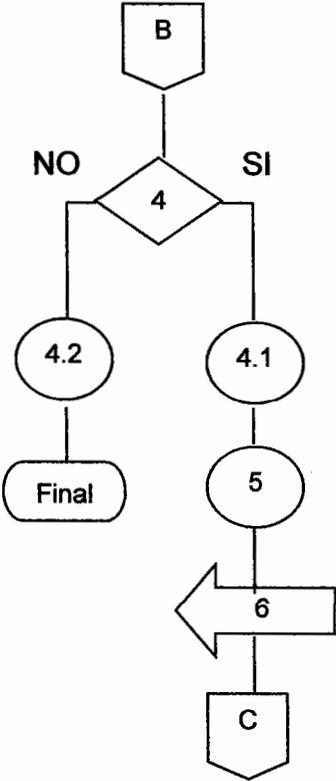
	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 15	
			Página: 4 de 4	
Procedimiento: Autorización de proyectos			Fecha: febrero 2015	
Inicia: Representante de COCODE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán		
Finaliza: Directora Dirección Municipal de Planificación -DMP-				
RESPONSABLE				
Representante de COCODE	Secretaría Municipal	Concejo Municipal	Director DAFIM	Directora DMP
		 <pre> graph TD F{{F}} --- 14((14)) 14 --- 15((15)) 15 --- Final([Final]) </pre>		

5.2 PROCEDIMIENTO No. 2: INSCRIPCIÓN DE REPRESENTANTES DE COCODES

A continuación se describen los procedimientos que se deben utilizar en la Secretaría Municipal en relación a la inscripción de representantes de COCODES:

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	No. de pasos: 8
		Página: 1 de 3
Procedimiento: Inscripción de representantes de COCODES		Fecha: febrero 2015
Inicia: Representante de COCODES Finaliza: Secretaria Municipal		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán
<p>I. Objetivos del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inscribir legalmente ante la Municipalidad a los representantes de cada comunidad que velarán por el bienestar socioeconómico de los habitantes del Municipio. • Conocer a los representantes de los COCODES que participarán en el desarrollo de comunidad del Municipio. • Solicitar que los representantes de los COCODES de cada comunidad presenten propuestas de proyectos que promuevan el bienestar y desarrollo de la población del Municipio. <p>II. Normas del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para la inscripción de representantes de COCODES deben cumplir con los requisitos y documentos establecidos por la Ley. • Cada representante de COCODE debe ser originario del Municipio. 		

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 8
			Página: 2 de 3
Procedimiento: Inscripción de representantes de COCODES		Fecha: febrero 2015	
Inicia: Representante de COCODES		Finaliza: Secretaria Municipal	
RESPONSABLE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Puesto	Paso No.	Actividad	
Representante de COCODE	1	Presenta documentación necesaria para solicitud de inscripción de COCODE.	
	Secretaria Municipal	2	Revisa documentación.
2.1		Si cumple con los requisitos establecidos se procede con la inscripción en el Libro de Actas de la Municipalidad y emite certificaciones.	
2.2		No cumple con lo establecido se devuelve al representante la documentación.	
3		Traslada al Concejo Municipal la documentación para su respectiva aprobación.	
Concejo Municipal	4	El Concejo Municipal se reúne para la aprobación de la documentación.	
	4.1	Si cumple con los requisitos continúa con el procedimiento.	
	4.2	No cumple con los requisitos se rechaza la solicitud.	
	5	Firma las certificaciones respectivas para dar fe de la inscripción de los representantes de COCODES.	
Secretaria Municipal	6	Traslada a la Secretaria Municipal.	
	7	Se encarga de notificar a los representantes legales de cada COCODE.	
	8	Archiva una copia de la certificación firmada por el Concejo Municipal.	

	<p>Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso</p>	<p>No. de pasos: 8</p>
	<p>Procedimiento: Inscripción de representantes de COCODES</p>	<p>Página: 3 de 3</p> <p>Fecha: febrero 2015</p>
<p>Inicia: Representante de COCODES Finaliza: Secretaria Municipal</p>	<p>Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán</p>	
<p>RESPONSABLE</p>		
<p>Representante de COCODES</p>	<p>Secretaria Municipal</p>	<p>Concejo Municipal</p>
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> A{{A}} </pre>	 <pre> graph TD A{{A}} --> 2{2} 2 -- NO --> 22((2.2)) 22 --> Final1([Final]) 2 -- SI --> 21((2.1)) 21 --> 3[3] 3 --> B{{B}} B --> C{{C}} C --> 7((7)) 7 --> 8{8} 8 --> Final2([Final]) </pre>	 <pre> graph TD B{{B}} --> 4{4} 4 -- NO --> 42((4.2)) 42 --> Final3([Final]) 4 -- SI --> 41((4.1)) 41 --> 5((5)) 5 --> 6[6] 6 --> C{{C}} </pre>

