

MUNICIPIO DE SANSARE  
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**SERGIO ESTUARDO PAZ MONTENEGRO**

**TEMA GENERAL**

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

**MUNICIPIO DE SANSARE  
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO**

**TEMA INDIVIDUAL**

**“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”**

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

**2014**

2014

( c )

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

**SANSARE - VOLUMEN 2**

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 SANSARE  
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**

**SERGIO ESTUARDO PAZ MONTENEGRO**

**previo a conferírsele el título**

**de**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**en el Grado Académico de**

**LICENCIADO**

**Guatemala, noviembre 2014**

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 25 de noviembre de 2014, según Acta No. 20-2014 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.33 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 Sansare, departamento de El Progreso.

Presentó **SERGIO ESTUARDO PAZ MONTENEGRO**

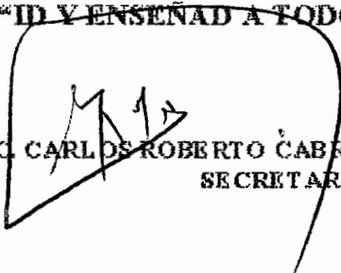
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

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

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



Smp.

*Ingrid*  
REVISADO

## **ACTO QUE DEDICO**

### **A MI FAMILIA**

La cual ha sido el pilar en la cual se sostiene mi vida. El ejemplo a seguir, la razón por la cual trabajar, representa el refugio en tiempos de angustia y temor. Así como el círculo en el cual festejo y comparto con amor. Son mi principio y mi fin.

Quedo en deuda con mi madre, Zoila Marina Montenegro Pinto (+), quien luchó toda su vida porque alcanzara esta meta, porque fuera el primero de sus hijos en obtener un título universitario. Me hubiera encantado poder decir al igual que Miguel Ángel Asturias “Madre...levántate a su encuentro porque tienes derecho de abrazar a tu hijo, de quien hiciste un hombre que vuelve de la vida con el jornal ganado”.

Myrna Lisette, mi compañera de vida, gracias por estar ahí ¡siempre! mi hijo e hijas, Pedro Estuardo, María José y Ana Belén, amor incondicional y mi orgullo.

Byron Arturo, Lisseth Edelmira y Karla Analee, hermano y hermanas un acompañar constante.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO</b>	
<b>1.1 MARCO GENERAL</b>	<b>01</b>
1.1.1 Antecedentes históricos del municipio	01
1.1.1 Localización y extensión	02
1.1.3 Clima	03
1.1.4 Orografía	03
1.1.5 Aspectos culturales	03
<b>1.2 DIVISIÓN POLÍTICA – ADMINISTRATIVA</b>	<b>04</b>
1.2.1 División política	04
1.2.2 División administrativa	04
<b>1.3 RECURSOS NATURALES</b>	<b>05</b>
1.3.1 Agua	05
1.3.2 Bosques	08
1.3.3 Suelos	08
<b>1.4 POBLACIÓN</b>	<b>09</b>
1.4.1 Población económicamente activa –PEA	11
1.4.2 Vivienda	13
1.4.3 Pobreza	14
<b>1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	<b>16</b>
1.5.1 Educación	17
1.5.2 Salud	19
1.5.3 Agua	23
1.5.4 Energía eléctrica	23
1.5.5 Drenajes y alcantarillado	24
1.5.6 Sistemas de tratamiento de aguas servidas	24
1.5.7 Sistemas de recolección de basura	25
1.5.8 Tratamiento de desechos sólidos	26
1.5.9 Letrinización	26
1.5.10 Cementerios	28

<b>1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	<b>28</b>
1.6.1 Organizaciones sociales	29
<b>1.7 ENTIDADES DE APOYO</b>	<b>32</b>
1.7.1 Instituciones estatales	32
1.7.2 Instituciones municipales	34
1.7.3 Instituciones privadas sin fines de lucro	35
1.7.4 Instituciones privadas con fines de lucro	35

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN**

<b>2.1 MARCO LEGAL</b>	<b>37</b>
2.1.1 Constitución Política de la República de Guatemala	37
2.1.2 Código Municipal, decreto número 12-2002	37
2.1.3 Ley de Consejos de Desarrollo, Decreto número 11-2002	38
2.1.4 Ley de Desarrollo Social, Decreto número 42-2001	38
2.1.5 Ley de Descentralización, Decreto 14-2002	38
2.1.6 Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87	38
<b>2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO</b>	<b>39</b>
2.2.1 Planificación	39
2.2.1.1 Visión	41
2.2.1.2 Misión	41
2.2.1.3 Objetivos	42
2.2.1.4 Políticas	43
2.2.1.4 Estrategias	43
2.2.2 Organización	44
2.2.3 Integración	49
2.2.4 Dirección	50
2.2.4.1 Comunicación	50
2.2.4.2 Liderazgo	50
2.2.5 Control	51

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTAS DE SOLUCIÓN**

<b>3.1</b>	<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>53</b>
3.1.1	Misión	53
3.1.2	Visión	53
3.1.3	Valores	54
3.1.4	Objetivos	55
3.1.5	Políticas	55
3.1.6	Estrategias	56
<b>3.2</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>56</b>
<b>3.3</b>	<b>INTEGRACIÓN</b>	<b>59</b>
<b>3.4</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>61</b>
3.4.1	Motivación	61
3.4.2	Comunicación	64
3.4.3	Liderazgo	64
<b>3.5</b>	<b>CONTROL</b>	<b>64</b>

## **CAPÍTULO IV**

### **REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

<b>4.1</b>	<b>PROYECTO: INSTALACIÓN DE PANELES SOLARES PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO LA BOMBA Y ABASTECER TANQUE DE DISTRIBUCIÓN DE AGUA, ALDEA EL AGUAJE</b>	<b>68</b>
<b>4.2</b>	<b>PROYECTO: MURO PERIMETRAL ESCUELA SANTA INÉS QUEBRADA GRANDE</b>	<b>71</b>
<b>4.3</b>	<b>PROYECTO: ESTUDIO PARA DESARROLLAR UN SITIO TURÍSTICO</b>	<b>73</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>74</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>77</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>79</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>81</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1.	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Análisis de la población</b> , Años 1994, 2002 y 2013	10
2	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Población económicamente activa e inactiva por género y área geográfica</b> Años 2002 y 2013	12
3	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Tenencia de la vivienda por hogares</b> , años 1994, 2002 y 2013	14
4	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Cobertura de servicios básicos por centro poblado</b> , Año 2013	16
5	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Establecimientos educativos por sector y área según nivel</b> , Año 2013	18
6	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Promedio de alumnos por maestro, según nivel educativo</b> , Año 2013	19
7	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Servicios con algún grado de intervención de la municipalidad</b> , Año 2013	22
8	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Hogares por la forma de eliminar la basura</b> , Años 1994, 2002 y 2013	25
9	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Letrinización por área geográfica</b> , Años 1994, 2002 y 2013	27

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Organigrama de gerencia municipal, Año 2013</b>	46
2	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Organigrama institucional con niveles de organización</b>	47
3	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Organigrama Juzgado de asuntos municipales</b>	48
4	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Organigrama funcional recomendado, Año 2013</b>	58
5	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Proceso de selección de empleados</b>	60
6	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Hoja de ejemplo para evaluar al personal</b>	63
7	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Ejemplo de boleta de evaluación del servicio municipal de agua</b>	66

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Niveles de pobreza</b> , Años 2002, 2011 y 2013	15
2.	Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso, <b>Plazas por unidad de salud</b> , Año 2013	20

## INTRODUCCIÓN

Una opción para obtener el título en el grado académico de Licenciado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, lo constituye el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- actividad en la cual los estudiantes de Economía, Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas aplican sus conocimientos adquiridos durante la formación profesional para proponer soluciones a la problemática nacional, y se tiene contacto con la realidad nacional.

En el EPS se desarrolló el tema denominado: "Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión", mediante la identificación, descripción y explicación de las principales variables socioeconómicas de la población del municipio de Sansare, Departamento de El Progreso

El presente diagnóstico realizado a la Municipalidad de Sansare contiene el análisis sobre la gestión administrativa, sus actores y funciones. Para el estudio se aplicó el método científico, inductivo y deductivo, las técnicas de observación, entrevista, así como talleres participativos con los cuales se logró la recolección de la información para el presente estudio.

El informe está conformado por cuatro capítulos que se describen a continuación:

El capítulo uno, esta compuesto por las generalidades del Municipio, el cual es parte del Informe Colectivo realizado con estudiantes de las tres carreras de la Facultad de Ciencias Económicas, se analizan distintas variables, las cuales permiten conocer el entorno natural, social, económico, político y cultural del lugar.

El capítulo dos, presenta la situación de la gestión administrativa municipal a través del análisis de las fases del proceso administrativo: planificación, organización, integración dirección, y control. En una fecha determinada, para el presente caso es junio 2013.

El capítulo tres, está conformado por la propuesta de solución a la problemática detectada en la gestión administrativa de la Municipalidad. Se presentan soluciones por cada área del proceso administrativo en las cuales se detectó se puede mejorar el desempeño laboral y optimizar los recursos existentes para la prestación de un servicio de calidad a la población.

El capítulo cuatro, presenta tres perfiles de proyectos que pueden desarrollarse y satisfacer necesidades puntuales. Estos responden a los requerimientos de inversión social observados en el Municipio durante el trabajo de campo.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio realizado con el propósito de contribuir en parte a la solución de la problemática encontrada. Se incluyen la bibliografía consultada y los anexos oportunos.

Cabe mencionar que para la elaboración del presente informe en la etapa de recopilación de información se contó con la colaboración de la población en general así como de funcionarios y colaboradores municipales.

Durante todo el proceso se contó con el apoyo y supervisión de los docentes de EPS, uno por cada carrera, lo cual garantiza la calidad y cumplimiento de los estándares de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

Una forma de conocer el municipio de Sansare, departamento de El Progreso es a través de indicadores económicos y sociales, los cuales se abordan en el presente capítulo: Marco General, División Político-administrativa, Recursos Naturales, Población, Servicios Básicos y su Infraestructura, Organización Social y Productiva y sus Entidades de Apoyo.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

Se comenta los antecedentes del Municipio, datos y hechos históricos así como la localización y extensión territorial, sus cambios a través del tiempo. Las variaciones de clima así como su orografía y los aspectos culturales más sobresalientes.

##### **1.1.1 Antecedentes históricos del municipio**

Sansare es uno de los primeros centros poblados de Guatemala, datos contenidos en el libro Desarrollo Histórico del Municipio de Sansare, períodos prehispánico, colonial y republicano, escrito por Oscar Gutiérrez menciona: “Etimológicamente Sansare, se origina desde un punto de vista religioso, la tradición oral indica que se encontró un lienzo con la imagen de la Virgen de las Mercedes, al pie de un árbol llamado Sare (acacia angustísima) y por eso se le agregó el prefijo San. No se tiene una fecha específica de cuando se fundó el municipio realmente, debido a que es muy antiguo”.<sup>1</sup>

Oscar Gutiérrez, comenta que en la época colonial, Sansare perteneció al corregimiento de San Agustín de la Real Corona y luego fue inmerso en el gran

---

<sup>1</sup> Gutiérrez, O. R. 2007. Desarrollo histórico del Municipio de Sansare períodos prehispánico, colonial y republicano. 1ª. ed. Guatemala, Impreso en el departamento de materiales de la Escuela de Historia de la Universidad de San Carlos de Guatemala. 9 p.

Corregimiento de Chiquimula de la Sierra. En el año de 1769 se le conocía con el nombre de Sansare, que el Arzobispo doctor don Pedro Cortés y Larraz, con motivo de la visita pastoral a su diócesis, llegó a la parroquia de Xalapa, a la cual indicó pertenecer el valle llamado Sansare.

Cuando se creó el departamento de Zacapa, según decreto número 30 del 10 de noviembre de 1871, se mencionaba a Sansare como municipio del departamento de Guatemala. El 24 de noviembre de 1872, al crearse el departamento de Jalapa por decreto 107, Sansare es mencionado entre los municipios de ese departamento; perteneció al distrito 29 en la elección para diputados a la Asamblea Constituyente, según decreto 225 de fecha 9 de noviembre de 1878.

También se expone que según publicaciones del censo realizado el 31 de octubre 1880, distaba de la cabecera departamental, a 9 leguas y contaba con 681 habitantes; se integra al departamento de El Progreso conforme al decreto gubernativo número 683 del 3 de abril de 1908.

### **1.1.2 Localización y extensión**

El Municipio, forma parte del denominado corredor seco, el cual abarca desde Chiquimula hasta la parte baja de Quiché y Huehuetenango, está situado en la parte centro-oriente de la república de Guatemala en la región III<sup>2</sup>, su altura sobre el nivel del mar oscila entre 790 y 1,300 metros. Se ubica al noreste de la ciudad capital, a una distancia de 70 kilómetros, y a 37 de Guastatoya, la cabecera departamental. Al tomar como referencia la cabecera municipal, se sitúa a 14°44'52" latitud norte y 90°06'57" longitud oeste del meridiano de Greenwich. Cuenta con una extensión territorial de 118 kilómetros cuadrados, que representa un 6.14% respecto a la superficie del departamento de El Progreso.

---

<sup>2</sup> La región III está integrada por Zacapa, Chiquimula, El Progreso e Izabal de acuerdo a la regionalización del país.

La vía principal de acceso al Municipio, se encuentra sobre la ruta al Atlántico, conocida como CA-9, en el kilómetro 53, entronca a la ruta nacional número 4 (RN-4) que en sus tres primeros kilómetros conducen a la cabecera municipal de Sanarate; a la altura del kilómetro 70 la ruta RN-4 forma otra ruta nacional asfaltada, la 19 (RN-19), que comunica a Sansare con el departamento de Jalapa.

### **1.1.3 Clima**

El clima predominante en el Municipio es cálido seco, con una temperatura ambiente de 23 a 25.5° C promedio, sin embargo, existe una regionalización del clima que la divide en tres: zona cálida seca, semiárida con vegetación de monte espinoso subtropical la predominante, en esta región existe “una humedad relativa entre el 60 y 72%”<sup>3</sup>. En segundo orden se encuentra la región templada húmeda con vegetación de bosque bajo subtropical. En menor proporción la zona templada fría la cual se localiza en el área montañosa.

### **1.1.4 Orografía**

En la parte sur se localiza una zona montañosa, el valle se localiza en la parte central, rodeado al oeste por una baja cadena de montañas y al este por profundos barrancos, caracterizados por abundantes y frecuentes hondonadas; los cerros más importantes son: Alto, Pino, Suspirón, Pastoría y catorce cerros más que dan lugar a que el terreno se presente quebrado y con varias hondonadas. No se evidencia la existencia de volcanes.

---

<sup>3</sup> Infoambiental.org. Biodiversidad. Guatemala. Consultado el 20 de junio 2013. Disponible en: <http://infoambiental.org/biblioteca/Biodiversidad.pdf>

### **1.1.5 Aspectos culturales**

Las creencias, costumbres y tradiciones de Sansare se pueden resumir así: idioma predominante español, no emplea traje típico, la comida del lugar yuca con chicharrón, en su mayoría cristianos, productores de pan y derivados de la leche en forma artesanal.

Celebran la feria en honor a la Virgen de Las Mercedes, del 21 al 30 de septiembre, donde realizan actividades como: elección de la señorita Flor de la Feria, desfile que recorre las principales calles de la cabecera, cuadrangular de fútbol, con la participación del equipo de la localidad y tres invitados, jaripeo, exhibición de ganado pura raza, palenques y otras más.

## **1.2 DIVISIÓN POLÍTICO –ADMINISTRATIVA**

Para lograr cumplir los fines establecidos en la legislación vigente los municipios se organizan y cuentan con un gobierno local y una división interna territorial.

### **1.2.1 División política**

Consiste en la forma en la cual se ha distribuido el territorio, principalmente depende de las vías de comunicación, acceso a servicios como agua o fuentes de empleo, Sansare se divide en cinco micro regiones en las cuales se encuentran las 25 comunidades. La micro región 1 está integrada por cuatro aldeas: Río Grande Arriba, Río Grande Abajo, Buena Vista y Santa Bárbara; la micro región 2, por tres caseríos y una aldea, Los Cedros, El Pino, El Jute y la aldea El Juez; la micro región 3, por seis comunidades, de ellas dos aldeas, dos caseríos, una colonia y la cabecera municipal, en su orden: Las Cabezas, La Trinidad, Los Aritos, El Puente, San Vicente de Paul y cabecera municipal; la micro región 4 integrada por cinco aldeas: Poza Verde, La Montañita, El Aguaje, Santa Inés Quebrada Grande y San Felipe La Tabla; y la micro región 5, por una aldea, cuatro caseríos y una colonia: Los Cerritos, Estación Jalapa, Trujillo, Tres Puentes, Finca Cruz y Nueva Esperanza.

### **1.2.2 División administrativa**

Para ejercer el gobierno y administración de los bienes y servicios del territorio se elige cada cuatro años una Corporación Municipal, la Ley Electoral y de Partidos Políticos en su artículo 206, literal d, indica que a Sansare le corresponden un alcalde, dos síndicos, cuatro concejales titulares y sus respectivos suplentes por la cantidad de habitantes que posee.

Así mismo, se establece en el decreto 11-2002, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, que las comunidades se organizan a través de un sistema de consejos de desarrollo denominados Consejos Comunitarios de Desarrollo, COCODES, y participan en las decisiones del Municipio a través del Consejo Municipal de Desarrollo, COMUDE.

## **1.3 RECURSOS NATURALES**

Son todos los bienes disponibles para su uso dentro del territorio, existen según su duración renovable y no renovable, y abarca seres vivos, vegetales y minerales. Se puede decir que su conservación depende del uso racional que se haga de ellos, y los estratégicos le pertenecen al Estado de Guatemala.

### **1.3.1 Agua**

Se entiende por recurso agua, la observada en la superficie y la subterránea, la primera se localiza en ríos, riachuelos, lagunas. En Sansare se dispone de cuatro ríos: Grande, Santa Rita, Sanarate y Seco; los cuales por su caudal permanecen a lo largo del año. La contaminación de los afluentes es evidente, con una simple observación se puede determinar el contenido de desechos sólidos y a través de los comentarios de los vecinos y autoridades se constató que los drenajes o corrientes de aguas servidas desembocan en los ríos.

Dos ríos, Sanarate y Quebrada La Sierra se puede desarrollar la actividad turística, principalmente porque brota agua caliente en cercanía de las aldeas Los Aritos, Las Cabezas y en Estación Jalapa. Con esto se puede desarrollar baños termales. En dichas comunidades la ausencia de fuentes de empleo son evidentes y sería oportuno el estudio de pre-factibilidad.

**Río Grande:** divide dos centros poblados, Río Grande Arriba y Río Grande Abajo, su origen proviene de "La Hacienda Chagüite y Ciénega Los Izotes"<sup>4</sup> Estas haciendas se ubican en Santa María Xalapan del departamento de Jalapa. Tiene una longitud de 82 kilómetros, y se encuentra a 7 kilómetros de la cabecera municipal de Sansare, es alimentado por el Río Aguacate y Frío, estos nacen en la finca Guichoro, que pertenece al departamento de Jalapa, Río Grande atraviesa una parte en el departamento de Jalapa y el municipio de Guastatoya, departamento de El Progreso.

En él desemboca el riachuelo de los Cerritos, el cual atraviesa la colonia San Vicente de Paul, es fuente de abastecimiento para los productores agrícolas y pecuarios. Se unen a la corriente las siguientes quebradas, Agua Salobrega del Mal Paso, Briceña, Cienaguila, Cujal, Buena Vista, Cisneros, Escorpión, Hato Viejo.

Dentro de su potencialidad una parte del río es destinado como centro turístico en época de verano, y los productores agrícolas obtiene el agua para efectuar sistema de riego, los habitantes del municipio de Sansare pueden obtener peces para su consumo y venta.

Dicho río presenta contaminación, se puede desechos sólidos en su recorrido, se estima que es la misma población la que produce esto, situación que afecta a la comunidad en general si tratan de abastecerse de agua para consumo.

---

<sup>4</sup> Datos obtenidos de guía de entrevista a los representantes de COCODE, de las aldeas del municipio de Sansare, departamento de El Progreso.

**Río Santa Rita:** proveniente de la aldea Anchigua, parte de sus vertientes desembocan en Río Grande, específicamente en lo que antes se conocía como finca El Sesteadero, nace en el departamento de Jalapa y en el municipio de Guastatoya, tiene una longitud de 27 kilómetros, desemboca a 8 kilómetros de la cabecera municipal de Sansare, su caudal se eleva en época de invierno, sin embargo no se considera como un potencial pesquero, pero si es utilizado como sistema de riego en la producción agrícola.