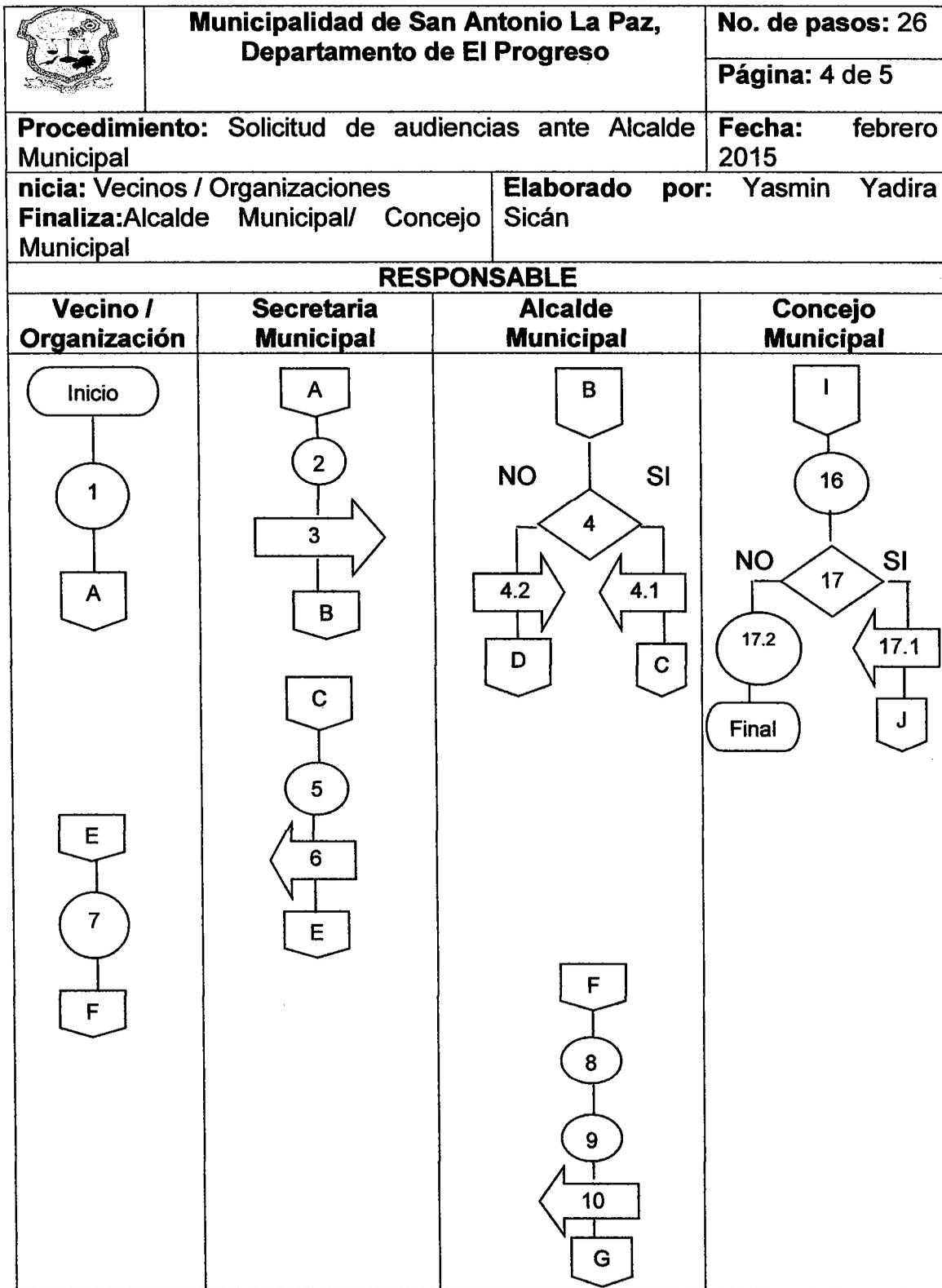
5.3 PROCEDIMIENTO No. 3: SOLICITUD DE AUDIENCIAS ANTE ALCALDE MUNICIPAL

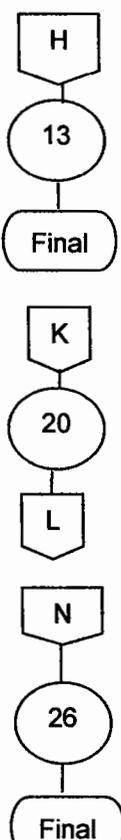
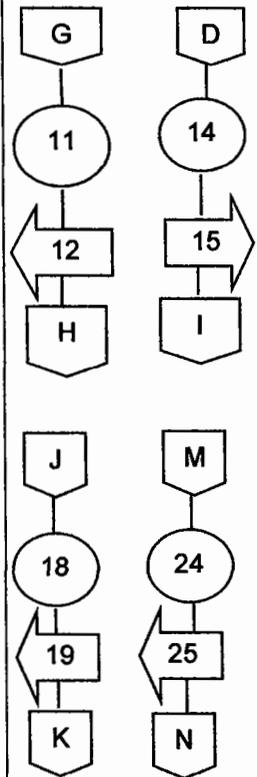
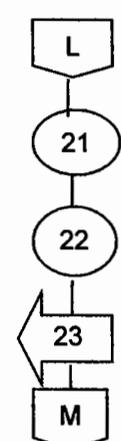
Es importante tener un procedimiento establecido para solicitar audiencias ante el Alcalde Municipal, por lo cual se describe a continuación:

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	No. de pasos: 26
		Página: 1 de 5
Procedimiento: Solicitud de audiencias ante Alcalde Municipal		Fecha: febrero 2015
Inicia: Vecinos / Organizaciones Finaliza: Alcalde Municipal / Concejo Municipal		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán
<p>I. Objetivos del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar un control adecuado de las solicitudes que sean presentadas para audiencia con el Alcalde Municipal. • Ingresar por vía oficial todas las solicitudes. • Asignar un número a cada solicitud para que sean analizadas de acuerdo al orden en que ingresaron. <p>II. Normas del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deben presentar en forma escrita todas las solicitudes de audiencia con el Alcalde Municipal. • Las solicitudes de audiencia deben ser presentadas en la Secretaría Municipal para su respectivo trámite. 		

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 26
			Página: 2 de 5
Procedimiento: Solicitud de audiencias ante Alcalde Municipal		Fecha: febrero 2015	
Inicia: Vecinos / Organizaciones		Finaliza: Alcalde Municipal / Concejo Municipal	
RESPONSABLE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Puesto	Paso No.	Actividad	
Vecino / Organización	1	Presentan solicitud de audiencia con el Alcalde Municipal.	
Secretaria Municipal	2	Recibe solicitud.	
	3	Traslada solicitud al Alcalde Municipal.	
Alcalde Municipal	4	Analiza si puede resolver el asunto sin autorización del Concejo Municipal.	
	4.1	Si procede autoriza la audiencia y traslada a la Secretaria Municipal para informarle al vecino u organización.	
	4.2	No procede refiere solicitud a Secretaria Municipal para remitirla al Concejo Municipal.	
Secretaria Municipal	5	Recibe autorización de audiencia con el Alcalde Municipal	
	6	Traslada información sobre audiencia al vecino u organización.	
Vecino / Organización	7	Recibe notificación de fecha de audiencia.	
	8	Concede audiencia los días lunes.	
Alcalde Municipal	9	Emite resolución.	
	10	Traslada la resolución emitida a la Secretaria Municipal	
	11	Recibe la resolución.	
Secretaria Municipal	12	Traslada resolución al vecino u organización y se archiva.	
	13	Recibe notificación de resolución.	
Vecino / Organización	14	Recibe solicitud para ser trasladada al Concejo Municipal,	
	15	Se le traslada solicitud al Concejo Municipal para su conocimiento.	
Concejo Municipal	16	Recibe solicitud de audiencia.	
	17	Analiza si procede la audiencia.	

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 26
			Página: 2 de 5
Procedimiento: Solicitud de audiencias ante Alcalde Municipal		Fecha: febrero 2015	
Inicia: Vecinos / Organizaciones		Finaliza: Alcalde Municipal / Concejo Municipal	
RESPONSABLE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Puesto	Paso No.	Actividad	
Secretaria Municipal	17.1	Si procede autoriza la solicitud de audiencia y traslada a Secretaria Municipal autorización de audiencia para informar al vecino u organización.	
	17.2	No procede rechaza la solicitud.	
Vecino / Organización	18	Recibe autorización de solicitud de audiencia.	
	19	Traslada información sobre audiencia al vecino u organización.	
Concejo Municipal	20	Recibe notificación de fecha de audiencia.	
	21	Concede audiencia.	
Secretaria Municipal	22	Emite resolución.	
	23	Traslada la resolución emitida a la Secretaria Municipal	
	24	Recibe la resolución.	
Vecino / Organización	25	Traslada resolución al vecino u organización y se archiva.	
	26	Recibe notificación de resolución.	



	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 26
			Página: 5 de 5
Procedimiento: Solicitud de audiencias ante Alcalde Municipal			Fecha: febrero 2015
Inicio: Vecinos / Organizaciones		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Finaliza: Alcalde Municipal/ Concejo Municipal			
RESPONSABLE			
Vecino / Organización	Secretaria Municipal	Alcalde Municipal	Concejo Municipal
			

5.4 PROCEDIMIENTO No. 4: CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Es importante que la Coordinación de Recursos Humanos cuente con procedimientos establecidos para la contratación de personal, por lo que a continuación se presentan los siguientes pasos:

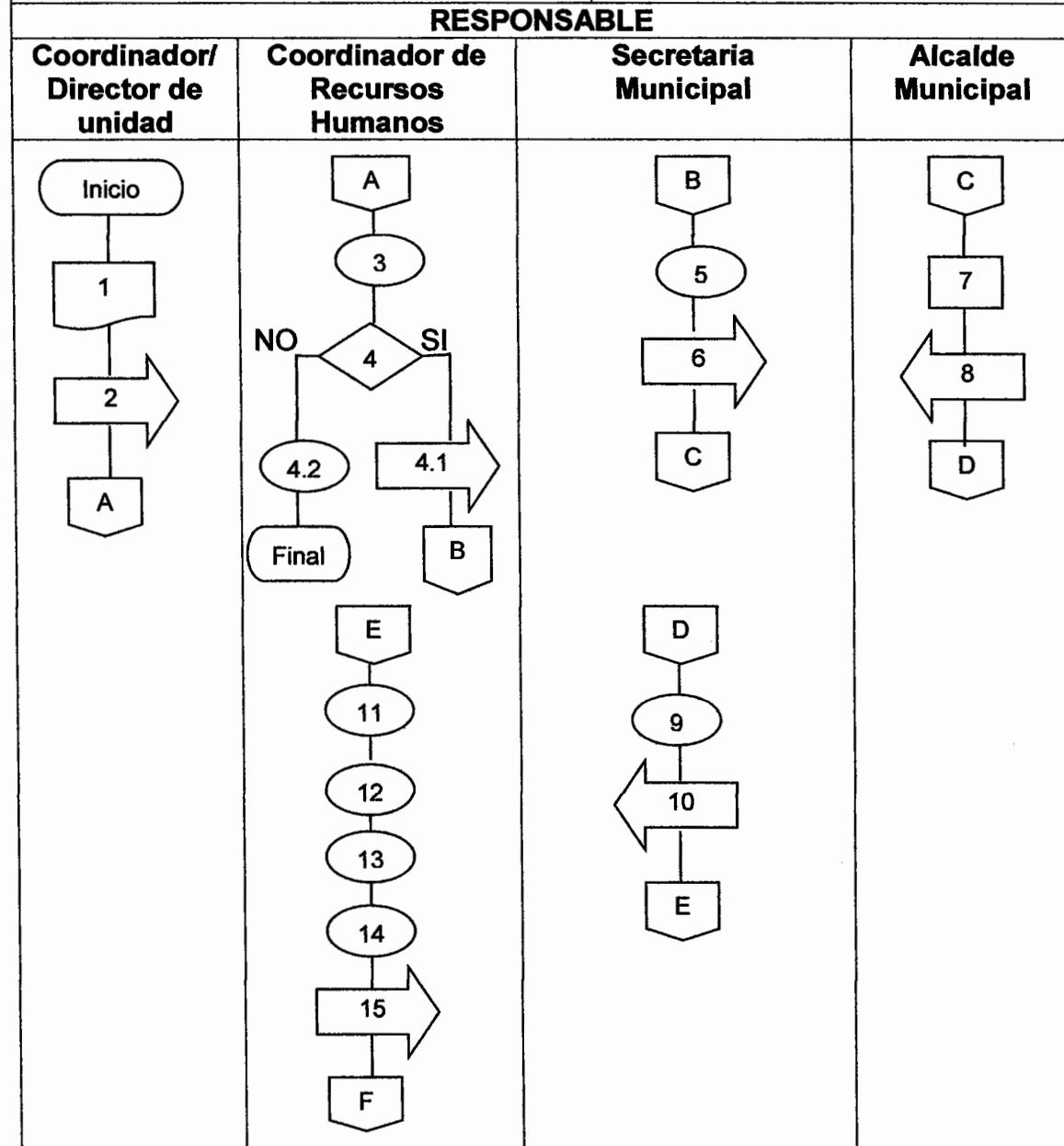
	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	No. de pasos: 21
		Página: 1 de 5
Procedimiento: Contratación de personal		Fecha: febrero 2015
Inicia: Coordinador/Director de unidad solicitante	Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Finaliza: Coordinador/Director de unidad solicitante		
<p>I. Objetivos del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cubrir los requerimientos de personal de las unidades solicitantes. • Identificar al personal que posea las mejores capacidades para el puesto. • Integrar un buen equipo de trabajo que contribuya al desarrollo de la institución. • Maximizar los recursos disponibles con personal altamente capacitado y con ello minimizar tiempo con el uso de procedimientos eficaces. <p>II. Normas del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • El reclutamiento debe ser de forma interna y externa e impersonal. • Evaluar todas las solicitudes de forma objetiva de acuerdo a los conocimientos de los posibles candidatos a optar a la plaza vacante. • Realizar la contratación del nuevo personal de acuerdo a lo establecido en el Código Municipal, así como lo establecido en las demás leyes que rigen a la Municipalidad. 		