En el río atraviesa el riachuelo El Jabillal, y recorre las quebradas La Montañita, El Capullín, El Incienso, El Jute, El Salto, Grande, Irayol; en su recorrido se aprecia desechos sólidos y tubería proveniente de los hogares cercanos que contamina el líquido.

**Río Sanarate:** nace en el Municipio del cual lleva el nombre, tiene una longitud de 22 kilómetros y se encuentra a 350 metros de la cabecera municipal de Sansare, atraviesa las comunidades de El Trujillo, Tres Puentes y Colonia Nueva Esperanza, así mismo recorre el riachuelo El Tempisque, el cual se encuentra seco en época de verano y es caudaloso en época de invierno, recorre las orillas del Municipio y debido a su intensidad en época de lluvia ha provocado inundaciones cercanas al mismo.

Existen las quebradas La Barranca, La Cañada, La Loma, La Poza, La Sierra, Las Cañas, Los Anonos, Los Cuervos, que también se unen al caudal. Este río se encuentra contaminado por desechos sólidos, por lo que sus aguas no son aptas para el consumo humano.

**Río Seco:** proviene de la aldea Los Cerritos, el cual es caudaloso en época de invierno, recorre el riachuelo San Nicolás y las quebradas Los Potrerillos, Los Terreritos, Mina de la Paz, Saral y Tío Alejo.

Nace en San Felipe la Tabla, y desemboca en el caserío El Chilar, al Río San Nicolás proveniente de Sanarate, posee una longitud de 11 kilómetros, y dista a

6 kilómetros de la cabecera municipal. Se encuentra contaminado por la presencia de desechos sólidos.

### **1.3.2 Bosques**

Según datos de la oficina municipal existen dos Reservas Forestales, una entre Sansare y Poza Verde de 2.5 caballerías y la otra entre en las áreas montañosas de las aldeas La Montañita, San Felipe, Santa Inés, Las Minas, Santa Bárbara, Los Cedros, se estima entre 7 y 9 hectáreas.

“Según INFORPRESS (2009), se estableció que el 95% de los bosques del municipio son naturales y el 5% artificiales. El uso que se le da al producto forestal es fundamentalmente para leña, esto debido a que la mayoría de hogares utiliza este combustible en sus viviendas, así como también se utiliza para madera de construcción de viviendas y cercas. Otra de las problemáticas que deterioran la flora en el municipio es la inexistencia de medidas adecuadas para controlar los incendios y la tala ilegal de árboles, aunado al avance de la frontera agrícola, la proliferación de plagas y/o enfermedades, entre otros.”<sup>5</sup>

Lo observado durante el trabajo de campo fue un avance de la frontera agrícola, cerros totalmente deforestados y presencia de bosque frondoso únicamente en la Reserva de Posa Verde y en la parte alta de las aldeas El Pino y Los Cedros.

### **1.3.3 Suelos**

Dentro de las principales características que poseen los suelos con los que cuenta el municipio de Sansare, se pueden mencionar las siguientes:

---

<sup>5</sup> SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. Plan de desarrollo municipal. Sansare, El Progreso. Guatemala. Edición Dirección de Planificación Territorial 32 p Consulta: [http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com\\_k2&view=itemlist&task=category&id=83:sansare&Itemid=333](http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=83:sansare&Itemid=333)

**Suelo arenoso ligero:** filtra el agua rápidamente, tiene baja materia orgánica y no es muy fértil. Extensiones de este tipo de suelos se pueden encontrar en Trujillo, Estación Jalapa, Tres Puentes, Corral Viejo y El Juez.

**Suelo arcilloso:** es un terreno pesado que no drena mucho el agua y es pegajoso en estado húmedo y posee muchos nutrientes y materia orgánica. Los Cedros, Montañita, El Puente, El Pino, Posa Verde, Trinidad, Los Aritos y Las Cabezas.

**Suelo limoso:** este es estéril pedregoso y filtra el agua con rapidez, la materia orgánica que contiene se descompone rápidamente. Río Grande Arriba, Río Grande Abajo, El Aguaje, Santa Inés Quebrada Grande y San Felipe La Tabla. Al lado de los ríos es donde se siembra más porque es donde se encuentra la tierra fértil. Las extensiones de suelo más fértiles se localizan en Cerritos, Sansare y Buena Vista.

No existe un documento que contenga la clase de suelo por comunidad, pero la observación realizada en terreno y las entrevistas a los presidentes de los COCODES permite determinar una aproximación, porque una misma comunidad presenta diferentes alturas y vegetación.

## **1.4 POBLACIÓN**

Para conocer un municipio hay que conocer a sus habitantes, su forma de vida, su amabilidad no tiene relación directa con sus dificultades, carencias o cosmovisión, lo que para unos es indispensable para otros es suntuario. En esta variable se analizará la estructura poblacional, la población económicamente activa, el tipo de vivienda y la situación de pobreza.

### **Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica**

Conocer cuánta población hay en un territorio es una primeras tareas de la planificación porque conocer por género permite saber que demanda de servicios hay y podrá haber en el futuro, lo mismo ocurre con la edad, número de

escuelas, centros de salud, comercio y fuentes de empleo, su origen étnico permite conocer las características culturales de la región y por último el área geográfica la centralización o descentralización de los servicios públicos.

**Cuadro 1**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Análisis de la población**  
**Años 1994, 2002 y 2013**

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<b>Población por sexo</b>						
Hombres	4,357	50	5,410	50	5,770	48
Mujeres	4,331	50	5,311	50	6,152	52
<b>Total</b>	<b>8,688</b>	<b>100</b>	<b>10,721</b>	<b>100</b>	<b>11,922</b>	<b>100</b>
<b>Población por área</b>						
Urbana	2,373	27	3,399	32	4,868	41
Rural	6,315	73	7,322	68	7,054	59
<b>Total</b>	<b>8,688</b>	<b>100</b>	<b>10,721</b>	<b>100</b>	<b>11,922</b>	<b>100</b>
<b>Población grupo étnico</b>						
Indígena	86	1	73	1	62	1
No indígena	8,523	98	10,648	99	11,860	99
Ignorado	79	1	-	-	-	-
Continúa en la página siguiente...						
Viene de la página anterior						
<b>Total</b>	<b>8,688</b>	<b>100</b>	<b>10,721</b>	<b>100</b>	<b>11,922</b>	<b>100</b>
<b>Población por edad</b>						
De 0 A 6	1,803	22	1,946	18	2,164	18
De 7 A 14	2,032	23	2,300	21	2,558	21
De 15 A 64	4,299	49	5,788	55	6,436	55
De 65 y +	554	6	687	6	764	6
<b>Total</b>	<b>8,688</b>	<b>100</b>	<b>10,721</b>	<b>100</b>	<b>11,922</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994; XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Proyecciones de Población período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

Hasta el Censo de Población del año 2002 existía igualdad porcentual en cuanto al número de hombres y mujeres, la proyección realizada al año 2013 permite

observar que en el municipio ahora son mayoría las mujeres. Una posible explicación a dicho fenómeno se puede deber al fenómeno migración, aunque según cifras nacionales desde el año 2002 las mujeres son mayoría en el país.

En el año 2013 se estima que de cada diez personas de Sansare, seis habitan en el área rural, es decir, el municipio aún está en proceso del fenómeno de la concentración urbana, en 1994 el 73 por ciento residía en área rural, para el año 2002 el 68 por ciento. Las características para definir área urbana y rural han cambiado porque no basta con residir en una aldea o caserío, en el año 2002 se indicaba en el censo de población el criterio de no contar con servicio de electricidad para ser considerado área rural. Al año 2013, comunidades como aldea Cerritos, colonia San Vicente de Paul y aldea La Trinidad se están incorporando a la cabecera municipal.

Población perteneciente a un grupo étnico definido se encontró escasamente, realizan tareas comerciales y representan el uno por ciento de los habitantes, su número a lo largo del tiempo ha disminuido, en 1994 se registraron 86 personas, mientras que en 2002 fueron identificadas 73, en la proyección se identificó a 62.

Al analizar la población de acuerdo a su edad, se puede observar que la misma se concentra en la llamada edad productiva, de 15 a 64 años, ahí se localiza el 54 por ciento tanto en los datos del censo del año 2002 como en la proyección, sin embargo, la población es muy joven, de cero a 14 años se concentra el 31 por ciento para ambas fechas, en 1994 era mayor el porcentaje (45), el porcentaje que no ha variado es el de los adultos mayores o personas comprendidas entre el rango 65 años y más, desde 1994 hasta la proyección 2013 representan el 6 por ciento.

Este último dato podría entenderse como un retroceso porque evidencia deficiencias en los servicios de salud y limita la Esperanza de Vida de los habitantes del Municipio.

### 1.4.1 Población Económicamente Activa – PEA –

Se considera dentro de esta categoría a todas las personas mayores de 15 años, que tienen empleo, o que no tienen, pero buscan o esperan alguno, y junto a la Población Económicamente Inactiva, PEI, conformada por las personas que están en edad de trabajar pero que no están buscando trabajo, se encuentran jubiladas o incapacitadas, desarrollan actividades de ama de casa o se dedican exclusivamente al estudio.

**Cuadro 2**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Población económicamente activa e inactiva por género y área**  
**geográfica**  
**Años 2002 y 2013**

Descripción	Censo 2002	%	Proyección 2013	%	Encuesta 2013	%
<b>PEA</b>	<b>2,969</b>	<b>34</b>	<b>3,818</b>	<b>38</b>	<b>401</b>	<b>46</b>
Hombres	2,662		2,110		286	
Mujeres	307		1,708		115	
<b>PEI</b>	<b>5,806</b>	<b>66</b>	<b>6,140</b>	<b>62</b>	<b>467</b>	<b>54</b>
Hombres	1,724		2,450		291	
Mujeres	4,082		3,690		176	
<b>Total PET</b>	<b>8,775</b>	<b>100</b>	<b>9,958</b>	<b>100</b>	<b>868</b>	<b>100</b>
<b>PEA por área</b>	<b>2,969</b>	<b>34</b>	<b>3,818</b>	<b>38</b>	<b>401</b>	<b>46</b>
Urbana	1,184		1,520		157	
Rural	1,785		2,298		244	
<b>PEI por área</b>	<b>5,806</b>	<b>66</b>	<b>6,140</b>	<b>62</b>	<b>467</b>	<b>54</b>
Urbana	2,510		2,665		109	
Rural	3,296		3,475		358	
<b>Total PET</b>	<b>8,775</b>	<b>100</b>	<b>9,958</b>	<b>100</b>	<b>868</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, Proyecciones de Población período 2000-2020 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre.

Según el censo de población del año 2002 el 34 por ciento de la población conforma la Población Económicamente Activa, la proyección y encuesta

realizada dentro del Ejercicio Profesional Supervisado, EPS, registran un porcentaje mayor, 38 por ciento para PEA y 46 por ciento para PEI.

La existencia de un bajo porcentaje en el censo, una relación de dos dependientes de uno activo explicaría la situación socioeconómica de los habitantes. La encuesta registra una relación más aceptable, se acerca a que por cada persona activa hay una inactiva, principalmente por los costos que implica, los bienes y servicios son cada vez más escasos y los disponibles registran un alza en los precios para su obtención.

Se puede apreciar que el machismo es una de las causas que provoca esta situación por cuanto dentro de la PEA el número de hombres es bastante mayor según datos del censo y la proyección, en la encuesta la situación cambia por considerar actividades informales, como productivas desarrolladas por las mujeres.

Si se analiza la composición de la Población Económicamente Inactiva, PEI se puede apreciar en el censo 2002 una diferencia opuesta a la planteada en la encuesta, pero en la proyección se veía una tendencia hacia este cambio radical. De ser las mujeres las que más integran la PEI en 2002 se pasó luego en 2013 según la encuesta a que los hombres son mayoría dentro de este campo. Lo cual puede ser por la falta de empleo, hay que considerar trabajo las actividades domésticas.<sup>6</sup>

La PEA se concentra más en el área rural, principalmente por las tareas agrícolas, hay que señalar que la economía de subsistencia no permite que la ocupación sea sinónimo de bienestar. Al mismo tiempo, la PEI es mayoritaria en el área rural, se estima que el peso está constituido por las amas de casa, que siendo mayoría en la población no son consideradas PEA.

---

<sup>6</sup> El trabajo doméstico consume más de ocho horas al día e involucra a todas las mujeres de una casa, sus actividades abarcan desde preparación de alimentos hasta limpieza del hogar y los integrantes más pequeños.

### 1.4.2 Vivienda

Constituida como el lugar de residencia de una familia, para esta variable se analizará los datos registrados en los censos de población y vivienda de los años 1994, 2003 y la encuesta de la investigación de campo realizada en el año 2013.

**Cuadro 3**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Tenencia de la vivienda por hogares**  
**Años 1994, 2002 y 2013**

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Encuesta 2013	%
Propia	1,418	81	2,015	90	465	86
Alquilada	95	5	132	6	35	7
Familiar	231	13	95	4	30	6
Otros	20	1	6	0	4	1
<b>Totales</b>	<b>1,764</b>	<b>100</b>	<b>2,248</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>

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

Uno de los niveles de necesidades según la teoría de Maslow está constituida por las denominadas de seguridad, la vivienda está dentro de ellas, con los datos obtenidos y comparados se puede decir que la población de Sansare tiene cubierta la misma, en los dos censos y en la encuesta se registra más de un ochenta por ciento con vivienda propia.

El porcentaje de personas que registran vivir en una vivienda familiar según los censos ha disminuido y entre los años 1994 y 2002 pasó de 13 a 4 por ciento. En la encuesta realizada en campo se registró seis por ciento.

Un cambio cualitativo de la vivienda es el realizado en los materiales empleados para su construcción, el block registró en el censo 2002 un 29 por ciento, mientras que en la encuesta un 40 por ciento, un porcentaje menor (seis por ciento), realiza el cambio por madera considerando las condiciones climáticas.

### 1.4.3 Pobreza

La "...pobreza existe cuando una o más personas están o caen bajo un cierto nivel de bienestar económico considerado como un mínimo razonable, ya sea en términos absolutos o por los estándares de una sociedad específica. La pobreza se refiere a una falta de necesidades físicas, activos e ingresos, que incluye el hecho de ser pobre por tener bajos ingresos"<sup>7</sup>. Según datos del Instituto Nacional de Estadística, INE, la situación de pobreza a nivel nacional afecta a 41 por ciento, y la pobreza extrema a 13 por ciento.<sup>8</sup>

**Tabla 1**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Niveles de pobreza**  
**Años 2002, 2011 y 2013**

Niveles de Pobreza	2002	2011	Encuesta 2013
Pobreza	54.14%	56.30%	11.94%
Pobreza extrema	10.07%	15.07%	5.60%

Fuente: elaboración propia, con base en datos de mapa de pobreza SEGEPLAN 2002, Mapas de Pobreza Rural en Guatemala 2011 Instituto Nacional de Estadística, INE, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

La línea de pobreza empleada por la ENCOVI 2011 registró que para la pobreza extrema los ingresos de las familias estaban en cuatro mil trescientos ochenta quetzales (Q. 4,380.00), y la pobreza general en nueve mil treinta quetzales con noventa y tres centavos (Q. 9,030.93), la encuesta reportó ingresos menores.

Del total de hogares encuestados, el 79 por ciento indicó poseer ingresos menores a Q 4,970.26 que es el valor de la canasta básica según datos publicados por el INE, lo que evidencia que la mayoría de la población no cuenta con los ingresos familiares mínimos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas.

<sup>7</sup> SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2002. Mapas de Pobreza en Guatemala al año 2002. Guatemala. 6 p.

<sup>8</sup> Instituto Nacional de Estadística. Encuesta de Condiciones de Vida 2011, Guatemala 2012. 24 p.

## 1.5 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Para establecer un centro poblado se requiere contar con servicios e infraestructura, la situación de cobertura se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 4**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Cobertura de servicios básicos por centro poblado**  
**Año 2013**

No	Centro poblado	Educación				Salud		Otros servicios						
		Escuelas por nivel				Centro de salud	Puestos de salud	Hogares con servicio			No. de instalaciones			
		Preprimaria	Primaria	Básico	Diversificado			Agua	Energía Eléctrica	Drenajes	Extracción de basura	Tratamiento de aguas servidas	Tratamiento de desechos sólidos	
1	Buena Vista	1	1	1	1			85	85				1	
2	Río Grande Abajo	1	1	1				123	113					
3	Río Grande Arriba	1						35	31					
4	Santa Bárbara	1	1					43	41					
5	El Juez	1	2	1					10					
6	El Jute		1				1	12	18					
7	El Pino							33	33					
8	Los Cedros		1					4	10					
9	San Vicente de Paul							109	109					
10	El Puente	1	1					24	24					
11	La Trinidad	2	1					48	85					
12	Las Cabezas	1	1					76	95					
13	Los Aritos	1	1					6	40					
14	Sansare Cabecera	4	5	2	3	1		678	705	51	117			
15	El Aguaje	1	1						49					
16	La Montañita	1	1	1				135	120					
17	Poza Verde	1	1	1			1	285	271					
18	San Felipe la Tabla	1	1				1	61	61					
19	Santa Inés Quebrada Grande	1	1					75	75					
20	Col. Nva. Esperanza	1						40	40					
21	Los Cerritos	1	1	1			1	248	282		34			1
22	Tres Puentes								10					
23	Trujillo								14					
24	Estación Jalapa	1	3						15					1
25	Finca Cruz		1					37	37					
<b>Totales</b>		<b>22</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2,15</b>	<b>7</b>	<b>2,373</b>	<b>51</b>	<b>151</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

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

La situación de prestación de servicios con mayor cobertura en el municipio la tiene la educación primaria, el agua entubada y el alumbrado público, sin embargo, la calidad y frecuencia con que los mismos son prestados es deficiente.

Se puede apreciar que la cobertura de energía eléctrica es mayor a la de agua entubada, lo cual refleja el déficit de dos servicios considerados básicos. El no contar con el vital líquido con las características de potabilidad implica riesgos para la salud y costos sociales altos por las enfermedades que causa.

La extracción de basura se produce únicamente en dos centros poblados, Sansare cabecera y Los Cerritos, el resto debe recurrir a prácticas como la quema, el entierro o tirarla en basureros clandestinos o en cualquier lado.

### **1.5.1 Educación**

Un factor del desarrollo humano lo constituye la educación, la cual según estudios por cada grado en promedio que sube la población se produce un crecimiento en el Producto Interno Bruto, PIB, para poder analizar este tema se tendrán en cuenta los elementos infraestructura, población estudiantil y personal docente.

El número de establecimientos no refleja necesariamente la calidad de los mismos, en la visita de campo se pudo identificar serias falencias como falta de aulas, pupitres, muros perimetrales, daños en el techo y baños. Principalmente en las escuelas que ofrecen educación primaria. El sector público constituye un 85 por ciento de la oferta de servicios educativos, el mayor número de edificaciones se localizan en el área rural, un 25 por ciento de los establecimientos que ofrecen educación básica se encuentran en la cabecera municipal.

Uno de los principales problemas educativos lo constituye la falta de acceso al siguiente nivel, lo cual los obliga a movilizarse a otros municipios cercanos.

**Cuadro 5**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Establecimientos educativos por sector y área según nivel**  
**Año 2013**

Niveles	Público	Privado	Cooperativa	Municipal	Total
<b>Año 2012</b>					
<b>Preprimaria</b>					
Urbana	2	2	-	-	4
Rural	16	1	-	-	17
<b>Primaria</b>					
Urbana	2	2	-	-	4
Rural	22	-	-	-	22
<b>Totales</b>	<b>42</b>	<b>5</b>			<b>47</b>
Niveles	Público	Privado	Cooperativa	Municipal	Total
<b>Básico</b>					
Urbana	1	1	-	-	2
Rural	5	-	-	-	5
<b>Diversificado</b>					
Urbana	1	1	-	1	3
Rural	-	-	1	-	1
<b>Totales</b>	<b>49</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>58</b>
Niveles	Público	Privado	Cooperativa	Municipal	Total
<b>Año 2013</b>					
<b>Preprimaria</b>					
Urbana	2	2	-	-	4
Rural	17	1	-	-	18
<b>Primaria</b>					
Urbana	2	2	-	-	4
Rural	22	-	-	-	22
<b>Básico</b>					
Urbana	1	1	-	-	2
Rural	5	-	-	1	6
<b>Diversificado</b>					
Urbana	1	1	-	1	3
Rural	-	-	1	-	1
<b>Totales</b>	<b>50</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>60</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Consolidado Estadística Inicial 2012 y 2013 de la Dirección Departamental de Educación, Unidad de Planificación Educativa, -MINEDUC-.