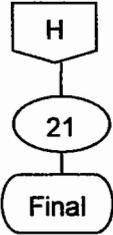
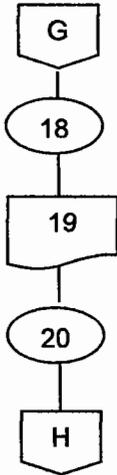
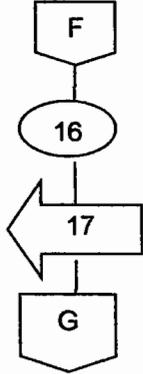
	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 21
			Página: 2 de 5
Procedimiento: Contratación de personal			Fecha: febrero 2015
Inicia: Coordinador/Director de unidad solicitante		Finaliza: Coordinador/Director de unidad solicitante	
RESPONSABLE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Puesto	Paso No.	Actividad	
Coordinador/Director de unidad solicitante	1	Informa a la coordinación de Recursos Humanos sobre plaza vacante.	
	2	Traslada solicitud por escrito de contratación de personal a la coordinación de Recursos Humanos.	
Coordinador de Recursos Humanos	3	Recibe solicitudes.	
	4	Verifica que la solicitud sea justificada y de acuerdo al presupuesto establecido en el POA.	
Secretaria Municipal	4.1	Si es justificada la solicitud de requerimiento de personal se traslada a la Secretaria Municipal para autorización del Alcalde Municipal.	
	4.2	No aplica se rechaza la solicitud.	
	5	Recibe la solicitud.	
	6	Traslada la solicitud realizada por la coordinación de Recursos Humanos con el Alcalde Municipal para autorización del proceso.	
Alcalde Municipal	7	Revisa los documentos.	
	8	Traslada a la Secretaria Municipal con la resolución emitida.	
Secretaria Municipal	9	Recibe documentación.	
	10	Traslada al Coordinador de Recursos Humanos con la decisión emitida por el Alcalde.	
Coordinador de Recursos Humanos	11	Procede a realizar los trámites de reclutamiento y selección de personal.	
	12	Da a conocer el puesto vacante y recibe solicitudes de posibles candidatos.	
	13	Analiza las solicitudes y selecciona a los posibles candidatos que reúnen los requisitos exigidos para el puesto.	

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 21
			Página: 3 de 5
Procedimiento: Contratación de personal			Fecha: febrero 2015
Inicia: Coordinador/Director de unidad solicitante		Finaliza: Coordinador/Director de unidad solicitante	
RESPONSABLE		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
Puesto	Paso No.	Actividad	
Coordinador de Recursos Humanos	14	Realiza entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades.	
	15	Traslada la información de las personas seleccionadas con el Alcalde.	
Alcalde Municipal	16	Recibe la propuesta de la coordinación de Recursos Humanos y elige al mejor candidato.	
	17	Traslada los documentos a la coordinación de Recursos Humanos para proceder con la contratación.	
Coordinador de Recursos Humanos	18	Recibe documentación para informar al nuevo colaborador.	
	19	Procede con la elaboración del contrato.	
Coordinador/Director de unidad solicitante	20	Realiza la presentación del nuevo colaborador con todas las unidades administrativas.	
	21	Procede con la inducción respectiva del puesto a ocupar.	

	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso	No. de pasos: 21
		Página: 4 de 5
Procedimiento: Contratación de personal		Fecha: febrero 2015

Inicia: Coordinador/Director de unidad solicitante Finaliza: Coordinador/Director de unidad solicitante	Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán
--	---



	Municipalidad de San Antonio La Paz, Departamento de El Progreso		No. de pasos: 21
			Página: 5 de 5
Procedimiento: Contratación de personal			Fecha: febrero 2015
Inicia: Coordinador/Director de unidad solicitante Finaliza: Coordinador/Director de unidad solicitante		Elaborado por: Yasmin Yadira Sicán	
RESPONSABLE			
Coordinador/ Director de unidad	Coordinador de Recursos Humanos	Secretaria Municipal	Alcalde Municipal
			

6. GLOSARIO

A continuación se describe el significado de algunos términos utilizados:

- 1. COCODE:** Consejo Comunitario de Desarrollo
- 2. COMUDE:** Consejo Municipal de Desarrollo
- 3. DMP:** Dirección Municipal de Planificación
- 4. POA:** Plan Operativo Anual

ANEXO 3



PERFILES DE PROYECTOS

MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO LA PAZ,
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. PROYECTO: AMPLIACIÓN DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO EN EL BARRIO EL CALVARIO, SECTOR EL CEMENTERIO DE LA CABECERA MUNICIPAL DE SAN ANTONIO LA PAZ, DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO	1
1.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO	1
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	1
1.3 JUSTIFICACIÓN	2
1.4 OBJETIVOS	2
1.4.1 Objetivo general	2
1.4.2 Objetivos específicos	2
1.5 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER	2
1.6. BENEFICIARIOS	2
1.6.1 Directa	3
1.6.2 Indirecta	3
1.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN	3
1.8 COSTO TOTAL DEL PROYECTO	3
1.9 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	3
1.9.1 Aspectos técnicos	3
1.9.1.1 Aspectos ambientales	4
1.9.1.2 Aspectos administrativos legales	4
1.9.1.3 Quien lo construirá	4
1.9.2 Plan de inversión	4
1.9.3 Sostenibilidad	4
2. PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE ESCUELA PRIMARIA EN ALDEA EL LIMÓN DEL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ, DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO	5
2.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO	5
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
2.3 JUSTIFICACIÓN	5
2.4 OBJETIVOS	5
2.4.1 Objetivo general	6
2.4.2 Objetivos específicos	6
2.5 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER	6
2.6 BENEFICIARIOS	6
2.6.1 Directa	6
2.6.2 Indirecta	6
2.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN	7