En preprimaria no se ha considerado la distancia que deben recorrer los padres y niños de la región de El Jute, El Juez y El Pino hacia Los Cedros. Solamente

en dos centros poblados se ofrece la educación diversificada y la misma está en la parte central, esto deja sin cobertura a la mayoría del Municipio.

**Cuadro 6**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Promedio de alumnos por maestro según nivel educativo**  
**Año 2013**

Niveles	Alumnos inscritos		Maestros		Promedio de alumnos	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Preprimario	528	12	31	22	17	16
Primario	2,789	64	54	38	52	50
Básico	762	17	36	25	21	20
Diversificado	289	7	21	15	14	13
<b>Total</b>	<b>4,368</b>	<b>100</b>	<b>142</b>	<b>100</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos de Consolidado Estadística Inicial 2013 de la Dirección Departamental de Educación, Unidad de Planificación Educativa, -MINEDUC-

El número de plazas docentes en el Municipio asciende a 142, concentradas en su mayoría en la educación primaria, varios maestros ofrecen sus servicios en el nivel medio, básico y diversificado, en horarios vespertinos y nocturnos.

### 1.5.2 Salud

Como lo expresa la Organización Mundial de la Salud, OMS, “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades..”<sup>9</sup> Junto a la educación y los ingresos económicos constituye los factores que sirven para calcular el Índice de Desarrollo Humano, IDH. La esperanza de vida al nacer considera las condiciones de vida, es decir el entorno en el cual se desarrolla la persona, sin

<sup>9</sup> Organización Mundial de la Salud, Preámbulo de la Constitución, aprobada en la Conferencia Sanitaria Internacional de 1946

embargo, existen serias diferencias entre lo que se puede observar en el área rural y urbana.

**Tabla 2**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Plazas por unidad de salud**  
**Año 2013**

<b>Unidad de Salud</b>	<b>Centro poblado donde se ubica</b>	<b>Plaza</b>	<b>Cantidad</b>
Centro de salud	Sansare	Profesional III (médico)	1
		Paramédico III (enfermera Prof.)	1
		Paramédico I (auxiliar de enfermería)	5
		Inspector de saneamiento ambiental	1
		Paramédico I (laboratorista)	1
		Oficinista (secretaria)	1
		Apoyo a oficina de secretaria	1
		Auxiliar de inmunizaciones	1
		Digitador sigsa web	1
		Operativo III (conserje)	1
		Operativo III (guardián)	1
		Pilotos	2
		Trabajador operativo Jefe II	1
		Apoyo de ETV	1
Puesto de salud	Los Cerritos	Paramédico I (auxiliar de enfermería)	2
		Técnico en salud rural	1
Puesto de salud	El Jute	Paramédico I (auxiliar de enfermería)	1
		Operativo (guardián)	1
Puesto de salud	San Felipe La Tabla	Paramédico I (auxiliar de enfermería)	1
		Operativo (guardián)	1
Puesto de salud	Poza Verde	Paramédico I (auxiliar de enfermería)	1
		Operativo (guardián)	1
<b>Personal total</b>			<b>28</b>

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Sistema de Información Gerencial en Salud –SIGSA-

La infraestructura es deficitaria, se cuenta con un centro de salud y cuatro puestos localizados en: Los Cerritos, El Jute, Poza Verde y San Felipe La Tabla; en todos se manifiesta la carencia de personal y medicamentos, por esta razón las personas de Sansare acuden al Hospital de Jalapa.

El personal encargado de atender a los pacientes es Paramédico, conocidos como auxiliares de enfermería, dentro del Sistema de Salud Pública hay asignado únicamente un médico para el municipio de Sansare, es decir, un médico para más de 11 mil habitantes. Sin menospreciar al personal de enfermería se requiere asignar a otro galeno para atender a las personas que acuden al Centro de Salud así como a los Puestos de Salud, un médico ambulatorio podría ser una solución.

En la investigación de campo se pudo determinar que parte del personal del sistema de salud es pagado con fondos locales, es decir, la Municipalidad eroga una cantidad de dinero para el pago de salarios de los guardianes de los puestos de salud.

La infraestructura es necesaria pero las enfermedades se pueden combatir con prevención, entre ellas la buena alimentación y el ejercicio, al 31 de mayo de 2013 se computaban 20 muertes por diversas causas, entre las que destaca la hipertensión arterial causada por factores ambientales y factores genéticos, principalmente la alimentación.

Hay otro tipo de servicios entre los que se puede mencionar la electricidad domiciliar, alumbrado público, el agua, los drenajes, extracción de basura y otros. Algunos de ellos son prestados por la Municipalidad o como la energía eléctrica que son cobrados.

Con el servicio de drenajes cuentan cuatro comunidades: Colonia San Vicente de Paul, La Trinidad, Sansare y Los Cerritos, todas del área central del

Municipio. Para el tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas se une a este grupo Buena Vista.

La cobertura de estos servicios se detalla a continuación:

**Cuadro 7**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Servicios con algún grado de intervención de la municipalidad**  
**Año 2013**

No.	Centro poblado	Agua		Energía		Otros Servicios					
		Por tubería	por acarreo	Otros	Alumbrado público	Domiciliar	Drenajes	Tratamiento desechos sólidos y aguas servidas	Servicio de extracción de basura	Letrinización	Cementerio
1	Buena Vista	x			x	x		x			
2	Río Grande Abajo	x			x	x					x
3	Río Grande Arriba	x	x		x						
4	Santa Bárbara	x	x			x					
5	El Juez			x	x	x					
6	El Jute		x		x	x					
7	El Pino	x			x						
8	Los Cedros	x	x		x						
9	Colonia San Vicente de Paul	x			x	x	x	x	x	x	
10	El Puente			x		x					
11	La Trinidad	x	x		x		x	x		x	
12	Las Cabezas	x	x		x	x					
13	Los Aritos	x	x		x	x					
14	Sansare	x			x		x	x	x	x	x
15	El Aguaje		x		x	x					
16	La Montañita	x	x		x	x					
17	Poza Verde	x	x		x	x					
18	San Felipe La Tabla	x	x		x	x					
19	Santa Inés Quebrada Grande	x	x		x	x					
20	Colonia Nueva Esperanza	x	x		x	x					
21	Los Cerritos	x	x		x	x	x	x	x	x	x
22	Tres Puentes		x		x	x					
23	Trujillo		x		x	x					
24	Estación Jalapa		x		x	x					
25	Finca Cruz	x			x						

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013

Los servicios que mayor cobertura poseen son agua y energía eléctrica, de ellos se describe su situación adelante, drenajes, servicio de extracción de basura, tratamiento de desechos sólidos así como cementerio se prestan exclusivamente para la parte central del Municipio.

### **1.5.3 Agua**

El servicio de agua proporcionado por la Municipalidad es únicamente para dos centros poblados, Los Cerritos y la cabecera municipal Sansare, los dos representan el 42% de la población. Eso deja al 58% de la población con sistemas independientes como el caso de la región II, el cual cuenta con su propio tanque de captación y distribución, y fue apoyado por el grupo de estudiantes de EPS de la Facultad de Ciencias Económicas en el año 2013.

Los personeros de la Municipalidad afirman que el agua tiene tratamiento que la hace potable, sin embargo, por el tiempo de la tubería, la falta de limpieza de los tanques o alguna otra razón, el líquido llega a los hogares sin cumplir sus tres características principales inodora, incolora y sinsabor.

Los presidentes de COCODES responden que el 81% de la población cuenta con tuberías para servicio de agua, sin embargo, se quejan que pasan días sin recibir el servicio. Se pudo observar a las personas acudir a los ríos para realizar tareas de lavado de ropa y trastos, así como aseo personal.

El reto de proporcionar un servicio adecuado a los vecinos es histórico, ya en los años de la colonia se lee en los documentos históricos que los primeros pobladores se quejaban de la falta del vital líquido.

### **1.5.4 Energía eléctrica**

El servicio de energía eléctrica, así como el mantenimiento de las líneas, redes y postes domiciliarios es proporcionado por ENERGUATE, el cual clasifica a los

consumidores con una tarifa reducida de hasta los 100 kilovatios como cliente de baja atención, que es el mayor porcentaje de la población.

Con base en la muestra establecida para la investigación, se determinó que un 14% del total de las comunidades del Municipio no cuentan con alumbrado público, entre ellas se encuentra la aldea Santa Bárbara donde no existe la infraestructura, en el caserío El Puente no toda la comunidad tiene el servicio.

Adicionalmente los pobladores indican que los focos no funcionan y que el arbitrio por el servicio de alumbrado público es muy elevado, representa cerca de un 80%, y perjudica la economía familiar. Según ENERGUATE tiene un total de 2,700 usuarios en cuanto al pago de alumbrado público, lo cual representa un 86% de cobertura.

#### **1.5.5 Drenajes y alcantarillado**

Según información de los Censos de población y habitación de los años 1994 y 2002 la cobertura de este servicio era de uno por ciento, para el año 2013 ya había sido ampliado al dos por ciento. Representa un reto de la administración municipal.

Principalmente se emplean para conducir el agua pluvial y parte de aguas servidas a través de canales a las orillas de las calles, este sistema incrementa los criaderos de sancudos, lo que provoca enfermedades como el Dengue, que es un padecimiento frecuente en la población.

Se pudo establecer que 51 usuarios disponen de éste servicio y cancelan la cuota mensual de Q10.00 a la Municipalidad.

#### **1.5.6 Sistemas de tratamiento de aguas servidas**

La extracción de materia orgánica es parte del tratamiento de las aguas residuales, por lo que se considera todo tipo de restos físicos, químicos y biológicos, introducidos por el uso cotidiano del ser humano. El objetivo es

producir agua limpia o reutilizable al ambiente y los residuos sólidos o lodo extraído, convertirlos en fertilizante orgánico para la agricultura o jardinería, mediante un proceso adecuado.

Un porcentaje de las aguas servidas del Municipio, son procesadas por la planta ubicada en la aldea Buena Vista, la cual está reforestada y cuenta con pocos pobladores. Es un proceso inicial que prepara a la administración municipal para hacerse cargo de algo más grande conforme avance la cobertura de servicio de drenajes.

### 1.5.7 Sistemas de recolección de basura

El servicio de extracción de basura es brindado por la Municipalidad, con cobertura en la cabecera municipal y la aldea Los Cerritos, la recolección se realiza los días lunes, martes, jueves y viernes, se cobra una tarifa de Q25.00 mensuales por hogar. Únicamente, cuenta con un camión de recolección.

El siguiente cuadro muestra los datos obtenidos durante la investigación de campo realizada en el municipio.

**Cuadro 8**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Hogares por la forma de eliminar la basura**  
**Años 1994, 2002 y 2013**

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Encuesta 2013	%
Servicio municipal	1	0	11	0	141	25
Servicio privado	6	0	108	5	10	2
La queman	938	53	1,359	60	326	57
La entierran	136	8	147	7	54	9
Otras	683	39	623	28	39	7
<b>Total</b>	<b>1,764</b>	<b>100</b>	<b>2,248</b>	<b>100</b>	<b>570</b>	<b>100</b>

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

Con base en el número de viviendas de los centros poblados y según datos obtenidos de la muestra encuestada, los hogares que cuentan con dicho servicio, ascienden a un 16.26 % del total de viviendas de la misma. El resto de hogares, es decir la mayoría, eliminan la basura de formas no adecuadas, la queman y la entierran, incluso la tiran a orillas de los ríos aledaños a los centros poblados.

Los terrenos baldíos son utilizados como basureros. Esta práctica genera focos de contaminación y provoca problemas de salud entre los habitantes. Actualmente, se cuenta con un equipo de limpieza y mantenimiento, que recolecta la basura de las calles y lugares públicos (mercado, estadio y parque).

#### **1.5.8 Tratamiento de desechos sólidos**

Uno de los retos de la administración municipal consiste en establecer un proceso adecuado para el manejo de la basura, durante el primer semestre del año 2013 se pudo constatar que era quemada cada dos días, sin ningún tratamiento, con lo cual se provoca contaminación. El área está cercana a dos centros poblados: Los Cerritos y Estación Jalapa.

Se comentó que en años anteriores se tenía un proceso de tratamiento de desechos sólidos en el lugar donde se tiene la planta de tratamiento de aguas servidas, sin embargo, el basurero se trasladó y ahora la población percibe que es un castigo, por considerar que la aldea Cerritos le dio su apoyo a otro candidato a la alcaldía.

#### **1.5.9 Letrinización**

En el municipio los sistemas de letrinización más comunes son los pozos ciegos, la segunda opción para el área urbana es el excusado lavable y en el área rural estar sin servicio de ninguna forma, a continuación se presenta la situación del servicio en el Municipio, durante los años 1994, 2002 y 2013, con datos de los

censos de población y vivienda y la encuesta desarrollada por los estudiantes de EPS.

**Cuadro 9**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Letrinización por área geográfica**  
**Años 1994, 2002 y 2013**

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Encuesta 2013	%
<b>Urbano</b>	<b>566</b>	<b>32</b>	<b>1,048</b>	<b>47</b>	<b>181</b>	<b>38</b>
Inodoro conectado a red de drenaje	23	01	25	01	46	10
Inodoro conectado a fosa séptica	23	01	67	03	25	05
Excusado lavable	75	04	336	15	95	20
Letrina o pozo ciego	371	21	541	24	15	03
Sin servicio sanitario	74	04	79	4	0	00
<b>Rural</b>	<b>1,198</b>	<b>68</b>	<b>1,191</b>	<b>53</b>	<b>294</b>	<b>62</b>
Inodoro conectado a red de drenaje	0	0	0	0	0	0
Inodoro conectado a fosa séptica	0	0	077	03	050	11
Excusado lavable	0	0	073	03	029	06
Letrina o pozo ciego	997	57	645	29	196	41
Sin servicio sanitario	201	11	396	18	019	04
<b>Total</b>	<b>1,764</b>	<b>100</b>	<b>2,239</b>	<b>100</b>	<b>475</b>	<b>100</b>

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

El cuadro anterior muestra que en el Municipio, el sistema utilizado por la mayoría de pobladores en las comunidades para el depósito de excrementos humanos, es la letrina o pozo ciego, que en su mayor porcentaje lo conforma el área rural, esta tendencia se ha mantenido durante todo el período de estudio, dicha práctica tiene un efecto nocivo porque se contaminan las fuentes de agua y contribuyen a la proliferación de enfermedades en las familias, específicamente de tipo gastrointestinales.

#### **1.5.10 Cementerios**

Aunque en la Municipalidad se tiene registrados tres cementerios, en la práctica durante el año 2013 se pudo observar cinco, uno en la cabecera municipal, mientras que en el área rural se cuenta con dos áreas destinadas a dicho propósito, ubicadas en la aldea Los Cerritos y Rio Grande Abajo. En la mayoría de las aldeas se comparte el espacio del cementerio con comunidades vecinas, ya que no se cuentan con terrenos destinados para este propósito. Los dos no registrados se localizan en Colonia San Vicente de Paul y Trinidad.

### **1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

La importancia de las organizaciones sociales y productivas radica, en que éstas se constituyen con el fin primordial de coordinar proyectos y actividades de índole social y económica que redundan en beneficio de los diferentes sectores que conforman a la sociedad del Municipio. Dentro del estudio se determinó que son escasas las organizaciones productivas, solamente asociaciones de productores, las cuales se han conformado con el ánimo de organizarse y buscar beneficios indirectos acorde al tipo de actividad a la cual se dedican. Tales como jornadas de vacunaciones para el ganado, en el caso de las asociaciones de ganaderos.

### **1.6.1 Organizaciones sociales**

En el Municipio funcionan distintas organizaciones cuyo enfoque principal es el de promover actividades de índole social, cultural, religiosa e inclusive de carácter filantrópico. A continuación se mencionan las que funcionan actualmente:

#### **Comité de agua**

Su objetivo primordial, es el de gestionar que exista un adecuado abastecimiento del vital líquido en las poblaciones que representan. En el Municipio, las comunidades que están organizadas, son las siguientes: Los Cerritos, San Felipe la Tabla, Estación Jalapa, Los Cedros, El Juez, Los Aritos, El Pino, Rio Grande Arriba, Santa Inés Quebrada Grande. Las demás comunidades tienen representación en cuanto al manejo del agua, en el COCODE.

#### **Juntas escolares**

Cada establecimiento educativo en el total de centros poblados que conforman el Municipio, cuenta con una junta escolar, y su principal función es velar porque la educación que es impartida, sea de calidad. Periódicamente se reúnen con los maestros, para analizar la situación en que se encuentran, identifican las debilidades y proponen soluciones. También son los encargados manejar fondos económicos y de delegar la preparación de la refacción escolar, responsabilidad que encomiendan a las mujeres de la comunidad.

#### **Casa de la cultura**

Organización que tiene la misión de proyectar actividades culturales, artísticas y deportivas. En coordinación con la Municipalidad, y dentro de sus variadas actividades; promueven talleres de manualidades, cursos de belleza, llevan a cabo conciertos de marimba dos veces por semana en el parque central del Municipio, tienen a su cargo la administración de la biblioteca y se desplazan a

centros educativos de las distintas comunidades llevando títeres, payasos, cantantes, entre otros. Las personas que conforman el equipo, son: coordinador de proyectos, secretaria, encargado de biblioteca, dos personas de servicio y un asistente de secretaría.

### **Asociación de conferencias San Vicente de Paul**

Fundada en el año de 1970 ésta asociación francesa cuenta con 8 asociados y es de carácter filantrópico, brinda apoyo económico y en especie a personas de escasos recursos, enfermos, niños y jóvenes. La sede en Guatemala está en la ciudad de Quetzaltenango.

Dentro de sus obras sociales destaca la construcción de la colonia San Vicente de Paul, obra que nació como parte de la destrucción que dejó el terremoto de 1976 en el Municipio, y que hizo necesaria la construcción de 33 viviendas para igual número de familias damnificadas. En la colonia se constituyó un comité de vecinos que vela por el mantenimiento de las calles. La organización continúa el acompañamiento a los pobladores para que logren su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

### **Alcohólicos anónimos**

Cuenta con tres sedes: dos en la cabecera municipal, específicamente en Pueblo Arriba y una en el centro; y la otra en aldea Los Cerritos. Tienen alrededor de 90 miembros en las tres sedes, la función principal de la asociación es brindar ayuda a personas con problemas de alcoholismo, o que atraviesen por las distintas etapas de la enfermedad. Se imparten charlas a jóvenes y niños con el ánimo de preverles sobre las consecuencias de dicha enfermedad.

### **Asociación de futbol –ASOFUTBOL–**

Organización de tipo social que tiene como fin principal el fomento del deporte, específicamente del futbol. Cuentan con la participación de ocho aldeas del

Municipio, tienen listados 26 equipos en total. Son 30 asociados los que se encargan de promocionar los eventos de fútbol, además realizan obras sociales apoyan eventos como Teletón, recaudan fondos para la iglesia católica, entre otros.

### **Iglesia católica**

Al servicio de la comunidad de Sansare, la iglesia tiene como fin primordial proveer de ayuda espiritual a los feligreses, y darles un sentido de pertenencia a quienes son parte de ésta creencia religiosa.

Cuentan con oratorios en las comunidades de: Montañita, Poza Verde, El Aguaje, Santa Inés Quebrada Grande, San Felipe la Tabla, Cerritos, Estación Jalapa, San Vicente de Paul, Rio Grande Arriba, Las Cabezas, El Jute, colonia San Vicente de Paul, El Jute, Los Cedros, y por último en Barranquillo (que aunque no pertenece al Municipio, si cubre parte de la demanda religiosa de Sansare).

En las comunidades que no cuentan con oratorios, los servicios religiosos se llevan a cabo en hogares. Aunada a la ayuda espiritual, la iglesia cuenta con pastorales, las cuales se encargan de beneficencia según áreas: social, de la salud y de primera infancia

### **Comité pro-feria de Sansare**

Presidido por el alcalde municipal, y en colaboración de vicepresidente, tesorero, secretario y un coordinador general. Éste comité, se encarga de organizar todos los eventos de la feria patronal del Municipio. Dentro de las actividades que realizan, sobresalen las deportivas, culturales y religiosas.