2.8	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	7
2.9	ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	7
2.9.1	Aspectos técnicos	7
2.9.1.1	Aspectos ambientales	7
2.9.1.2	Aspectos administrativos legales	7
2.9.1.3	Quien lo construirá	8
2.9.2	Plan de inversión	8
2.9.3	Sostenibilidad	8
3.	PROYECTO: AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CENTRO DE SALUD DE LA CABECERA MUNICIPAL DE SAN ANTONIO LA PAZ, DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO	8
3.1	UBICACIÓN DEL PROYECTO	9
3.2	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	9
3.3	JUSTIFICACIÓN	9
3.4	OBJETIVOS	9
3.4.1	Objetivo general	9
3.4.2	Objetivos específicos	9
3.5	PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER	10
3.6	BENEFICIARIOS	10
3.6.1	Directa	10
3.6.2	Indirecta	10
3.7	TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN	10
3.8	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	10
3.9	ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	11
3.9.1	Aspectos técnicos	11
3.9.1.1	Aspectos ambientales	11
3.9.1.2	Aspectos administrativos legales	11
3.9.1.3	Quien lo construirá	11
3.9.2	Plan de inversión	11
3.9.3	Sostenibilidad	12

INTRODUCCIÓN

Los perfiles de proyectos surgen como respuesta a necesidades detectadas en diversas comunidades del Municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, a través de definir y evaluar inversiones en los lugares más necesitados.

Derivado de lo anterior se presentan tres perfiles de proyectos enfocados a lo siguiente: 1. Ampliación de sistema de alcantarillado sanitario en el Barrio El Calvario, Sector El Cementerio de la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, Departamento De El Progreso; 2. Construcción de escuela primaria en aldea El Limón del municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso y 3. Ampliación y mejoramiento del centro de salud de la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

Cada perfil está conformado por: nombre del proyecto, ubicación, descripción del proyecto, justificación, objetivos, problemas que se esperan resolver, beneficiarios, tiempo aproximado de ejecución, costo total del proyecto, especificaciones del proyecto, aspectos técnicos, plan de inversión y sostenibilidad.

Es importante mencionar que el fin primordial que se pretende alcanzar con cada uno de los proyectos es mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las comunidades, así como contribuir al desarrollo del Municipio.

PERFILES DE PROYECTOS

A continuación se describen tres perfiles de proyectos que surgen de acuerdo a las necesidades detectadas en la aldea El Limón y en la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso y que es importante llevarlos a cabo para contribuir a mejorar las condiciones de vida de sus habitantes y al desarrollo del municipio.

1. PROYECTO: AMPLIACIÓN DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO EN EL BARRIO EL CALVARIO, SECTOR EL CEMENTERIO DE LA CABECERA MUNICIPAL DE SAN ANTONIO LA PAZ, DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

Actualmente el sistema de alcantarillado sanitario del Barrio El Calvario ubicado en el cementerio de la Cabecera Municipal se encuentra en malas condiciones, lo cual ha provocado problemas ambientales en el Municipio, por lo que es indispensable la ampliación del mismo, para evitar que este problema continúe afectado la salud de los pobladores.

1.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se llevará a cabo en el Barrio El Calvario en el sector del cementerio ubicado en la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en la ampliación del sistema de alcantarillado sanitario en el Barrio El Calvario, en el sector del cementerio, ubicado en la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, el cual contribuirá a disminuir los problemas ambientales que han afectado a los vecinos de la comunidad.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Es importante la ampliación del sistema de alcantarillado sanitario en el Barrio El Calvario, Sector El Cementerio de la Cabecera Municipal, debido a que en ese lugar se encuentran ubicadas viviendas de los habitantes de esa comunidad quienes son los más vulnerables por la contaminación en el ambiente.

1.4 OBJETIVOS

A continuación se describen los objetivos del proyecto:

1.4.1 Objetivo general

Mejorar el sistema de alcantarillado sanitario, así como las condiciones sanitarias de los habitantes en general.

1.4.2 Objetivos específicos

- Mejorar el sistema de drenaje del Municipio.
- Disponer de un mejor servicio de drenaje para los vecinos de la comunidad.
- Garantizar a los vecinos de la Cabecera Municipal adecuados servicios.
- Mejorar la salud de los habitantes de la Cabecera Municipal y de sus visitantes reduciendo la contaminación.

1.5 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

- Reducción del nivel de contaminación en el ambiente.
- Propagación de enfermedades que perjudiquen la salud de los habitantes de la comunidad.

1.6 BENEFICIARIOS

A continuación se detalla la población que será beneficiada con la ampliación del sistema de alcantarillado sanitario en el Barrio El Calvario, Sector El Cementerio ubicado en la Cabecera Municipal.

1.6.1 Directa

Los beneficiarios directos será la población urbana de la Cabecera Municipal, para un total de 3,593 personas durante la vida útil del proyecto a 18 años.

1.6.2 Indirecta

Los beneficiarios indirectos serán los visitantes que llegan a la Cabecera Municipal.

1.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

Se considera que el tiempo aproximado de ejecución se realizará en tres meses a partir de la aprobación del proyecto.

1.8 COSTO TOTAL DEL PROYECTO

El proyecto tendrá un costo de quinientos trece mil ochocientos treinta y uno con veintiún centavos (Q513,831.21).