### **Congregación de iglesias evangélicas**

Dentro del Municipio funciona una congregación de iglesias cristianas evangélicas, que tienen como principio fundamental predicar el evangelio,

fomentar valores cristianos a personas de todas las edades. Y promover obras sociales como jornadas médicas.

### **Asociación deportiva Sansare**

De reciente creación, la asociación tiene el fin de mantener al equipo de fútbol que los representa, en la segunda división. Cuenta con siete asociados, quienes asumen la conducción del equipo y aportan junto a la Municipalidad una cantidad importante de recursos para garantizar el buen funcionamiento del equipo.

## **1.7 ENTIDADES DE APOYO**

Son instituciones autónomas y semiautónomas que tienen como fin contribuir al desarrollo socioeconómico de la población. Es importante mencionar que la ubicación geográfica de estas instituciones se limita al casco urbano, aunque su cobertura sea municipal, ya que no tiene presencia en las aldeas y caseríos del municipio, los vecinos deben acudir a la cabecera municipal para realizar sus gestiones. A continuación se detallan las instituciones que tienen participación en el municipio de Sansare.

### **1.7.1 Instituciones estatales**

Son dependencias del Estado que brindan apoyo social, económico y administrativo a la población, dentro de estas se mencionan las siguientes:

- **Registro Nacional de Personas –RENAP–**

Es la entidad encargada de organizar y mantener el registro único de identificación de las personas naturales, inscripción de los hechos y actos relativos a su estado civil para la emisión del Documento Personal de Identificación - DPI -. En el municipio la sede del RENAP se estableció el 03 de enero de 2008.

- **Juzgado de Paz Sansare Organismo Judicial**

Conforme lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala, el Organismo Judicial es el encargado de impartir justicia, con independencia y potestad de juzgar, garantiza a la población la paz y armonía social; está constituido por un juez de paz, una secretaria, dos oficiales y un auxiliar de mantenimiento, se estableció el 04 de mayo de 1999.

- **Tribunal Supremo Electoral –TSE–**

Es la máxima autoridad en materia electoral, se rige por la Ley Electoral y de Partidos Políticos. En el municipio de Sansare se encarga del empadronamiento a los ciudadanos, supervisión de asambleas de los partidos políticos, depura y actualiza el padrón electoral y se establece el 16 de abril de 2011.

- **Sub Estación de la Policía Nacional Civil –PNC–**

Está a cargo de resguardar el orden público, así como la seguridad civil de la población, la sub estación No. 53-32 cuenta con 10 agentes y un vehículo tipo pick up, se establece en el municipio en el año 2000.

- **Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA–**

Le corresponde atender los asuntos concernientes al régimen jurídico que rige la producción agrícola y pecuaria, así como mejorar las condiciones alimenticias de la población, tiene como fin brindar asistencia técnica a los pequeños productores agrícolas, hace entrega de insumos y semillas para la satisfacción de necesidades.

- **Ministerio de Educación –MINEDUC–**

Tiene presencia en el Municipio a través del Coordinador Técnico Administrativo, anteriormente conocido como Supervisor, su función es: velar por la calidad y la

cobertura de la prestación de los servicios educativos públicos y privados, para contribuir al desarrollo integral de la persona. Apoya a directores y docentes en su planificación, cuenta con programas de apoyo que consiste en la compra de útiles escolares, alimentación, valija didáctica y un fondo de gratuidad.

- **Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA–**

Promueve la alfabetización por medio de la organización de grupos para ayudar a personas que aprendan a leer y a escribir de 15 años en adelante, administra los recursos materiales que le sean asignados.

### **1.7.2 Instituciones municipales**

Existen entidades municipales que brindan apoyo a la población, dentro de ellas se encuentran las siguientes:

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

Desarrolla y/o potencializa habilidades técnicas de las mujeres, al promover cursos de capacitación en distintos talleres en el casco urbano, caseríos y aldeas del municipio de Sansare, con el fin de que aprendan un oficio para la sostenibilidad de cada una de sus familias, se establece el 01 de enero de 2011.

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

Asesora y apoya al Alcalde Municipal en la gestión de financiamiento para la pre-inversión e inversión de los proyectos, vela por mantener actualizada las estadísticas socioeconómicas del municipio e información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales, entra a ejercer su actividad en el año 2008.

### **1.7.3 Instituciones privadas sin fines de lucro**

En el municipio únicamente existe una institución de carácter privado sin fines de lucro, Asociación Pro Bienestar de la Familia –APROFAM–, la cual tiene como objetivo la prestación de servicios integrales de salud, con calidad y equidad de género con prioridad en la salud sexual y reproductiva, con cuotas bajas.

En el municipio la atención se enfoca principalmente hacia el género femenino apoyándolas en pláticas de prevención de embarazos y enfermedades de transmisión sexual.

### **1.7.4 Instituciones privadas con fines de lucro**

Pertenecen al sector privado, su propósito es el lucro, dentro de estas entidades se puede mencionar:

- **Banco de Desarrollo Rural, S.A. –BANRURAL–**

Orientado al desarrollo rural se basa en un modelo único de apoyo al más necesitado, promueve el crecimiento económico y el desarrollo de los pequeños y medianos empresarios.

- **Compartamos, S.A.**

Es una empresa que se dedica a microcréditos para mujeres, ayuda a generar valor social, económico y humano, crea oportunidades de desarrollo en segmentos populares (casco urbano y aldeas del municipio), logra de esta manera que las personas ejerzan actividades productivas en búsqueda de su desarrollo socioeconómico.

- **Cooperativa La Merced**

Fundada hace 25 años, esta institución tiene como función principal la recepción de ahorros, pagos de servicios y concesión de créditos. Desde hace tres años tiene una agencia del banco G&T Continental. Cuenta con aproximadamente

1,250 asociados. La mayor demanda de créditos que conceden es para comercios y construcción de vivienda. A pesar de ser un Municipio eminentemente agrícola, no existe mayor demanda para créditos agrícolas.

- **Cooperativa Guayacán**

Dedicada a prestar los servicios de ahorro y crédito para microempresarios, remesas, entre otros. Apoyan con obras sociales a través de publicidad, alimentos, bebidas, en las diferentes comunidades que conforman el área urbana y rural del Municipio. Fundada en el año de 1996 cuenta con 4,585 asociados.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN**

En éste capítulo se describe el marco legal vigente que rige el quehacer de la Corporación Municipal y los hallazgos más significativos del diagnóstico administrativo efectuado en la municipalidad de Sansare, a través del análisis de los datos e información recabada por medio de las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores de la organización.

#### **2.1 MARCO LEGAL**

Está constituido por todas las normas jurídicas vigentes que delimitan o señalan las funciones del gobierno local, en el país se tuvo un importante avance en este campo durante el año 2001-2002, período en el cual se aprobó cuatro importantes leyes que se describen seguidamente, quedó pendiente el Código Tributario como una herramienta garante de la provisión de fondos.

##### **2.1.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

En el Título V, Estructura y Organización del Estado, Capítulo VII, Régimen Municipal, que comprende del Artículo 253 al 262 se garantiza la autonomía municipal, gobierno, recursos económicos, asignación para las municipalidades, derecho de antejuicio de los alcaldes, juzgado de asuntos municipales, privilegios y garantías de los bienes municipales, prohibiciones de eximir tasas o arbitrios municipales y Ley de Servicio Municipal.

##### **2.1.2 Código Municipal, decreto número 12-2002**

En el Título I, Generalidades, Artículo 1. Objeto: El Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas, en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que estas regulen.

### **2.1.3 Ley de Consejos de Desarrollo, decreto número 11-2002**

Regula el sistema de consejos de desarrollo, el cual tiene cinco niveles, comunitario, municipal, departamental, regional y nacional; su objetivo es “organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada”<sup>10</sup>

### **2.1.4 Ley de Desarrollo Social, decreto número 42-2001**

El decreto se relaciona directamente con el quehacer de las municipalidades porque permite implementar políticas públicas de desarrollo social para llevar a cabo la promoción, planificación, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones del Estado encaminadas al desarrollo de la persona en los ámbitos: educación, salud, migración, zona de riesgo y comunicación social.

### **2.1.5 Ley de Descentralización, Decreto 14-2002**

Este cuerpo legal contiene el traslado de competencias, funciones, recursos para aplicar políticas públicas nacionales en el ámbito local con una amplia participación y control social sobre la gestión gubernamental. Se busca mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública y promueve el desarrollo económico local.

### **2.1.6 Ley de Servicio Municipal Decreto 1-87**

Regula las relaciones entre la municipalidad y sus servidores, puestos de confianza o de libre nombramiento y remoción con los de carrera, las garantías mínimas de los trabajadores su objetivo primordial es fortalecer la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

---

<sup>10</sup> Comisión Paritaria de Reforma y Participación Red Interinstitucional. 2002. Recopilación de Leyes: Ley General de Descentralización y su Reglamento, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento y Código Municipal. Westendorff. 140 p.

## **2.2 DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO**

“Es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental, detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afecta o se intuyen que afectan a la empresa, con el objeto de encontrar las alternativas de solución tomando en cuenta los recursos disponibles.”<sup>11</sup>

### **2.2.1 Planificación**

Constituye la primera fase del proceso administrativo, sirve de base para las demás, establece los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; es una guía en el quehacer de una organización. Determina el orden de las acciones para alcanzar las metas establecidas.

La planificación, como proceso, recibe muy poca valoración, sea nacional, regional, departamental, municipal o comunitaria, sin embargo, en la gestión privada se observa grandes éxitos debido a que se sigue un plan, esto es por la valoración de los recursos económicos que son escasos. El quehacer público conlleva fiscalización y la planificación es una de las herramientas que sirve para evaluar la gestión desarrollada y evaluada.

La planificación municipal se basa en dos documentos claves, el Plan de Desarrollo Municipal elaborado en conjunto con SEGEPLAN y el Consejo Municipal de Desarrollo, COMUDE, así como el plan de Gobierno del alcalde electo, los cuales coinciden en las áreas estratégicas. Se elabora el Plan Operativo Anual, POA, que sirve para la distribución de recursos en cada unidad administrativa.

---

<sup>11</sup> Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Coordinación Área de Administración de Empresas. Unidad II Diagnóstico Administrativo. 2013. 15 p.

La Municipalidad realiza el proceso de planificación anualmente como un requisito, detalla los rubros y presupuestos de los fondos destinados para el funcionamiento.

El nivel estratégico y táctico de la municipalidad conoce de la existencia del Plan, es decir los integrantes de la Corporación, Alcalde, Síndicos y Concejales, así como los directores de las áreas sustantivas. En este instrumento de planificación se destina los montos por actividad o mediante la autorización respectiva del Concejo Municipal previo a ser solicitados por la Dirección Municipal de Planificación, DMP.

El conocer la existencia del POA no significa que se conozca su contenido, porque este instrumento es manejado principalmente por los directores. Se pudo constatar que los colaboradores no tienen acceso o conocimiento del documento.

La dinámica de trabajo municipal hace que la oferta electoral sea uno de los instrumentos que guíe la actividad, el plan de trabajo ofrecido en campaña se convierte en una demanda de la población y por ello, los vecinos organizados a través de Comités Comunitarios de Desarrollo, COCODES, y actores claves como maestros, líderes religiosos, cooperativistas, campesinos demandan bienes y servicios. El mecanismo empleado para atender este tipo de peticiones se hace a través de solicitudes de los actores sociales al alcalde, quien las traslada a la DMP y de ahí se busca la aprobación del Concejo Municipal.

### **2.2.1.1 Visión**

“Ser una institución futurista procurando el desarrollo económico, social y cultural de los habitantes del Municipio, invirtiendo los recursos en la formación e infraestructura”<sup>12</sup>

La visión de la Corporación Municipal de Sansare es un reto e implica acciones con énfasis en la formación de los colaboradores y la población en general, es extensiva en cuanto al desarrollo económico, social y cultural, porque de forma responsable abarca otros ámbitos como el ambiental.

### **2.2.1.2 Misión**

“Somos una institución de carácter público, empeñada en lograr el desarrollo integral de sus habitantes, brindando los servicios básicos y la correcta utilización de los recursos disponibles.”<sup>13</sup>

La visión tiene un enfoque integral por considerar diversos aspectos hace énfasis en la formación de las personas, es decir, aumento de capacidades y luego en la infraestructura. Se debe señalar que la población informó en diversos espacios que se estaba llevando a cabo una importante inversión, principalmente en el área de caminos. En la misión se identifica ser una institución de carácter público, su función básica coadyuvar al desarrollo integral a través de brindar servicios básicos y una gestión transparente. Hasta aquí la organización es bien calificada, en las entrevistas se pudo determinar que los colaboradores

---

<sup>12</sup> Municipalidad de Sansare, El Progreso. Visión (en línea). Guatemala. Consultado 19 de octubre. 2013. Disponible en: [http://www.munisansare.gob.gt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=81:quisque-fringilla-tellus-leo&catid=42:mision](http://www.munisansare.gob.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=81:quisque-fringilla-tellus-leo&catid=42:mision)

<sup>13</sup> Municipalidad de Sansare, El Progreso. Misión (en línea). Guatemala. Consultado 19 de octubre. 2013. Disponible en: [http://www.munisansare.gob.gt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=80:gerard-butler-is-right-about-300&catid=43:mision](http://www.munisansare.gob.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=80:gerard-butler-is-right-about-300&catid=43:mision)

municipales no conocen la visión y misión pero si persigue los mismos objetivos. Se comparte la visión y misión de forma tácita.

El problema de la misión y visión encontrado radica en su desconocimiento por parte de los colaboradores, mientras ellos desconozcan hacia dónde deben dirigir sus energías y esfuerzos el accionar de la institución responde al liderazgo de una persona, el alcalde, ante la ausencia de él, no se tendrá una guía que oriente el camino.

Parte de la cultura organizacional de la Corporación Municipal responde a lo que se denomina caudillismo, se busca líderes carismáticos que guíen y orienten el quehacer en lugar de responder a los fines establecidos en la ley.

### **2.2.1.3 Objetivos**

Constituyen lo que se debe alcanzar, la guía de hacia donde hay que avanzar utilizando los recursos disponibles. Se pueden clasificar por su temporalidad en corto, mediano y largo plazo, así mismo en generales y específicos. En el diagnóstico realizado no se encontró objetivos generales pero si específicos, así el alcalde tiene establecidos los siguientes:

- Cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones, políticas públicas municipales y demás disposiciones del Concejo Municipal.
- Expedir las órdenes e instrucciones necesarias, dictar las medidas de política y buen gobierno
- Ejercer la potestad de acción directa y resolver los asuntos del municipio que no estén atribuidos a otra autoridad
- Asegurar el manejo eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales, para la ejecución de sus programas de trabajo.
- Impulsar el desarrollo integral del municipio, proporcionando a la comunidad los servicios públicos necesarios que demandan.

#### **2.2.1.4 Políticas**

Son guías de acción que orientan el quehacer de la organización, en la Municipalidad no se encontró un documento que las contenga. Pero si se observó la aplicación de frases que se transmiten de forma verbal y las sustituyen. Entre las observadas se tiene:

- El uso de uniforme es general
- Todo documento que ingrese debe tener respuesta en el más corto tiempo
- Una queja representa una falla y se debe corregir
- Todos somos la Municipalidad, cuando se requiere todos acudimos a apoyar
- Trabajamos para la gente y ella es primero

#### **2.2.1.5 Estrategias**

Las estrategias señalan el cómo se alcanzan los objetivos, en la entidad observada se pudo establecer que éstas son definidas por el Alcalde y la gerencia. El primero define las estratégicas y políticas y el segundo las operativas. Algunas de las más empleadas son:

- Buscar el consenso a través de la participación activa de los diversos líderes locales en los espacios establecidos en ley e informar de las acciones a desarrollar.
- El desarrollar una gestión transparente es vital por ello se publica y motiva la auditoria social.
- Visualizar el trabajo efectuado, con presencia en las obras y comunidades así como la transmisión en medios locales.
- Respeto y rescate por las tradiciones religiosas y culturales.
- Alcanzar el desarrollo integral se está impulsando a través de volver atractivo el municipio para la inversión, se dota de servicios e infraestructura básica con lo cual el número de negocios ha ido en crecimiento.

### **2.2.2 Organización**

La organización municipal responde a estructuras legales, asigna funciones, autoridad y responsabilidad para coordinar los recursos disponibles, posee manual de organización, pendiente de aprobar por parte del Concejo Municipal, de igual manera la elaboración del manual de normas y procedimientos, que al no estar aprobados no pueden darse a conocer dentro de la Municipalidad.

La Municipalidad funciona con una estructura organizacional definida en el Código Municipal, por no contar con los manuales los colaboradores y jefes recurren a la lógica para definir funciones del puesto. de forma empírica.

Los organigramas existentes no están visibles, cada dirección elaboró el propio sin tomar en cuenta al resto de unidades, el que contiene a toda la organización está en elaboración y se presenta en la gráfica 2 junto a los existentes y expuestos en la página de internet.

La organización cuenta con tres niveles: estratégico, táctico y operativo, cada uno con autoridad y responsabilidades asignadas. En el primero, se localiza el Concejo Municipal, es decir, Alcalde, Síndicos y Concejales. En el segundo, táctico, los Directores y Gerencia, que son los ejecutores especializados por área de trabajo. Planificación, Financieros, Gerencia municipal, Juez de Asuntos Municipales, Oficina Municipal de la Mujer. En el tercero, operativo, se localizan los colaboradores que desarrollan la acción directa de las actividades.

Cada director en el nivel táctico cuenta con colaboradores para desarrollar su función, nivel operativo, con lo cual, transmite información, supervisa, corrige y vela por el buen desempeño.

Un ejemplo de lo anterior se tiene en la gráfica 1, Organigrama de gerencia municipal, se puede observar el ámbito de acción el cual tiene a su cargo funciones que van desde las áreas de Mantenimiento hasta la Casa de la Cultura. Entre las dependencias a su cargo están:

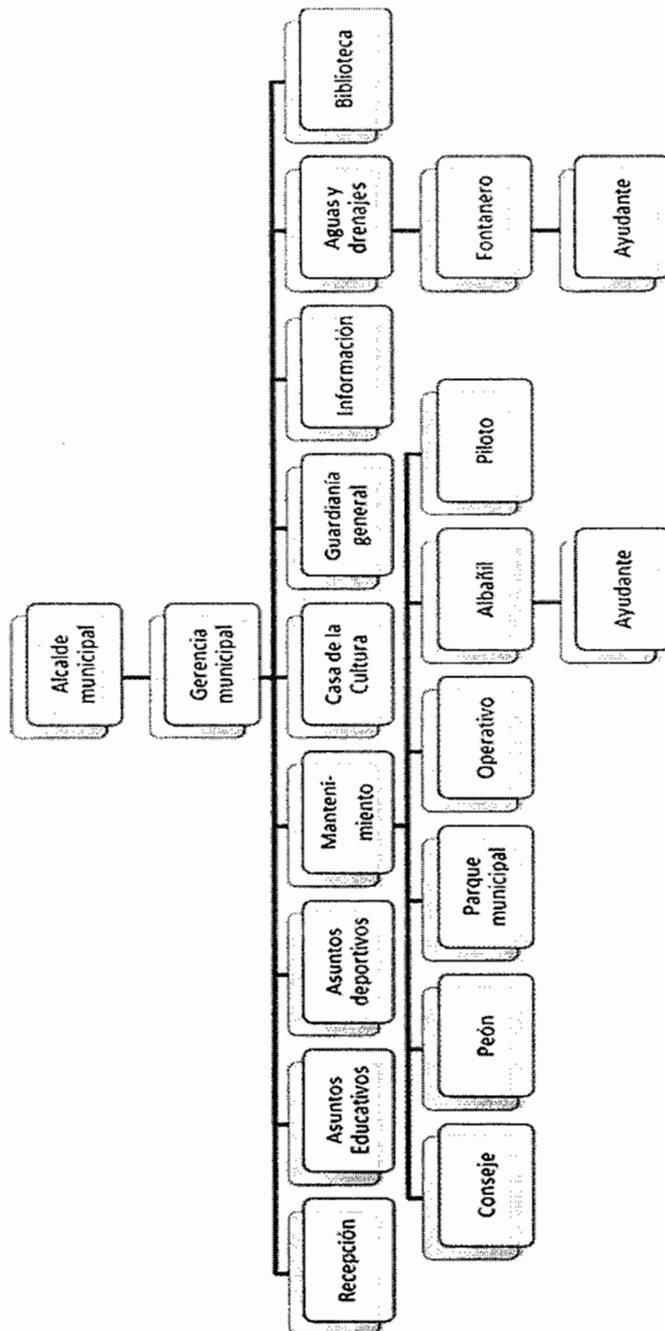
- Recepción
- Asuntos Educativos
- Asuntos Deportivos
- Mantenimiento
- Casa de la Cultura
- Guardianía general
- Información
- Aguas y drenajes
- Biblioteca

En cada una de ellas, personal con diferentes capacidades y experiencias, lo cual refleja lo complejo que puede llegar a ser un gobierno local.

La Gerencia Municipal abarca diferentes ámbitos que hacen de la misma concentrar diferentes actividades, de tal suerte que es frecuente escuchar dentro de la población que el titular de dicho cargo es el Vicealcalde, la figura se confunde con la Concejal Primero porque su accionar es público en ámbitos como el deportivo y cultural.

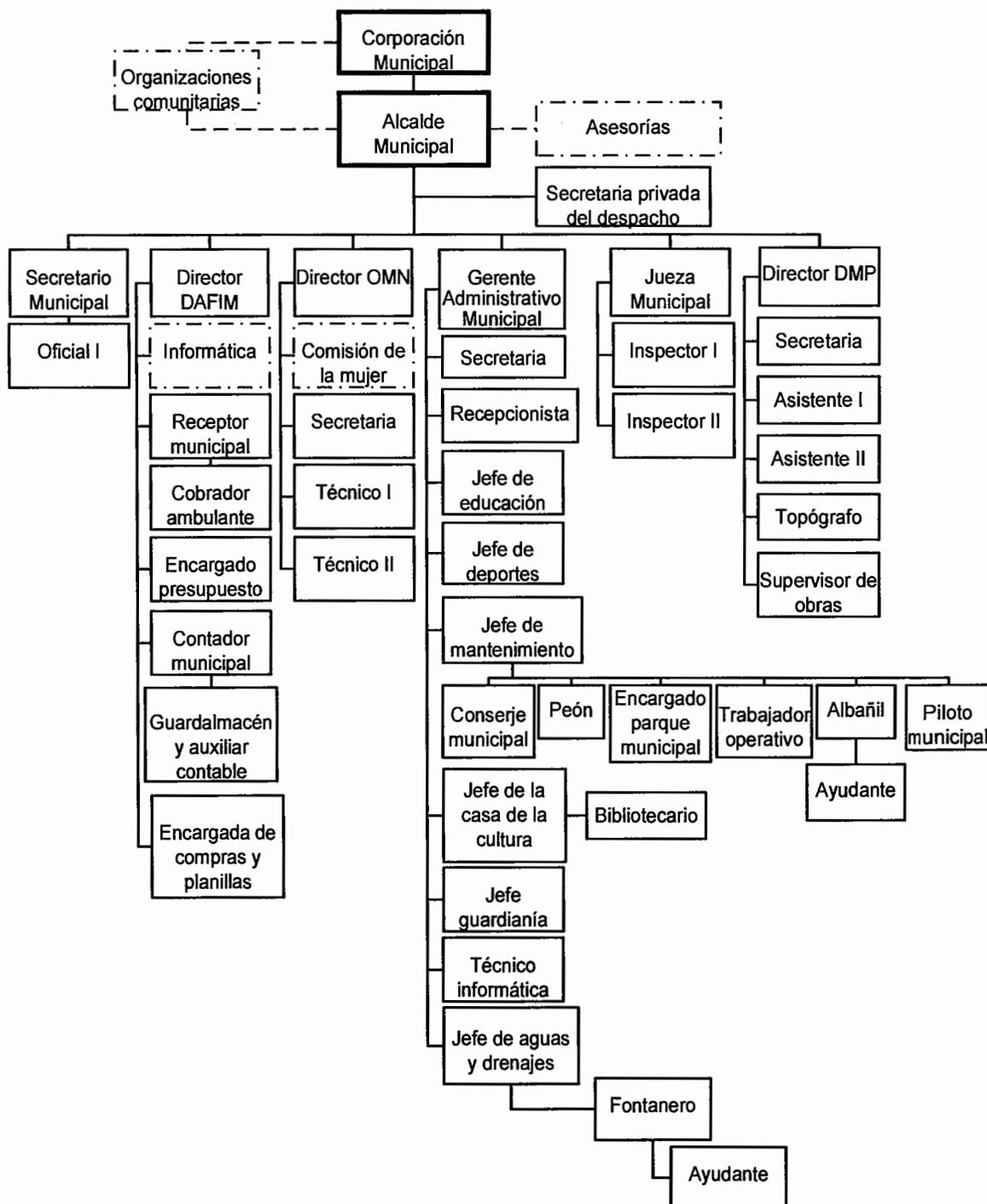
El tener a cargo la Guardianía lo hace ver como un jefe de seguridad lo cual no existe pero en funciones se realiza porque tiene personal armado a su cargo, estos cubren la seguridad personal de la máxima autoridad y de las instalaciones municipales.

Gráfica 1  
Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
Organigrama de gerencia municipal  
Año 2013



Fuente: [www.munisansare.gov.gt](http://www.munisansare.gov.gt)

Gráfica 2  
Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
Organigrama institucional con niveles de organización

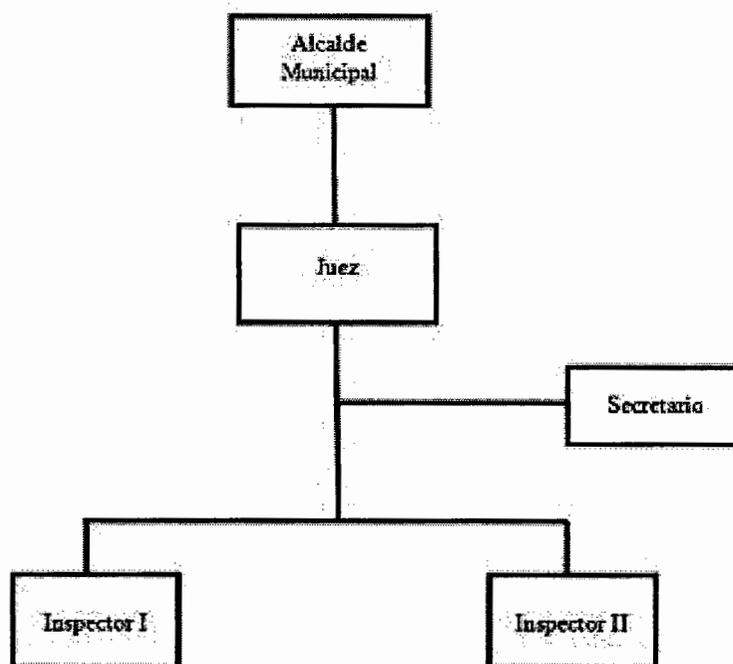


Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Gerencia Administrativa de la Municipalidad de Sansare, Departamento de El Progreso.

No existe un solo criterio en la elaboración del mismo, porque define puestos, funciones y en algunos casos hasta género de quien ocupa el puesto. En el anexo 3 se tiene la propuesta de organigrama general.

A continuación se observa la estructura del Juzgado de asuntos municipales, la línea de mando es directa con el Alcalde municipal, un nivel de dirección y luego los colaboradores.

Gráfica 3  
Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
Organigrama Juzgado de asuntos municipales



Fuente: <http://www.munisansare.gob.gt>

Como se puede observar los organigramas por dirección contienen una simplicidad que facilita la comprensión de la autoridad dentro de las unidades

respectivas, sin embargo, hace falta la elaboración de un organigrama general que pueda ser observado y comprendido por colaboradores y visitantes, que esté visible y contenga un solo criterio en su elaboración.

La falta de manuales de organización y normas y procedimientos no ha impedido el desarrollo de actividades, al momento de realizar el diagnóstico se tenía concluido y por aprobar el manual de organización, falta elaborar el manual de normas y procedimientos.

### **2.2.3 Integración**

La integración de los 240 colaboradores que ocupan los puestos de la estructura municipal indica que por el carácter político de la organización únicamente el diez por ciento corresponden al renglón 011, el proceso de selección, ubicación, promoción, capacitación y compensación se rige por la Ley de Servicio Municipal, sin embargo, registra altibajos en sus distintas etapas. Es decir su aplicación es casi nula.

La evaluación del desempeño se desarrolla por cada director y es discrecional. No se encontró una herramienta técnica que justifique programas de capacitación o bien correctivos a una acción mal desarrollada. Esto es importante para la toda la Corporación Municipal, porque impide el crecimiento de las capacidades de los colaboradores y por además podrían estar retirando personal por razones personales.

Se informó por parte de los directores que una vez al mes realizan una actividad de capacitación con los colaboradores, durante el período del diagnóstico administrativo lo constituyó una charla sobre el Qué hacer del servidor público impartida por los estudiantes del EPS.

## **2.2.4 Dirección**

La dirección contiene los elementos de comunicación y liderazgo, se desarrollan de una manera descentralizada, las decisiones del Concejo son trasladadas mediante oficios o circulares, el alcalde municipal realiza reuniones semanales con los directores de unidades y cada uno coordina con sus elementos para la consecución de los objetivos. Cada elemento se desarrolla a continuación.

### **2.2.4.1 Comunicación**

La comunicación se produce de forma interna y externa, la primera se desarrolla a través correspondencia escrita, reuniones y convocatorias oficiales; es frecuente emplear comunicación informal para la transmisión de decisiones tomadas por el Concejo o el Alcalde, así también entre direcciones cuando se realizan actividades y se requiere la colaboración de todos. La comunicación externa utiliza los medios locales, cable, radio móvil y boca a boca a través de las reuniones con líderes locales.

Se pudo observar que es más efectiva la comunicación externa que la interna, semanalmente se tiene presencia en el cable local de las actividades desarrolladas por la Corporación Municipal. Sin embargo, la falta de comunicación formal no evidencia abandono de actividades u omisión de las mismas sino el grado de compañerismo que se tiene dentro de la organización.

### **2.2.4.2 Liderazgo**

La figura del alcalde centraliza toda la actividad e impone su estilo, sin embargo se pudo observar que el equipo de trabajo y los directores realizan una función de multiplicadores y le imponen un estilo participativo.

El alcalde toma decisiones estratégicas y consulta de acuerdo a la ley al Concejo, Municipal, donde se puede decir posee mayoría, participa a la

población de las mismas a través del Sistema de Consejos de Desarrollo y traslada las mismas a sus directores para su reproducción y ejecución.

El liderazgo del alcalde municipal impone el ritmo al quehacer de la organización, por la experiencia obtenida con antelación, puesto que ejerció la alcaldía durante dos períodos, años 2000-2008.

La mayoría de colaboradores ve en la figura de su alcalde a quien hay que seguir, desde los directores hasta los empleados de las áreas operativas, todos coinciden que el alcalde es su líder y deben sus puestos a él. Es común encontrar este tipo de lealtad en los gobiernos locales, como se expresó anteriormente la Ley de Servicio Municipal no se aplica.

El liderazgo ejercido por el alcalde responde a varios tipos, se puede ubicar por sus características como carismático porque le es natural, la gente lo sigue, así mismo, por su forma de dirigir es autocrático, toma decisiones e indica cómo se deben hacer las cosas.

### **2.2.5 Control**

Es la función administrativa que permite observar los resultados obtenidos y corregir en la marcha cuando son necesarios los procesos o las acciones de los colaboradores. Esto es posible porque mide desempeño, individual y organizacional, de acuerdo a lo establecido en la planificación.

El control de las diversas actividades se ejerce de forma interna principalmente por las direcciones financiera y administrativa, las cuales realizan controles de personal y de procesos. De forma externa, la Contraloría General de Cuentas. Este tipo de controles permiten que la Municipalidad cumpla con las funciones establecidas en la legislación y en sus planes de trabajo.

La búsqueda de la transparencia ha permitido que la tecnología realice cruces de información y es así como los sistemas contables y de cómputo fiscalizan las partes de auditoría, contabilidad y presupuesto.

No se pudo establecer que existiera una evaluación de los servicios que presta la Municipalidad por parte del ciudadano, por lo tanto, la calidad de los mismos no tiene un parámetro de mejora.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTAS DE SOLUCIÓN**

Contiene algunos elementos sugeridos para el mejor funcionamiento de la municipalidad de Sansare, departamento de El Progreso, estos aplican tanto para la estructura, diseño, como el proceso administrativo, principalmente los vinculados con los colaboradores.

#### **3.1 PLANIFICACIÓN**

De vital importancia para saber y conocer hacia dónde se dirige el quehacer de la organización, establece los parámetros de acción y define lineamientos que serán aplicados en todo momento.

La propuesta inicia con un leve cambio en la redacción de la misión y visión, para adecuarla a los fines del municipio y así se cumpla con su propósito.

##### **3.1.3 Misión**

“Somos una institución de carácter público, empeñada en lograr el desarrollo integral de los habitantes del Municipio a través de la prestación de los servicios básicos y la correcta utilización de los recursos disponibles, buscamos promover y garantizar la participación ciudadana organizada.”

##### **3.1.4 Visión**

“Ser la institución que promueve y procura el desarrollo económico, político, social y cultural de los habitantes del Municipio de forma sostenible con mecanismos de auditoria social que garantizan la transparencia en el uso de los recursos públicos asignados.”

Para que todos los colaboradores y población compartan la misión y visión de la Municipalidad se plantea un programa de sensibilización que comprende diversas acciones 1) Escribir carteles en lugares visibles que contengan la

misión y visión, como sala de espera, área de caja, salón municipal, casa de la cultura, es decir, dependencias que tienen contacto con el vecino para que puedan ser leídas, 2) En los actos públicos se puede leer la misión y visión de la Corporación, con esto se logrará una identificación con los fines generales del municipio. 3) Emplear las redes sociales y formas de comunicación electrónica para darlas a conocer, y 4) Utilizar un tiempo del horario de trabajo para explicar el contenido de la misión y visión; el responsable sería el director de cada área.

### **3.1.3 Valores**

Se convierten en fuerzas impulsoras del cambio, son compartidos por todos los integrantes de la organización, permiten crear una cultura organizacional y son determinantes en la toma de decisiones.

A continuación se propone la forma en la cual deben realizar el listado, porque es importante señalar que la imposición sólo provocará el rechazo o la no identificación con los mismos.

El Concejo Municipal y los directores de la Municipalidad junto a los colaboradores deben escribir un listado de valores que según ellos comparten o deberían compartir luego de la lectura de la misión y visión, entre tres y diez valores es un buen número.

Posterior a ello se debe imaginar o simular situaciones en las cuales se pueda encontrar la organización en los próximos años y responder cuál será el comportamiento, en estos ejercicios se realiza la ponderación. Listarlos en orden de importancia.

Este sencillo proceso participativo hará que los valores sean congruentes con las actividades diarias será fácil su aplicación. Del listado original pueden sobrevivir la mitad, un número entre tres y cinco es aceptable.

### **3.1.4 Objetivos**

La Municipalidad de Sansare no cuenta con un objetivo general, pero las distintas dependencias que la integran si los tienen, es decir, se trabaja de abajo hacia arriba que no es lo habitual, se sugiere elaborar el general y de largo plazo, para luego desarrollar los específicos y tácticos o de mediano y corto plazo, para que se hagan compatibles con la Visión y Misión. Este proceso se le debe encomendar a los directores, como coordinador debe estar el Gerente Municipal.

Una muestra podría ser: Mejorar las condiciones de vida de los habitantes, a través de aumentar la cobertura de servicios básicos, facilitar el acceso a servicios sociales e incrementar la infraestructura para aumentar los índices de desarrollo, con una gestión eficiente y eficaz.

### **3.1.5 Políticas**

Como ya existen los lineamientos generales transmitidos de forma verbal se deben trasladar al papel para que exista un documento que pueda consultarse o bien forme parte de la papelería de inducción y consulta en cada unidad administrativa. El responsable de realizar esta tarea es el Gerente Municipal, quien lo debe trasladar para su aprobación al Concejo Municipal.

Desde la hora de ingreso, tiempos de respuesta en expedientes, comunicación y participación ciudadana hasta pago a proveedores. Todos los ámbitos de la administración están sujetos a contar con políticas. De forma sencilla se toman los objetivos por área de trabajo y se define la forma en cómo se deben cumplir.

Ejemplo de ello se tiene con el personal a cargo de la limpieza en las calles, ellos inician su labor a las seis de la mañana, diferente al que aplica a otros empleados municipales. Pero no por ello, deben salir a la misma hora que el

resto de los colaboradores y la persona que los supervisa tiene que estar desde el inicio hasta el final de la jornada.

### **3.1.6 Estrategias**

Responde a la pregunta cómo, contribuyen a cumplir los objetivos generales, para el caso del municipio de Sansare, se visualiza una respuesta a los planes de campaña y plan de desarrollo municipal que dicen hacia donde se debe dirigir la acción de la institución. Las cinco estrategias identificadas en el capítulo II deben ser trasladadas a un documento que sea distribuido entre los directores y de estos a sus colaboradores. Una responsabilidad de la Gerencia Municipal y los Directores que deben compartirlas y aplicarlas.

## **3.2 ORGANIZACIÓN**

Se consideró la propuesta de organigrama según estudios efectuados por el Programa Municipios para el Desarrollo Local, PROMUDEL, Asociación Nacional de Municipales, ANAM, y Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas, AGAAI.<sup>14</sup>

Esto implica unos cambios en la actual estructura, ver organigrama institucional en capítulo II, para lo cual se aplica el criterio de departamentalización, la Gerencia Administrativa tiene demasiadas funciones asignadas y es necesaria la reorganización a través de la creación de la Oficina Municipal de Servicios Públicos, que reuniría la jefatura de mantenimiento, jefatura de Agua y drenajes así como la jefatura de Guardianía.

La Unidad de Acceso a la Información Pública es para cumplir con lo establecido en la legislación vigente, Decreto 57-2008, así mismo se debe crear un link en la página web para colocar información requerida.

---

<sup>14</sup> PROMUDEL, ANAM Y AGAAI. 2011. Manuales de Gestión Municipal, El A, B, C del Gobierno Municipal. Guatemala, Serviprensa, 48 p.

La Oficina Municipal de la Juventud debería ser un espacio dentro de la Municipalidad sin remuneración, pero sí con apoyo a las actividades de las expresiones de los grupos organizados, principalmente iglesia y escuela.

La Oficina de Desarrollo Comunitario debe estar dentro de la gerencia municipal por considerar que en el Municipio ésta tiene a su cargo la jefatura de educación, jefatura de deportes, Casa de la Cultura e Informática.

De acuerdo con la legislación se debe contar con los servicios de un Auditor Interno, el cual realiza una labor de asesoría, así mismo, el Juzgado de Asuntos Municipales no debe estar dentro de las dependencias administrativas financieras sino como un ente asesor.

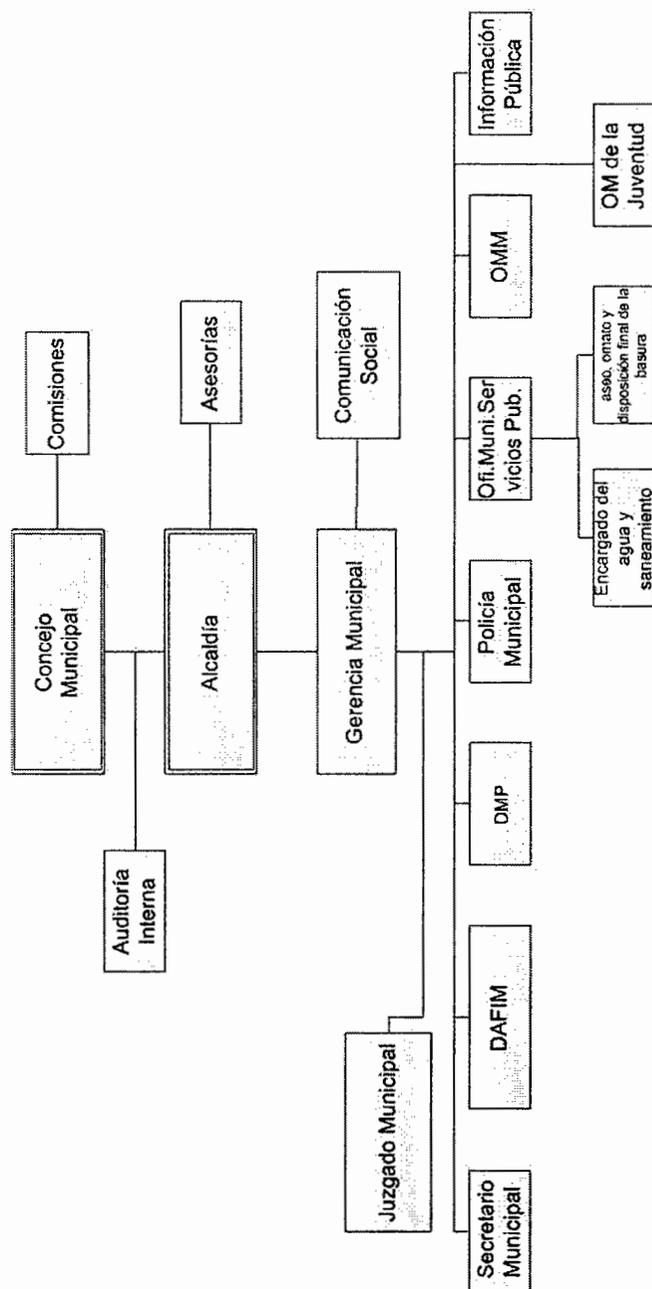
La Secretaria Municipal por sus funciones junto a las direcciones al mismo nivel de autoridad respondiendo a la figura del Alcalde Municipal y el Concejo Municipal.