Con base al costo del proyecto, el costo eficiencia será de Q143.00 con relación a la cantidad de habitantes actual, sin contar que con la tasa de crecimiento, cada año que transcurre, beneficia a más personas, lo cual está dentro de los estándares de aceptabilidad de inversión de proyectos de esta naturaleza en cuanto a desarrollo e inversión social.

1.9 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

A continuación se describe como se llevará a cabo el proyecto:

1.9.1 Aspectos técnicos

Los aspectos técnicos a considerar son los siguientes:

1.9.1.1 Aspectos ambientales

El proyecto no ocasionará daños al medio ambiente, debido a que no se cortarán árboles, sino se contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población, proporcionando un ambiente limpio y más higiénico.

1.9.1.2 Aspectos administrativos legales

El proyecto estará a cargo de una empresa constructora, debidamente autorizada, a la cual se le requerirán los aspectos legales para la ejecución, bajo la supervisión de CODEDE, la Municipalidad y el COCODE de la Cabecera Municipal.

1.9.1.3 Quien lo construirá

La Municipalidad de San Antonio La Paz contratará una empresa constructora, precalificada y que haya sido adjudicada a través de la Junta Calificadora Municipal, debidamente nombrada, conforme a la Ley de Contrataciones del Estado.

1.9.2 Plan de inversión

El proyecto será financiado de la siguiente forma:

CODEDE	Q.	511,197.00
MUNICIPALIDAD	Q.	1,634.21
COMUNIDAD	Q.	<u>1,000.00</u>
COSTO TOTAL	Q.	513,31.21

1.9.3 Sostenibilidad

El proyecto será administrado por el CODEDE, la Municipalidad y la comunidad. La municipalidad de San Antonio La Paz, será la entidad responsable de velar por su óptima ejecución y mantenimiento.

2. PROYECTO: CONSTRUCCIÓN DE ESCUELA PRIMARIA EN ALDEA EL LIMÓN DEL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO LA PAZ, DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

La aldea El Limón no cuenta con instalaciones educativas de nivel primario, por lo que los niños de esta comunidad deben ir a la comunidad más cercana a recibir clases y otros niños no asisten a la escuela por esta razón.

2.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se llevará a cabo en la aldea El Limón del municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en la construcción de una escuela primaria de dos niveles, que estará ubicada en la aldea El Limón del municipio de San Antonio La Paz, que contribuirá a disminuir el índice de analfabetismo que se presenta en el Municipio.

2.3 JUSTIFICACIÓN

Es importante la construcción de una escuela primaria en la aldea El Limón, debido a que con ello se contribuirá a que los niños dispongan de un lugar apropiado para recibir clases y no se vean en la necesidad de ir a otra comunidad o quedarse sin estudiar. Asimismo, se propicia el desarrollo intelectual y físico de los estudiantes con instalaciones adecuadas, infraestructura necesaria y equipamiento correcto.

2.4 OBJETIVOS

A continuación se describen los objetivos del proyecto:

2.4.1 Objetivo general

Mejorar el sistema educativo de la aldea El Limón del municipio de San Antonio La Paz, así como las condiciones en las que se desarrollan los estudiantes y maestros de la comunidad.

2.4.2 Objetivos específicos

- Construir nuevos centros educativos.
- Mejorar la infraestructura del establecimiento.
- Mejorar la calidad de la educación de los pobladores de la Aldea El Limón.
- Contribuir con el desarrollo de los habitantes de la aldea de forma personal, académica y profesionalmente.

2.5 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

- Carencia de instalaciones educativas de escuela primaria.
- Deserción escolar.
- Que los niños se trasladen de su comunidad a otra.

2.6 BENEFICIARIOS

A continuación se detalla la población que será beneficiada con la construcción de la escuela primaria en la aldea El Limón, ubicada en el municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

2.6.1 Directa

Los beneficiarios directos serán 200 niños de la Aldea El Limón, durante la vida útil del proyecto a 20 años.

2.6.2 Indirecta

Los beneficiarios indirectos serán el personal docente que se contrate para la escuela primaria que se construirá en la aldea El Limón.

2.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

Se considera que el tiempo aproximado de la ejecución se realizará en seis meses a partir de la aprobación del proyecto.

2.8 COSTO TOTAL DEL PROYECTO

El proyecto tendrá un costo de ochocientos noventa mil quetzales (Q890,000.00).

Con base al costo del proyecto, el costo eficiencia será de Q4,450.00 con relación a la cantidad de habitantes actual, sin contar que con la tasa de crecimiento, cada año que transcurre beneficia a más personas de la comunidad.

2.9 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

A continuación se describe como se llevará a cabo el proyecto:

2.9.1 Aspectos técnicos

Los aspectos técnicos a considerar son los siguientes:

2.9.1.1 Aspectos ambientales

El proyecto será planteado con materiales del lugar y elementos que conducirán las aguas pluviales y residuales a la fosa séptica de la escuela, mejorando la calidad del agua que regresa a los mantos freáticos del Municipio. Además, de mejorar el ornato y la imagen del sector, contribuirá a un correcto manejo de los desechos sólidos, debido a que permitirá disponer de un área limpia y saludable.

2.9.1.2 Aspectos administrativos legales

El proyecto estará a cargo de la municipalidad de San Antonio La Paz y del sector educativo de la región.

2.9.1.3 Quien lo construirá

La Municipalidad de San Antonio La Paz contratará una empresa constructora, precalificada y que haya sido adjudicada a través de la Junta Calificadora Municipal, debidamente nombrada, conforme a la Ley de Contrataciones del Estado.

2.9.2 Plan de inversión

El proyecto será financiado de la siguiente forma:

CODEDE	Q.	885,000.00
MUNICIPALIDAD	Q.	4,000.00
COMUNIDAD	Q.	<u>1,000.00</u>
COSTO TOTAL	Q.	890,000.00

2.9.3 Sostenibilidad

La municipalidad de San Antonio La Paz, será la entidad responsable de brindarle el mantenimiento adecuado al proyecto, así como de su óptimo funcionamiento en coordinación con el COCODE local y los vecinos de la comunidad.

3. PROYECTO: AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CENTRO DE SALUD DE LA CABECERA MUNICIPAL DE SAN ANTONIO LA PAZ, DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

Debido a que actualmente los espacios de las clínicas y las salas de atención son muy reducidos, es necesario ampliar el centro de salud de la Cabecera Municipal, así como mejorar la infraestructura y con ello contribuir al desarrollo del Municipio.

3.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se llevará a cabo en la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso, que se encuentra a 36 kilómetros desde la ciudad capital.

3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en la ampliación y mejoramiento del centro de salud de la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso. Se tiene estimado el cambio de techo y piso, reparación del sistema sanitario y construcción de una nueva sala de atención de pacientes, con lo cual se pretende mejorar la cobertura de salud pública del Municipio.

3.3 JUSTIFICACIÓN

Es indispensable la ampliación y mejoramiento del centro de salud de la Cabecera Municipal, debido a que es el lugar en donde reciben atención médica los habitantes de la población, por lo que se debe contar con adecuada infraestructura.

3.4 OBJETIVOS

A continuación se describen los objetivos del proyecto:

3.4.1 Objetivo general

Mejorar el centro de salud para evitar molestias en los vecinos que lo utilizan, así como que se disponga de espacios adecuados para su atención.

3.4.2 Objetivos específicos

- Construir una nueva sala para la atención de pacientes.
- Mejorar los servicios de enfermería para que los vecinos reciban adecuada atención.

- Mejorar la infraestructura del centro de salud para garantizar seguridad al momento de ser utilizadas las instalaciones por los vecinos de la Cabecera Municipal y de las comunidades.

3.5 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

- Deficiente distribución de las áreas de atención al público.
- Poca capacidad de atención a los pacientes.
- Insuficiente infraestructura sanitaria.

3.6 BENEFICIARIOS

A continuación se detalla la población que será beneficiada con la ampliación y mejoramiento del centro de salud ubicado en la Cabecera Municipal de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso.

3.6.1 Directa

Los beneficiarios directos será la población del Municipio de San Antonio La Paz, para un total de 8,000 personas durante la vida útil del proyecto a 20 años.

3.6.2 Indirecta

Los beneficiarios indirectos serán las farmacias ubicadas en el Municipio.

3.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

Se considera que el tiempo aproximado de ejecución se realizará en cuatro meses a partir de la aprobación del proyecto.

3.8 COSTO TOTAL DEL PROYECTO

El proyecto tendrá un costo de setecientos setenta y dos mil setecientos noventa y siete quetzales (Q772,797.00).

Con base al costo del proyecto, el costo eficiencia será de Q96.60 con relación a la cantidad de habitantes actual, sin contar que con la tasa de crecimiento, cada año que transcurre beneficia a más personas de la comunidad.

3.9 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

A continuación se describe como se llevará a cabo el proyecto:

3.9.1 Aspectos técnicos

Los aspectos técnicos a considerar son los siguientes:

3.9.1.1 Aspectos ambientales

El proyecto no ocasionará daños al medio ambiente, debido a que el lugar donde se realizará la ampliación y mejoramiento del centro de salud no atraviesa alguna zona boscosa.

3.9.1.2 Aspectos administrativos legales

El proyecto estará a cargo de una empresa constructora, debidamente autorizada requiriéndole los aspectos legales para la ejecución, bajo la supervisión del CODEDE, la Municipalidad y el COCODE de la Cabera Municipal.

3.9.1.3 Quien lo construirá

La Municipalidad de San Antonio La Paz contratará una empresa constructora, precalificada y que haya sido adjudicada a través de la Junta Calificadora Municipal, debidamente nombrada, conforme a la Ley de Contrataciones del Estado.

3.9.2 Plan de inversión

El proyecto será financiado de la siguiente forma:

CODEDE	Q.	766,797.00
MUNICIPALIDAD	Q.	5,000.00
COMUNIDAD	Q.	<u>1,000.00</u>
COSTO TOTAL	Q.	772,797.00

3.9.3 Sostenibilidad

La municipalidad de San Antonio La Paz será la entidad responsable del mantenimiento del proyecto en conjunto con el CODEDE, vecinos de la comunidad y autoridades de salud pública del departamento de El Progreso.