La Policía Municipal no existe actualmente, por el número de empleados que realizan funciones de seguridad es conveniente integrarlos en un cuerpo controlado y dirigido por la Corporación, ello, implica capacitación y control sobre el personal que maneja armas de fuego.

La agenda saturada del Alcalde Municipal puede liberarse si las comisiones establecidas en ley funcionan adecuadamente por parte de los integrantes del Concejo Municipal. Así como es necesario descentralizar del gobierno central hacia el local, la división de funciones por especialización que señala la ley permite liberar tiempo para la planificación y mejor toma de decisiones.

Con estos cambios a la estructura y diseño organizacional se responderá de mejor manera a las demandas de los vecinos y al propósito de la municipalidad.

Gráfica 4  
Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
Organigrama funcional recomendado  
Año 2013



Fuente: PROMUDEL, ANAM y AGAAI. 2011. Manuales de Gestión Municipal, E, A, B, C del Gobierno Municipal, Serviprensa. 48 p.

La estructura planteada fomenta la especialización en las áreas de acción, distribuye de mejor forma el quehacer de la Municipalidad y responde a la Misión y Visión planteadas.

Se cumple con los requisitos de ley planteados recientemente, Auditoría Interna e Información Pública. Se atiende a dos sectores que poblacionalmente son mayoritarios como lo son juventud y mujer. Se puede mejorar la coordinación e información por áreas de especialización.

### **3.3 INTEGRACIÓN**

Se debe establecer un proceso de selección y reclutamiento de personal que se encuentre enmarcado dentro del Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal y con ello fortalecer la institucionalidad de la municipalidad, para que la experiencia y capacidad de los colaboradores no sea desaprovechada en cada cambio de gobierno, lo ideal es que en la estructura la mayoría de servidores públicos estén en la clasificación de puestos de carrera.

Éste marco jurídico contiene elementos vitales como: la clasificación del servicio municipal y puestos, ingreso al servicio de carrera, exámenes, registro, nombramientos, período de prueba, ascensos, permutas y traslados, derechos, obligaciones y prohibiciones, jornadas de trabajo, régimen de salarios y disciplinario, y evaluación del desempeño. Es una tarea para la Gerencia Municipal.

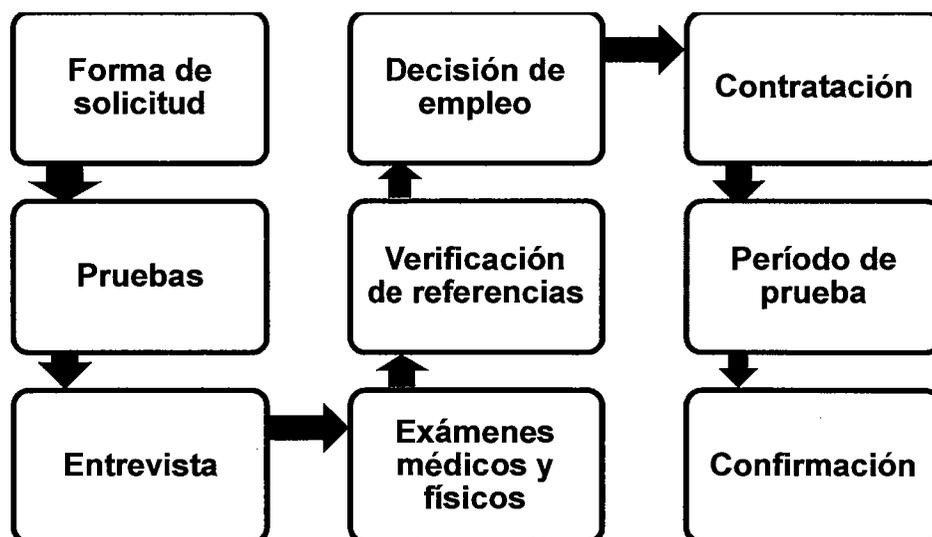
Se sugiere un procedimiento para la selección y contratación de personal, el cual incluya aspectos como convocatoria, formas de solicitud en las cuales se incluya información general del posible colaborador. Pruebas de admisión, las cuales pueden incluir psicométricas y de conocimientos técnicos.

La entrevista es clave, la mejor evaluación se hace al tener frente a frente al solicitante. La presentación de exámenes médicos y físicos ofrece un panorama del futuro colaborador y si es apto para el puesto.

El proceso de selección elimina la discrecionalidad en la contratación de personal y garantiza a la Municipalidad contar con las personas mejor calificadas. La tarea de compartir la Visión y Misión es parte de lo que se debe impulsar desde el primer contacto con la organización.

Uno de los aspectos de mayor importancia lo constituye la Verificación de Referencias, es un proceso sencillo del cual requiere llamar o visitar y consultar sobre el candidato al puesto. Con esto se obtiene valiosa información previo a tomar la decisión de su contratación. La siguiente gráfica detalla los pasos.

Gráfica 5  
Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
Proceso de selección de empleados  
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en datos del texto Administración de Personal, Desarrollo de Recursos Humanos Wendel L. French, Editorial Limusa, 2003

### 3.4 DIRECCIÓN

Etapa del proceso administrativo en la cual influye el liderazgo, la comunicación y motivación de personal, fundamental para éxito de las organizaciones. Para el presente caso se recomiendan varios puntos:

#### 3.4.1 Motivación

La actitud de las personas puede ser la diferencia entre ser eficiente y eficaz, con la ventaja que en la segunda se realizan las funciones asignadas y utilizan menos recursos, tiempo, materiales, financieros; es decir el valor agregado en la función pública. Por lo tanto se sugiere instituir un programa de incentivos para los colaboradores municipales.

El sistema de incentivos municipal no implica necesariamente recursos financieros, muchos de los estímulos de las personas son no monetarios. Entre ellos se puede mencionar:

- Capacitación
- Reconocimiento por su labor
- Voluntariado social
- Festejos
- Formación académica

A continuación se describe cada uno

**Capacitación:** una de las razones que motiva a las personas es la formación, se puede establecer comunicación con el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP, para que de acuerdo a su oferta de servicios se pueda desarrollar cursos en el municipio o bien se otorgue beca al colaborador o a un familiar. Existen organizaciones públicas que pueden desarrollar estos servicios como el Instituto Nacional de Administración Pública, INAP, y la Universidad de

San Carlos de Guatemala. Así mismo, existen Organizaciones No Gubernamentales y privadas que se especializan en el campo preparación de equipos de trabajo. Esto contribuirá a mejorar el desempeño en las funciones que realiza en la Municipalidad.

**Reconocimiento por su labor:** mensualmente se puede desarrollar un acto cívico y como parte de los puntos incluir al Empleado del mes, para esto se puede otorgar de acuerdo a los recursos disponibles, un diploma, un pin y cuando se amerite una plaqueta.

**Voluntariado social:** no todo debe ser trabajo, existen actividades que puede realizar la Municipalidad en la cual hace falta la integración del personal, entre ellas se tiene reforestación, visita a ancianos, pláticas de sensibilización, artísticas y todas ellas dentro del horario de trabajo. Pueden programarse una vez al mes.

**Festejos:** el saludo y celebración del natalicio de una persona siempre es motivo de celebración, así mismo, el tiempo para disfrutar del cumpleaños de la pareja o bien hijos e hijas: El departamento a cargo del personal deberá tener la información actualizada para no dejar escapar estos momentos que la persona valora. Así mismo, las actividades deportivas, entre los departamentos, no limitarse a uno o dos deportes sino a las actividades en las cuales participe todo el personal. Las festividades de calendario y fin de año, donde los colaboradores puedan compartir con las autoridades.

**Formación académica:** uno de los efectos directos en el desarrollo de las personas se produce con la educación formal, la Municipalidad puede motivar o facilitar la continuación de estudios.

El procedimiento para la elección de los reconocimientos deberá ser sencillo, calificar aspectos como puntualidad, desempeño en sus funciones, iniciativa, relación con el grupo de trabajo, identificación con la institución. En una hoja

sencilla se colocan los aspectos con una ponderación de uno a diez, por cada departamento se tendrá un candidato, a todos los que salgan por departamento se les hace llegar una nota reconociéndoles su buen punteo y reconocimiento de la autoridad.

**Gráfica 6**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Hoja de ejemplo para evaluar al personal**  
**Año 2013**

<b>Aspectos a calificar</b>	<b>Ponderación</b> 0 - 10
Puntualidad	
Desempeño en sus funciones	
Iniciativa	
Relación con sus compañeros de trabajo	
Identificación con la institución (Uniforme)	
Vocabulario	
<b>Total</b>	

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS. primer semestre 2014.

Posteriormente, entre los mejores se selecciona al ganador, puede ser que los primeros tengan la ventaja de tener mayores calificaciones, para esto es necesario integrar un comité de tres personas, provenientes de Secretaría, Gerencia Municipal y un Concejal quienes decidirán los criterios de evaluar y darán a conocer los resultados.

### **3.4.2 Comunicación**

Las líneas de comunicación están definidas por la estructura organizacional pero existen muchos mecanismos de información informal que impiden tener la certeza que las disposiciones o datos sean los correctos, por lo tanto se sugiere, fortalecer el área de comunicación oficial a manera de contar con registros de las disposiciones emitidas por el Concejo Municipal o bien por el Alcalde Municipal.

Así mismo, es oportuno contar con carteleras en las cuales se pueda colocar información oficial, esto para colaboradores como público en general. En ellas se puede colocar información sobre los Estados Financieros, Actas del Concejo Municipal, para que el pueblo aprecie la rendición de cuentas de sus gobernantes de forma espontánea.

### **3.4.3 Liderazgo**

Se debe aprovechar la figura del alcalde para que los directores de las áreas sustantivas puedan replicar el mismo hacia sus colaboradores. El estilo de autoridad ejercida en la Municipalidad es lineal funcional, que es el más empleado por las organizaciones. Conservan de la organización lineal la autoridad en una sola persona y de la funcional la especialización de cada actividad.

El alcalde debe atender a su equipo de trabajo, no limitarse a los directores. Una visita a las distintas áreas que conforman la Municipalidad, saludar y repetir lo que se hace en función de lograr la misión y visión, así como los proyectos en ejecución.

## **3.5 CONTROL**

Las propuestas para esta etapa del proceso administrativo contemplan la aplicación de la legislación vigente así como medidas correctivas de lo esperado para cada puesto.

Un ejemplo concreto de control que se debe establecer está vinculado a la prestación de un servicio básico como el agua, así como éste se puede y debe evaluar mediante boletas de satisfacción los diversos servicios prestados por la Municipalidad.

En cuanto al servicio de agua prestado por la Municipalidad se debe preparar una boleta que recoja datos de cobertura, calidad, servicio al cliente y pagos; se debe codificar el área geográfica por tanque o zona para conocer en dónde se encuentra el mayor descontento y poder atender con medidas alternativas como tanques en época de crisis.

Las boletas de satisfacción al cliente pueden aplicarse en todas las áreas y momentos, ejemplo de ellos se tiene en cada una de las oficinas de la Municipalidad, en las reuniones del Consejo Municipal de Desarrollo, COMUDE, para tener una base sobre la cual poder evaluar luego si se ha mejorado o no respecto un tiempo determinado.

En cuanto al personal, la aplicación del Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal, determina la evaluación, los mecanismos de sanción de ser necesarios. Pero para una organización armoniosa es vital fomentar más los incentivos y no las sanciones. Parte del control es corregir aquellos procesos que no se están llevando a cabo como se estipulo en la planeación.

**Gráfica 7**  
**Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso**  
**Ejemplo de boleta de evaluación del servicio municipal de agua**  
**Año 2013**

**Evaluación del servicio de agua prestado por la municipalidad de Sansare departamento de El Progreso**

Código

**Cobertura**

1. ¿Cuántos días a la semana recibe agua en su hogar?

Todos 6 5 4 3 2 1 Ninguno

2. ¿Cuántas horas al día cae agua en su hogar?

Menos de 3 De 4 a 8 Medio día Todo el día

**Calidad vinculada a las características del agua**

3. ¿El agua que recibe en su hogar tiene algún color?

Si  No

4. ¿El agua que recibe en su hogar tiene algún sabor?

Sin sabor Con sabor Agradable Desagradable

5. ¿El agua que recibe en su hogar tiene algún olor?

Sin olor Con olor A qué huele \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Servicio relacionado al servicio de agua potable.**

6. ¿Cuánto tiempo pasa para que atiendan un problema?

Mismo día  A la semana  Nunca atienden

Al día siguiente  A la quincena

7. ¿Por el servicio que recibe, el cobro le parece?

Alto  Justo  Barato

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS. primer semestre 2014

## **CAPÍTULO IV**

### **REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

Se presentan tres perfiles de proyectos de los observados durante la visita de campo, las necesidades son infinitas pero con criterios para priorizar se podrá desarrollar en orden lógico e importancia los mismos.

El Municipio tiene muchas necesidades, el establecer un plan de trabajo conjunto, gobierno local, comunidades organizadas; ayudaría a resolver las mismas de manera participativa y con ello la gobernabilidad se fortalecería.

De los servicios que debe prestar la Municipalidad el de los drenajes requiere atención, porque sólo en la parte central se cuenta con éste. Así mismo, el de agua potable que es ausente en todo el territorio, en aquellos lugares donde cuentan con el servicio es de agua entubada. Con efectos directos en la salud, las dos acciones impactan de manera directa. Una inversión mayor se requiere en la instalación de plantas de tratamiento de aguas servidas para que el agua de los ríos pueda servir para diversos usos, entre ellos los turísticos y productivos como la crianza y engorde de tilapia.

Un tema que está ligado al abastecimiento de agua porque implica protección a las cuencas es la reforestación, de la cual, en la visita de campo se pudo establecer sólo en Buena Vista, El Jute, El Pino, Los Cedros, El Puente, La Montañita, Poza Verde y Santa Inés Quebrada Grande no es necesario colocarlas como una prioridad, aunque si requiere mantenimiento y cuidado.

Los perfiles o ideas a desarrollar en el presente estudio son:

- Instalación de paneles solares para poner en funcionamiento bomba y abastecer tanque de distribución de agua en aldea El Aguaje,
- Muro perimetral en Escuela de aldea Santa Inés Quebrada Grande

- Estudio para desarrollar un sitio turístico con aguas termales en caserío Los Aritos

#### **4.1 PROYECTO: INSTALACIÓN DE PANELES SOLARES PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO LA BOMBA Y ABASTECER TANQUE DE DISTRIBUCIÓN DE AGUA**

**Ubicación:** aldea El Aguaje, municipio de Sansare, departamento de El Progreso

**Descripción:** Consiste en adquirir e instalar 25 paneles solares para poner en funcionamiento la bomba de agua y abastecer el tanque de distribución de agua en la aldea El Aguaje, ya se cuenta con pozo y la infraestructura, el problema ha sido el alto costo de la energía eléctrica.

**Justificación:** La aldea El Aguaje cuenta con infraestructura para abastecer de agua a sus pobladores, 63 hogares en total, existe un pozo, un tanque de captación y distribución, así como tubería instalada hacia los hogares, la razón por la cual no ponen a funcionar la bomba es por el alto costo que representa el consumo de energía eléctrica. Por eso se plantea la instalación de 25 paneles solares para que puedan vender la energía generada al sistema eléctrico nacional, mediante un convenio con Energuate y la Comisión Nacional de Energía Eléctrica, la aldea El Aguaje puede generar la energía que consume, no solamente para proveerse de agua sino para otros usos como el alumbrado público. La otra opción es que adquieran 30 baterías de 655 kilovatios para almacenar energía y ellos mismos las pongan en funcionamiento, sin embargo, la vida útil de estas es de cinco años, fecha en la cual se tendrían que adquirir nuevamente, para el año 2013 el costo de una batería es de mil cuatrocientos quetzales (Q. 1,400.00). Si el problema es el costo la opción planteada de ser generadores es la mejor.

Durante la visita de campo se observó que las personas se trasladan al río para realizar algunas tareas de limpieza, sin embargo, en época de verano, diciembre –mayo, el río se llega a secar impidiendo esta tarea. Las familias adquieren agua para uso doméstico, llenan toneles o bien perforan pozos de forma artesanal para abastecerse del vital líquido. Esto tiene implicaciones para la salud de la población.

Con el proyecto planteado se puede iniciar una alianza estratégica entre población, sector privado y gobierno, pues la región centroamericana, es de las que más horas sol recibe por su ubicación, en muchas de las áreas del Municipio se podría replicar y llegar a convertirse en un mayorista dentro del mercado eléctrico nacional.

**Objetivo:** Brindar una alternativa sostenible para el abastecimiento de agua en la aldea El Aguaje.

**Población beneficiada:** De forma directa los habitantes de la aldea El Aguaje, según proyección de EPS 1-2013: 63 hogares, 252 pobladores. De forma indirecta, podría ser el inicio de un proyecto municipal que abarque a toda la población, 11,922 habitantes al año 2013.

**Tiempo estimado:** la gestión de fondos, así como la negociación y puesta en marcha del proyecto se estima en un período de un año.

**Inversión:** Al año 2013, los 25 paneles solares, instalados y con un enlace al sistema de distribución eléctrica nacional alcanzan un monto de Ciento trece mil seiscientos noventa quetzales exactos (Q. 113,690.00).

Lo que respecta a gastos de organización y gestión se estima no pasen de un 15 por ciento de la inversión o sea dieciséis mil quetzales (Q. 16,000.00).

**Financiamiento:** para financiar la inversión se plantea diversas opciones que pueden ser estudiadas, en varias de ellas se requiere procesos de negociación que podrían acortar el tiempo de inicio y ejecución del proyecto. Las opciones pueden ser:

**Aporte de vecinos:** un monto de los pobladores de la aldea El Aguaje significaría una cuota por hogar de Dos mil cincuenta y ocho quetzales con cincuenta y siete centavos (Q. 2,058.57).

**Aporte municipal:** una gestión del Consejo Comunitario de Desarrollo, COCODE, ante el Consejo Municipal de Desarrollo o bien ante la Municipalidad podría significar el aporte total o parcial.

**Préstamo bancario:** plantear el proyecto ante una entidad financiera nacional o internacional, se debe considerar la tasa de interés que podría oscilar entre (12 y 16 por ciento) y quien será el garante.

**Donación de actor externo a comunidad:** la gestión del proyecto ante actores ajenos a la comunidad, empresas, países amigos, organismos bilaterales, podría ser una fuente total o parcial del proyecto, cualquier cantidad que se alcance será en beneficio de la comunidad. Podría negociarse a través de buscar la inclusión dentro de las 66 acciones priorizadas del actual gobierno.

**Sostenibilidad:** el proyecto contará con la vigilancia del COCODE al cual se le sugiere integrar una comisión dentro de su estructura para darle continuidad y vigilancia al mismo. Se debe solicitar a la Municipalidad una persona responsable de velar por el buen funcionamiento o bien, contratar a una persona que se encargue de la limpieza y resguardo de los paneles solares.

#### **4.2 PROYECTO MURO PERIMETRAL ESCUELA SANTA INÉS QUEBRADA GRANDE**

**Ubicación:** aldea Santa Inés Quebrada Grande, municipio Sansare, departamento de El Progreso

**Descripción:** se construirá un muro perimetral con block en la Escuela primaria de la aldea Santa Inés Quebrada Grande, aproximadamente abarca 90 metros cuadrados (1.5 mts de alto por 60 de largo) y se instalará un portón de metal.

**Justificación:** La aldea Santa Inés Quebrada Grande se localiza en la parte montañosa del municipio de Sansare, ha sido afectada por fenómenos naturales, deslaves y correntadas, principalmente por su geografía, la Escuela es empleada como salón de usos múltiples, en ella se realizan asambleas y se emplea como albergue en casos de emergencia, lo cual ocurre en la época de invierno.

Durante la visita de campo, realizada en mayo y junio del año 2013 se observó que la Escuela cuenta con dos lados debidamente circulados, sin embargo, la parte frontal y la que da al lado oeste no cuentan con circulación. Esto provoca que durante la jornada no empleada, niños y adultos puedan ingresar a las instalaciones a realizar daño al inmueble, rompen vidrios, puertas y pupitres. Con el proyecto planteado se podrá evitar esto y conservar adecuadamente las instalaciones que son empleadas para diversos usos.

El área a construir abarca 90 metros cuadrados, y la instalación de un portón metálico. Se trata de dotar de infraestructura a la aldea, la cual cuenta con iglesia y un camino que parcialmente se encuentra accesible. Con el resguardo de las instalaciones educativas se puede iniciar un punto de inflexión en el cual la comunidad aporte su trabajo y motive a desarrollar otros proyectos más.

**Objetivo:** Colaborar con el proceso educativo en el resguardo de las instalaciones y bienes que se encuentran en la Escuela de la Aldea Santa Inés Quebrada Grande.

**Población beneficiada:** De forma directa los habitantes de la aldea Santa Inés Quebrada Grande, que según estimaciones realizadas por estudiantes de EPS de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos al año 2013 son 341 habitantes, aproximado de 85 hogares.

**Tiempo estimado:** la planificación, gestión y desarrollo del proyecto puede llevar un tiempo de cuatro meses.

**Inversión:** el monto que abarca los materiales, block, hierro, arena, pedrín, y portón más la mano de obra que puede ser aportada por la comunidad se estima en Noventa mil quetzales (Q. 90,000.00)

**Financiamiento:** para financiar la inversión se plantea diversas opciones que pueden ser estudiadas,

**Aporte de vecinos:** de ser una cuota de los pobladores de la aldea de Santa Inés Quebrada Grande significaría un monto por hogar de Setecientos cinco quetzales con ochenta y ocho centavos (Q. 705.88) hay que señalar que cerca de un cincuenta por ciento del costo está constituido por la mano de obra.

**Aporte municipal:** gestión del Consejo Comunitario de Desarrollo, COCODE, ante el Consejo Municipal de Desarrollo o bien ante la Municipalidad podría significar el aporte total o parcial.

**Sostenibilidad:** el Presidente de la Junta Escolar junto al Director de la Escuela tendrán llave del portón y serán los encargados de permitir el ingreso a las instalaciones en horarios no escolares.

### **4.3 PROYECTO: ESTUDIO PARA DESARROLLAR UN SITIO TURÍSTICO CON AGUAS TERMALES EN CASERÍO LOS ARITOS.**

**Ubicación:** caserío Los Aritos, municipio de Sansare, departamento de El Progreso

**Descripción:** el río que pasa en la parte baja del caserío posee salidas de agua caliente, un proyecto turístico puede desarrollarse, para ello es necesario un estudio que busque evalúe los aspectos técnicos, ambientales, la participación de los comunitarios y así generar fuentes de ingreso alternativas.

**Justificación:** el caserío Los Aritos es uno de los más lejanos de la cabecera municipal, carece de servicios básicos y su economía se limita a cultivos de subsistencia, el recurso más valioso que posee es el río del cual aprovecha su corriente constante para usos domésticos, riego y lavado de ropa. Es necesario desarrollar un estudio de factibilidad para aprovechar el recurso con el cual se cuenta, de la montaña brota agua caliente en varios puntos con los cuales se puede pensar en instalar baños termales, aunque por las características climáticas de la región, el estudio de mercado deberá determinar si posee mercado. Uno de los elementos que se debe incorporar en los términos de referencia es que de ser posible el desarrollo del proyecto turístico se considere una organización en la cual los vecinos del caserío sean socios del mismo. La idea está rondando pero no se ejecuta ninguna acción que descarte o le de vida al mismo. Por ello se hace necesario el estudio de pre factibilidad y factibilidad del mismo.

**Objetivo:** elaborar un estudio que viabilice o descarte la instalación de un desarrollo turístico en el caserío Los Aritos.

**Población beneficiaria:** de forma directa los 53 hogares que conforman el caserío, porque a partir del mismo habrá un punto de inflexión en la economía local. Indirectamente lo será el Municipio porque la industria sin chimeneas tiene un cluster bastante amplio.

**Tiempo estimado:** seis meses para la elaboración y entrega del estudio.

**Inversión:** el monto para el desarrollo de un estudio de esta naturaleza oscila entre Cuarenta y Sesenta mil quetzales (Q.40,000.00 – Q. 60,000.00)

**Financiamiento:** la comunidad a través del COCODE o bien la Municipalidad pueden solicitarle al Ministerio de Economía o al Programa Nacional de Competitividad que efectúe el estudio. Una solicitud puntual a una Universidad podría facilitar la instalación de un equipo multidisciplinario que desarrolle el mismo. La gestión para este tipo de ayuda podría provenir del mismo sector privado con el cual se puede establecer una alianza público – privada en la cual ellos pongan el capital y el estudio y la comunidad el recurso a explotar.

**Sostenibilidad:** de ser factible se debe proceder a desarrollar el proyecto y con ello dar un giro en la vida de la comunidad, dentro de los vecinos habrá personas que desarrollen servicios en los baños y garanticen su buen uso y funcionamiento. Junto a esto se debe emprender un programa permanente de reforestación para conservar la cuenca de agua intacta. Esto podría ser un ejemplo para los otros sitios del Municipio, El Puente y Estación Jalapa, donde el río posee las mismas características.

## CONCLUSIONES

A continuación se enumeran las conclusiones que se determinaron en la elaboración del presente diagnóstico:

La Municipalidad de Sansare es una institución del Estado que cumple con los requisitos legales establecidos en la legislación vigente, su estructura organizacional es funcional y responde a la figura del Alcalde, no se articulan esfuerzos entre las diferentes unidades administrativas con lo cual no es posible la generación de sinergias para cumplir la misión y visión. La contratación del personal se realiza de forma discrecional, derivado de ello, el diez por ciento de los colaboradores posee una plaza en el renglón 011 y se corre el riesgo que en un cambio de gobierno se pierda toda la experiencia acumulada. Los Manuales de Organización y Normas y Procedimientos se encuentran en fase de aprobación.

1. Una de las debilidades en la fase de la planificación lo constituye el desconocimiento por parte de los colaboradores de la Misión y Visión, así como los valores y estrategias. Sin esta directriz no se puede desarrollar acciones de mediano y largo plazo.
2. El Plan Operativo Anual es un requisito legal que se cumple ante la exigencia de instancias externas a la Municipalidad, como la Contraloría General de Cuentas, la Secretaría de Programación y Presupuesto de la Presidencia de la República y la Secretaria de Coordinación Ejecutiva; pero no se transmite a los colaboradores y su manejo es restringido para los Directores.

3. La estructura organizacional no es conocida, en la página web de la Municipalidad cada dependencia tiene su propio organigrama pero en físico no existen, ni están a la vista.
4. La comunicación más efectiva es la que se realiza hacia afuera y no la interna. Esto perjudica el quehacer y es frecuente el uso del rumor o comunicación informal.
5. Solamente el diez por ciento de los colaboradores se encuentran en el renglón 011, no existen procesos de evaluación del desempeño, y la capacitación se realiza mensualmente sin ninguna adecuada programación.
6. No se posee manual de normas y procedimientos, con lo cual se dificulta la transmisión de directrices o políticas ante una misma situación, para el usuario o vecino que gestiona esto produce malestar porque no está claro el camino o requisito que debe seguir.
7. La selección de personal o contratación se realiza de forma discrecional por lo cual no existe un adecuado proceso de selección, reclutamiento, contratación e inducción del personal adecuado para los diferentes puestos asignados. Ello repercute en moral y desempeño de los colaboradores.
8. No existen herramientas de control que permitan retroalimentar los procesos que se realizan, no se efectúa la evaluación del desempeño y mucho menos la satisfacción del vecino respecto los servicios que recibe.

## RECOMENDACIONES

Constituyen una serie de enunciados con posibles soluciones a la problemática encontrada.

1. Que el Gerente Municipal inicie actividades que permitan el conocimiento de la visión y misión por parte de los colaboradores al implementar carteleras informativas en puntos estratégicos.
2. Que los encargados de las unidades Administrativas y Financieras den a conocer el Plan Operativo Anual, POA, para que los trabajadores de la institución en pleno desarrollen sus actividades de acuerdo al mismo y velen por el mejor manejo de los recursos.
3. Que el Gerente Municipal traslade al Concejo Municipal el organigrama de la institución y posterior a su aprobación desarrolle un plan de difusión para que sea conocido por los colaboradores y personas que tienen relación con la Municipalidad.
4. Que el Secretario Municipal traslade la información oficial a través de los documentos correspondientes y aquella que sea de carácter público sea colocada en carteleras dentro de las instalaciones de la Municipalidad.
5. Que el Alcalde Municipal inicie la regulación del proceso de contratación de personal para cumplir con el Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal, y así preserve en la institución a los elementos más capaces y con experiencia.

6. Que los Directores de las distintas dependencias de la Municipalidad concreten el esfuerzo para concluir de elaborar el Manual de Normas y Procedimientos, y que el mismo sea aprobado por el Concejo Municipal.
7. Que el Gerente Municipal desarrolle el procedimiento para la convocatoria, selección, contratación, evaluación e incentivos a los colaboradores de la Municipalidad.
8. Que los integrantes del Concejo Municipal establezcan una Comisión de evaluación de atención y servicio, para clientes externos como internos y que defina tres áreas en el primer semestre de implementación para observar los cambios dentro de su organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- Comisión Paritaria de Reforma y Participación Red Interinstitucional. 2002. Recopilación de Leyes: Ley General de Descentralización y su Reglamento, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento y Código Municipal. Westendorff. 140 p.
- Franklin Finconwsky, Enrique Benjamín. 2009. Organización. 3ra. Edición Mc Graw-Hill. 658 p.
- Infoambiental.org. Biodiversidad. Guatemala. Consultado el 20 de junio 2013. Disponible en: <http://infoambiental.org/biblioteca/Biodiversidad.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística. Encuesta de Condiciones de Vida 2011, Guatemala 2012. 24 p.
- Linares, Luis. 2005. El Buen Gobierno Municipal. Reimpresión 2011. Guatemala. Serviprensa 48 p.
- Municipalidad de Sansare, El Progreso. Misión (en línea). Guatemala. Consultado 19 de octubre. 2013. Disponible en: [http://www.munisansare.gob.gt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=80:gerard-butler-is-right-about-300&catid=43:mision](http://www.munisansare.gob.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=80:gerard-butler-is-right-about-300&catid=43:mision)
- Organización Mundial de la Salud, Preámbulo de la Constitución, aprobada en la Conferencia Sanitaria Internacional de 1946 (en línea). Consultado el 10 de agosto. 2014. Disponible en: <http://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd47/SP/constitucion-sp.pdf?ua=1>
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Consejo Municipal de Desarrollo del municipio de Sansare y Dirección de Planificación Territorial, GT. 2010. Plan de desarrollo Sansare, El Progreso 2011-2025. 1ª. ed. Estados Unidos, USAID. 104 p.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, GT. (SEGEPLAN). 2005. Mapas de Pobreza y desigualdad en Guatemala 2002. (en línea). Guatemala. Consultado el 16 Agosto 2013.

[http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com\\_remository&Itemid=274&func=startdown&id=87](http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com_remository&Itemid=274&func=startdown&id=87).

- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, Coordinación Área de Administración de Empresas. Unidad II Diagnóstico Administrativo. 2013. 15 p.

**MUNICIPALIDAD DE SANSARE, DEPARTAMENTO EL PROGRESO**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



## **PRESENTACIÓN**

El presente documento contiene una descripción de los puestos de la Municipalidad de Sansare, departamento El Progreso, así como su estructura organizacional y la base normativa.

Se consideró únicamente los niveles de dirección estratégico y táctico para la descripción por corresponder a un trabajo académico producto del Ejercicio Profesional Supervisado, EPS, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Se pretende que sirva de base para una actualización o bien incorpore elementos no desarrollados en el proyecto de Manual de Organización que será presentado ante el Concejo Municipal por parte de la gerencia municipal.

Las funciones corresponden a las establecidas en la ley y aquellas que son inherentes al puesto, los requisitos para los trabajos en muchos casos rebasan los establecidos en la normativa legal porque los requerimientos de capacidades para algunos cargos lo exigen.

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
1. ANTECEDENTES	01
2. ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA MUNICIPAL	03
2.1 MARCO JURÍDICO	03
2.2 OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD	04
2.3 COMPETENCIAS DE LA MUNICIPALIDAD	05
2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	06
2.5 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	08
Secretario Municipal	08
Director Administrativo Financiero Integral Municipal	11
Auditor Interno	14
Coordinador Oficina Municipal de Planificación	17
Gerente Municipal	20
Oficina Municipal de la Mujer	23
Juez de Asuntos Municipales	26

## 1. ANTECEDENTES

La legislación guatemalteca establece: “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, multiétnicidad, pluriculturalidad, y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.”<sup>1</sup>

Los elementos básicos del municipio están integrados por:

“a) La población.

b) El territorio.

c) La autoridad ejercida en representación de los habitantes, tanto por el Concejo Municipal como por las autoridades tradicionales propias de las comunidades de su circunscripción.

d) La comunidad organizada.

e) La capacidad económica.

f) El ordenamiento jurídico municipal y el derecho consuetudinario del lugar.

g) El patrimonio del municipio.”<sup>2</sup>

La Municipalidad es la institución de gobierno local y por ello la importancia de regular su funcionamiento, principalmente lo que compete al capital humano que en ella se desempeña.

---

<sup>1</sup> Congreso de la República, Código Municipal, Decreto 12-2002. Artículo 2

<sup>2</sup> Congreso de la República, Código Municipal, Decreto 12-2002. Artículo 8

El propósito del Manual de Organización como se expresó es dejar en forma clara la descripción de cargos y puestos de la Municipalidad de Sansare, con lo cual se promoverá la eficiencia.

Para la Corporación Municipal, será útil conocer las funciones que deben realizar, principalmente porque sus acciones o su inactividad en algunos casos conducen a penalizaciones por parte de órganos de control y fiscalización.

Para los Directores mostrará límites y puntos de coordinación porque dentro de la función pública al contrario de la civil se debe hacer lo que la ley manda y no está permitido hacer lo que la ley no prohíbe.

## **2. ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

Para el logro del propósito de la Municipalidad se requiere una guía o instrumento que regule su actuar, lo cual está constituido por el andamiaje jurídico, así mismo, establecer objetivos y funciones, y contar con una estructura organizacional sobre la cual aplicar el contenido del presente manual.

### **2.1 MARCO JURÍDICO**

Está constituido por las normas que regulan la actividad de las municipales y su quehacer, el orden corresponde al criterio de jerarquía de ley y su relación directa o indirecta con las acciones del gobierno local.

#### **Constitución Política de la República de Guatemala**

En el Título V, Estructura y Organización del Estado, Capítulo VII, Régimen Municipal, que comprende del Artículo 253 al 262 se garantiza la autonomía municipal, gobierno, recursos económicos, asignación para las municipalidades, derecho de antejuicio de los alcaldes, juzgado de asuntos municipales, privilegios y garantías de los bienes municipales, prohibiciones de eximir tasas o arbitrios municipales y Ley de Servicio Municipal.

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

En el Título I, Generalidades, Artículo 1. Objeto: El Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas, en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que estas regulen.

#### **Ley de Consejos de Desarrollo, decreto número 11-2002**

Regula el sistema de consejos de desarrollo, el cual tiene cinco niveles, comunitario, municipal, departamental, regional y nacional; su objetivo es

“organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada”<sup>3</sup>

### **Ley de Desarrollo Social, decreto número 42-2001**

El decreto se relaciona directamente con el quehacer de las municipalidades porque permite implementar políticas públicas de desarrollo social para llevar a cabo la promoción, planificación, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones del Estado encaminadas al desarrollo de la persona en los ámbitos: educación, salud, migración, zona de riesgo y comunicación social.

### **Ley de Descentralización, Decreto 14-2002**

Este cuerpo legal contiene el traslado de competencias, funciones, recursos para aplicar políticas públicas nacionales en el ámbito local con una amplia participación y control social sobre la gestión gubernamental. Se busca mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública y promueve el desarrollo económico local.

### **Ley de Servicio Municipal Decreto 1-87**

Regula las relaciones entre la municipalidad y sus servidores, puestos de confianza o de libre nombramiento y remoción con los de carrera, las garantías mínimas de los trabajadores su objetivo primordial es fortalecer la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

---

<sup>3</sup> Artículo 3 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002

## **2.2 OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD**

- Mejorar la calidad de atención en los diversos servicios que se prestan a la comunidad.
- Descentralizar algunas funciones en las alcaldías auxiliares para estar más cerca del vecino.
- Impulsar el desarrollo integral del municipio, proporcionando a la comunidad los servicios públicos necesarios que demandan.
- Asegurar el manejo eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales, para la ejecución de sus programas de trabajo.

## **2.3 COMPETENCIAS DE LA MUNICIPALIDAD**

“Las competencias propias deberán cumplirse por el municipio, por dos o más municipios bajo convenio, o por mancomunidad de municipios, y son las siguientes:

- a) Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; alcantarillado; alumbrado público; mercados; rastros; administración de cementerios y la autorización y control de los cementerios privados; recolección, tratamiento y disposición de desechos sólidos; limpieza y ornato;
- b) Construcción y mantenimiento de caminos de acceso a las circunscripciones territoriales inferiores al municipio;
- c) Pavimentación de las vías públicas urbanas y mantenimiento de las mismas;
- d) Regulación del transporte de pasajeros y carga y sus terminales locales;
- e) Autorización de las licencias de construcción de obras, públicas o privadas, en la circunscripción del municipio;

- f) Velar por el cumplimiento y observancia de las normas de control sanitario de la producción, comercialización y consumo de alimentos y bebidas a efecto de garantizar la salud de los habitantes del municipio;
- g) Gestión de la educación pre-primaria y primaria, así como de los programas de alfabetización y educación bilingüe;
- h) Administrar la biblioteca pública del municipio;
- i) Promoción y gestión de parques, jardines y lugares de recreación;
- j) Gestión y administración de farmacias municipales populares;
- k) Modernización tecnológica de la municipalidad y de los servicios públicos municipales o comunitarios;
- l) Promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio;
- m) La administración del registro civil y de cualquier otro registro municipal o público que le corresponda de conformidad con la ley;
- n) La prestación del servicio de policía municipal; y,
- o) La designación de mandatarios judiciales y extrajudiciales.”<sup>4</sup>

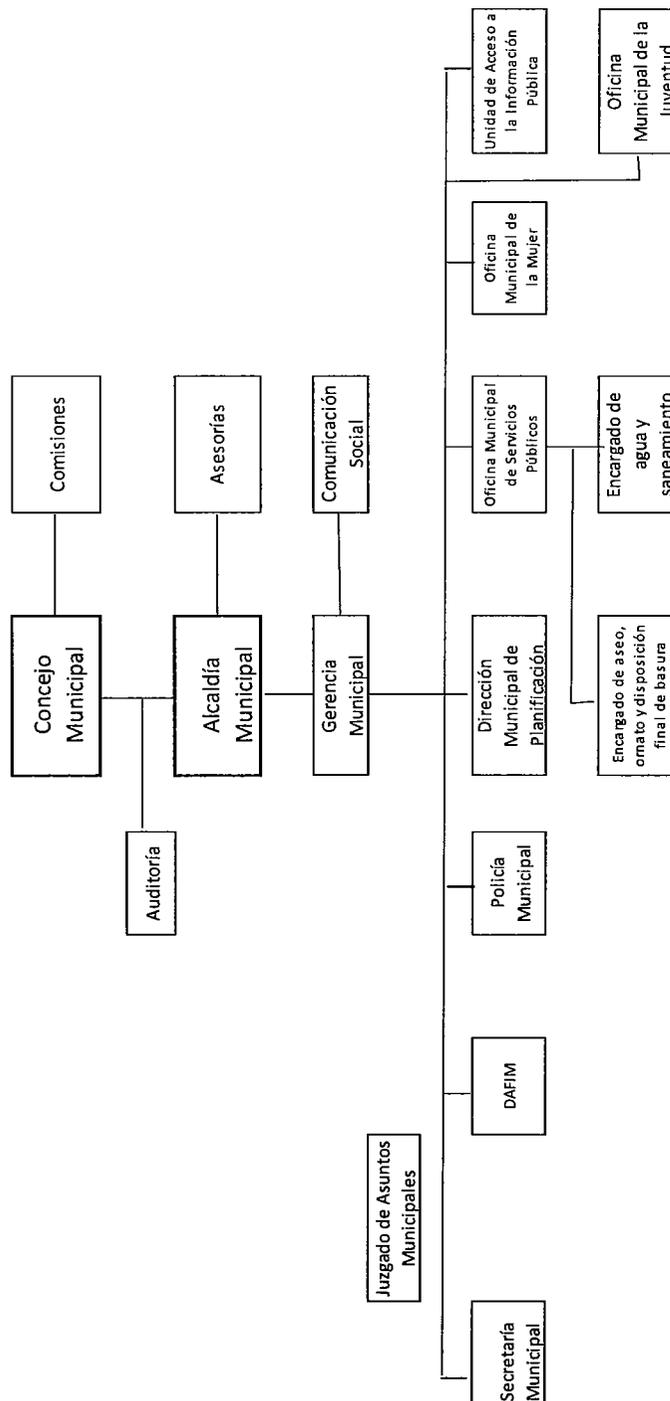
## **2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La cual se representa por el organigrama de la institución, abarca los tres niveles, estratégico, táctico y operacional, para el presente manual como se expresó supra sólo se describirán los puestos de los dos primeros niveles.

---

<sup>4</sup> Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Decreto ley No. 12-2002, artículo 68

Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
 Organigrama funcional recomendado  
 Año 2013



## SECRETARIO MUNICIPAL

### 1 DESCRIPCIÓN

**1.1 TÍTULO DEL PUESTO**                      Secretario municipal

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** realiza labor de secretaría del Concejo y Alcalde municipal, certifica actas y resoluciones, se encarga del control y administración de la papelería. Su labor es administrativa.

#### **1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:**

- a) 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 este Código.
- b) Certificar las actas y resoluciones del alcalde o del Concejo Municipal.
- c) Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
- d) 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.
- e) 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.
- f) Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
- g) Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial.
- h) Organizar, ordenar y mantener el archivo de la municipalidad.

i) Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal o por el alcalde.

#### **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

1.4.1 Ubicación: Secretaría Municipal

1.4.2 Supervisión: Alcalde municipal

1.4.3 Responsabilidad: resguardo y certificación de los actos administrativos.

#### **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

1.5.1 Esfuerzo: principalmente se realiza un esfuerzo mental.

1.5.2 Riesgos: propenso a sufrir padecimientos de la vista por la constante exposición lectura de documentos, presión por parte de comunitarios por resoluciones.

1.5.3 Consecuencias: sufrir alteración nerviosa, disminución de la capacidad visual.

### **2. ESPECIFICACIÓN**

#### **2.1 REQUISITOS DE FORMACIÓN**

2.1.1 Educación formal: estudios universitarios en carreras del área social.

2.1.2 Capacitación: manejo de software, relaciones humanas, liderazgo y otros.

#### **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

2.2.1 Tipo de experiencia: manejo de personal, administración y ejecución de proyectos sociales

2.2.2 Tiempo: tres años

### **2.3 REQUISITOS LEGALES**

- a) Ser guatemalteco de origen.
- b) Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- c) Tener aptitud para optar al cargo.

### **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria.

## DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO INTEGRAL MUNICIPAL

### 1 DESCRIPCIÓN

#### 1.1 TÍTULO DEL PUESTO                      Tesorero municipal

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** manejo de fondos municipales, producto de las actividades y servicios prestados como del aporte constitucional. La administración, recaudación, depósito, custodia de los fondos y valores municipales así como la ejecución de los pagos.

#### 1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- a) Operar las cuentas de los libros autorizados para el efecto.
- b) Registrar en los libros o sistemas computarizados la contabilidad de los ingresos y egresos municipales, previa autorización de la Contraloría General de Cuentas, de acuerdo con las reglas contables legalmente aceptadas.
- c) Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del alcalde y que, a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos.
- d) Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificar previamente su legalidad. Si los hiciere sin cumplir los requisitos y formalidades de ley, deberá reintegrar su valor al erario municipal, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido.
- e) Extender a los contribuyentes los comprobantes correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas, por las sumas que de ellos perciba el tesorero municipal.

## **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

1.4.1 Ubicación: Tesorería municipal

1.4.2 Supervisión: Alcalde municipal

1.4.3 Responsabilidad: manejo adecuado de los fondos municipales

## **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

1.5.1 Esfuerzo: principalmente se realiza un esfuerzo mental.

1.5.2 Riesgos: presión por manejo adecuado, falsificación de firma, señalamientos y seguridad personal.

1.5.3 Consecuencias: .sufrir alteración nerviosa.

## **2. ESPECIFICACIÓN**

### **2.1 REQUISITOS DE FORMACIÓN**

2.1.1 Educación formal: profesional universitario, Contador Público y Auditor

2.1.2 Capacitación: manejo de software, relaciones interpersonales, manejo y conocimiento en SIAF-MUNI

### **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

2.2.1 Tipo de experiencia: manejo contable, administración gubernamental, manejo de personal y atención al público

2.2.2 Tiempo: tres años en contabilidad gubernamental

### **2.3 REQUISITOS LEGALES**

Para ser nombrado tesorero se requiere

- a) ser guatemalteco de origen,
- b) ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos,
- c) perito contador o contador público y auditor, o tener certificado de aptitud, de conformidad con el reglamento de la materia.

### **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria

## AUDITOR INTERNO

### 1 DESCRIPCIÓN

#### 1.1 TÍTULO DEL PUESTO                      Auditor Interno

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** se encarga de velar por la correcta ejecución del gasto y de implementar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria municipal.

#### 1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- a) Planificar el funcionamiento de la Auditoría, con el fin de obtener la mayor eficacia y eficiencia posible del servicio de la misma.
- b) Coordinar actividades con el personal de Tesorería municipal.
- c) Rendir informes al Concejo Municipal, con la mayor brevedad posible, de cualquier contingencia que pudiere dificultar en forma sustancial el cumplimiento oportuno del plan de trabajo o que ponga en peligro la seguridad de los bienes del Municipio y proponer medidas de emergencia que estimare pertinentes para la normalización del trabajo.
- d) Verificar que se cumplan estrictamente las disposiciones y acuerdos del Concejo Municipal, en aquellos casos en que por la naturaleza de sus estudios así se requiera; actuar como asesor de éste en materias de su competencia.
- e) El Auditor Interno, en su calidad de asesor del Concejo Municipal de la Municipalidad, tiene facultades para efectuar las investigaciones o revisiones de la forma, alcance y oportunidad que considere necesarios sobre cualquier tipo de transacción o actividad que se realice en el Municipio, absteniéndose de interferir en la operación normal del municipio.

f) Poner en conocimiento del Concejo Municipal, con la mayor urgencia posible y por la vía más rápida y expedita a su disposición, cualquier caso de fraude, desfalco, malversación o distracción de fondos o de conducta impropia de algún funcionario o de otra irregularidad grave que pudiera conocer como resultado de alguna misión de Auditoría Interna.

g) Ejercer las demás funciones y atribuciones que le asigne el Concejo Municipal, las leyes y reglamentos aplicables y las disposiciones que emita la Contraloría General de Cuentas.

#### **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

1.4.1 Ubicación: Corporación Municipal

1.4.2 Supervisión: Concejo municipal

1.4.3 Responsabilidad: velar por el cumplimiento de las medidas de control interno y la correcta ejecución presupuestaria.

#### **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

1.5.1 Esfuerzo: principalmente se realiza un esfuerzo mental.

1.5.2 Riesgos: trabajo a presión por lo delicado de sus informes, exposición a horas de trabajo de escritorio.

1.5.3 Consecuencias: crisis nerviosa y padecimiento de enfermedades vinculadas a presión alta, diabetes o sobre peso

## **2. ESPECIFICACIÓN**

### **2.1 REQUISITOS DE FORMACIÓN**

2.1.1 Educación formal: profesional universitario, Contador Público y Auditor

2.1.2 Capacitación: conocimientos en contabilidad gubernamental, manejo de programas contables, manejo o conocimiento de SICOINWEB, SIAF-MUNI. Legislación nacional principalmente Ley de Contrataciones del Estado, Ley de Presupuesto, Ley Contraloría General de Cuentas y otros vinculadas al manejo financiero.

### **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

2.2.1 Tipo de experiencia: en gestión gubernamental, con énfasis municipal, administración o gestión de ONG's, Tesorería municipal.

2.2.2 Tiempo: cinco años

### **2.3 REQUISITOS LEGALES**

- a) Ser guatemalteco de origen.
- b) Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos
- c) Contador Público y Auditor, colegiado activo

### **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria.

## **COORDINADOR OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN**

### **1 DESCRIPCIÓN**

**1.1 TÍTULO DEL PUESTO**      Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** elabora, gestiona y supervisa la ejecución de proyectos de los distintos consejos, comunitarios y municipal de desarrollo y Concejo Municipal. Produce información del Municipio para la gestión de políticas públicas y coordina y consolida los diagnósticos, planes y programas. Realiza un trabajo de orden técnico – administrativo.

#### **1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:**

- a) Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas.
- b) Elaborar los perfiles, estudios de preinversión, y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.
- c) Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluir la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.
- d) 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.
- e) 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.
- f) Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.

- g) Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes.
- h) Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el alcalde.
- i) Mantener actualizado el catastro municipal.

#### **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

- 1.4.1 Ubicación: Dirección Municipal de Planificación
- 1.4.2 Supervisión: Alcalde municipal
- 1.4.3 Responsabilidad: Gestión, administración y custodia de proyectos y convenios

#### **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

- 1.5.1 Esfuerzo: principalmente se realiza un esfuerzo mental, aunque derivado de las visitas a los proyectos se realiza un esfuerzo físico.
- 1.5.2 Riesgos: de accidentes en las obras que se visita y en los traslados, presión por parte de comunitarios respecto la aprobación de sus proyectos.
- 1.5.3 Consecuencias: desesperación e irritabilidad por la presión de los comunitarios.

## **2. ESPECIFICACIÓN**

### **2.1 Requisitos de formación**

2.1.1 Educación formal: profesional universitario, Arquitecto o Ingeniero de preferencia, puede ser profesional del área social con especialización en proyectos.

2.1.2 Capacitación: conocimientos en elaboración y gestión de proyectos, generación de indicadores sociales, análisis de costos y prevención de riesgos.

### **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

2.2.1 Tipo de experiencia: en organizaciones sociales, o desarrollo y negociación de proyectos así como elaboración de informes para la toma de decisiones.

2.2.2 Tiempo: cinco años

### **2.3 REQUISITOS LEGALES**

- a) guatemalteco de origen,
- b) ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos, y
- c) profesional, o tener experiencia calificada en la materia.

### **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria.

## **GERENTE MUNICIPAL**

### **1 DESCRIPCIÓN**

#### **1.1 TÍTULO DEL PUESTO** Gerente Municipal

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** se encarga de planificar, organizar, dirigir, integrar y controlar los recursos y tareas asignadas en la ejecución de la función pública. Es el brazo ejecutor del Alcalde y del Concejo Municipal en la administración de la Municipalidad.

#### **1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:**

- a) Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual
- b) Coordinar al personal de la Municipalidad, así como los procesos de selección, evaluación, incentivos y retiro de los colaboradores.
- c) Dirigir la gestión municipal, adecuar el recurso humano para las necesidades de cada unidad administrativa.
- d) Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde en sus relaciones con el personal.
- e) Verificar la prestación de servicios para lograr una satisfacción alta por parte del vecino.
- f) Determinar el número de personal a contratar por renglón según necesidades de los distintos departamentos.
- g) Desarrollar programas de capacitación para el personal.
- h) Desarrollar las tareas asignadas por el Concejo Municipal y el Alcalde.
- i) Coordinar las actividades de comunicación social, así como las áreas descentralizadas.

j) Apoyar la planificación de las actividades culturales aprobando el calendario de la Casa de la Cultura.

#### **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

1.4.1 Ubicación: Gerencia Municipal

1.4.2 Supervisión: Alcalde municipal

1.4.3 Responsabilidad: desarrollar una gestión eficiente y aprovechar al máximo las capacidades del recurso humano.

#### **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

1.5.1 Esfuerzo: se realiza un desgaste físico y mental por la dinámica de las distintas actividades de la Municipalidad.

1.5.2 Riesgos: exposición pública, desgaste de imagen y presión por la escases de recursos.

1.5.3 Consecuencias: desesperación e irritabilidad por la coordinación del recurso humano.

### **2. ESPECIFICACIÓN**

#### **2.1 REQUISITOS DE FORMACIÓN**

2.1.1 Educación formal: profesional universitario, Administrador de Empresas o Psicólogo

2.1.2 Capacitación: administración municipal, legislación, liderazgo y habilidad para comunicarse.

## **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

2.2.1 Tipo de experiencia: manejo de personal, habilidades de comunicación escrita y oral, conocimientos en manejo de herramientas de planificación.

2.2.2 Tiempo: tres años

## **2.3 REQUISITOS LEGALES**

- a) guatemalteco de origen,
- b) ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos, y
- c) profesional colegiado

## **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria.

## COORDINADORA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER

### 1 DESCRIPCIÓN

**1.1 TÍTULO DEL PUESTO**      Coordinadora de la OMM

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** desarrollar actividades de organización y seguimiento a grupos de mujeres para empoderarlas y lograr un mejor desarrollo.

#### **1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:**

- a) Elaborar un plan de trabajo anual
- b) Gestionar dentro de los Comités de Desarrollo Comunitario para la integración de mujeres en los mismos.
- c) Impulsar proyectos productivos y gestionar su realización de forma sostenible.
- d) Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde en temas de género.
- e) Contribuir en acciones de educación y salud para facilitar acceso a las mujeres.
- f) Facilitar encuentros de mujeres para tratar temas inherentes al género.
- g) Promover programas municipales con participación de actores civiles para incorporar acciones de empoderamiento.
- h) Facilitar el apoyo social, jurídico, económico y financiero a las mujeres del municipio.
- i) Desarrollar las acciones solicitadas por el Concejo y alcalde.
- j) Vincular y cooperar con instituciones y organizaciones de similares actividades.

## **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

- 1.4.1 Ubicación: Oficina Municipal de la Mujer
- 1.4.2 Supervisión: Alcalde municipal
- 1.4.3 Responsabilidad: facilitar acciones para empoderar la participación de las mujeres en distintas áreas de la vida.

## **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

- 1.5.1 Esfuerzo: por la dinámica se realiza esfuerzo mental como físico.
- 1.5.2 Riesgos: de sufrir accidentes por los constantes viajes
- 1.5.3 Consecuencias: desesperación e irritabilidad por los resultados

## **2. ESPECIFICACIÓN**

### **2.1 REQUISITOS DE FORMACIÓN**

- 2.1.1 Educación formal: profesional universitario, de ciencias sociales
- 2.1.2 Capacitación: planificación con enfoque de género

### **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

- 2.2.1 Tipo de experiencia: organización de grupos, promotora y gestora de proyectos, comunicación, planificación municipal.
- 2.2.2 Tiempo: tres años

### **2.3 REQUISITOS LEGALES**

- a) guatemalteca de origen,

c) profesional colegiado

## **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria

## JUEZ DE ASUNTOS MUNICIPALES

### 1. DESCRIPCIÓN

**1.1 TÍTULO DEL PUESTO** Juez de asuntos municipales

**1.2 DESCRIPCIÓN GENÉRICA:** Actuar como mediador y desarrollar diligencias de índole administrativo legal, resolver infracciones de tránsito, violaciones a la ley y resolver de acuerdo al marco jurídico o la costumbre.

### 1.3 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- a) Asistir al Concejo Municipal en aquellos asuntos que requieran un conocimiento técnico y mediar con la población en la resolución de conflictos.
- b) Atender aquellos asuntos en que se afecten las buenas costumbres, el ornato y limpieza de las poblaciones, el medio ambiente, la salud, los servicios públicos municipales y los servicios públicos en general, cuando el conocimiento de tales materias no esté atribuido al alcalde, el Concejo Municipal u otra autoridad municipal
- c) Certificar lo conducen conducente al Ministerio Público, si se tratare de delito flagrante, dar parte inmediatamente a las autoridades.
- d) Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde en temas de género.
- e).Resolver y atender diligencias voluntarias de titulación supletoria, cuidando que no se violen arbitrariamente las normas consuetudinarias.

- f) Dictaminar cuando una obra nueva cause daño público, o que se trate de obra peligrosa para los habitantes y el público.
- g) Resolver s infracciones a la ley y reglamentos de tránsito.
- h). Atender las infracciones de las leyes y reglamentos sanitarios que cometan los que expendan alimentos.
- i) Desarrollar las acciones solicitadas por el Concejo y alcalde.
- j) Atender todos los asuntos que violen las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones del gobierno municipal.

#### **1.4 CONDICIONES ORGANIZACIONALES**

- 1.4.1 Ubicación: Juzgado de Asuntos Municipales
- 1.4.2 Supervisión: Alcalde municipal
- 1.4.3 Responsabilidad: Atender de acuerdo a las normas jurídicas vigentes los asuntos que atañen dentro de la jurisdicción municipal.

#### **1.5 CONDICIONES DE TRABAJO**

- 1.5.1 Esfuerzo: por la dinámica se realiza esfuerzo mental como físico.
- 1.5.2 Riesgos: sufrir accidentes por los constantes viajes o agresiones por resoluciones no favorables.
- 1.5.3 Consecuencias: tendencia a sufrir enfermedades vinculadas al estrés o la presión por la dinámica del trabajo.

## **2. ESPECIFICACIÓN**

### **2.1 REQUISITOS DE FORMACIÓN**

2.1.1 Educación formal: estudiante o profesional universitario, de ciencias jurídicas y sociales

2.1.2 Capacitación: universitaria y en resolución de conflictos

### **2.2 REQUISITOS DE EXPERIENCIA**

2.2.1 Tipo de experiencia: haber laborado con grupos diversos, facilidad de expresión verbal y escrita. Conocer la cultura del municipio.

2.2.2 Tiempo: deseable más de un año

### **2.3 Requisitos legales**

- a) guatemalteca de origen,
- b) ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos, y
- c) estudiante o profesional de ciencias jurídicas y sociales

### **2.4 SALARIO**

De acuerdo a disponibilidad presupuestaria.

**ANEXO II**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**MUNICIPALIDAD DE SANSARE, EL PROGRESO**

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>No. pág.</b>
INTRODUCCIÓN	i
2.1 OBJETIVOS	1
2.2 CAMPO DE APLICACIÓN	1
2.3 NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL	1
2.4 SIMBOLOGÍA	1
2.5 PROCEDIMIENTOS	2
Gestión de proyectos	3
Contratación de personal	7
Formulación de presupuesto	10

## **INTRODUCCIÓN**

Este instrumento administrativo contiene la descripción de actividades y pasos a seguir en la realización de las diferentes funciones de la organización. Permite a ejecutivos como operativos ver sus responsabilidades y la de toda la institución. Incluye los puestos o unidades que intervienen en el proceso, indica su responsabilidad y participación. Facilita labores de inducción, capacitación, supervisión, auditoría, evaluación y control.

El manual de normas y procedimientos resuelve dudas respecto cómo proceder en una actividad determinada, lo hace para todos los niveles jerárquicos, contiene una parte descriptiva y una gráfica, las cuales orientan el camino legal o determinado acuerdo de la organización respecto una actividad o conducta de un cliente o proveedor.

De acuerdo con el diagnóstico administrativo desarrollado en el capítulo II del presente trabajo, corresponde brindar una respuesta a la Corporación de algunas situaciones observadas de tal suerte que los tres procedimientos desarrollados los orienten en su quehacer.

Se sugiere leer el encabezado, luego el procedimiento descrito, el número de pasos y luego observar la gráfica, no adelantarse pasos porque podría confundirse, principalmente cuando existen decisiones alternativas.

## 2.1 OBJETIVO

Proveer a todos los colaboradores, electos o nombrados, de una guía de trabajo para aplicar en las funciones asignadas y con ello garantizar la competencia y certeza jurídica en los actos llevados a cabo.

## 2.2 CAMPO DE APLICACIÓN

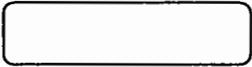
Los procedimientos se aplican en la Municipalidad de Sansare, departamento de El Progreso, abarcan desde el Concejo Municipal hasta el ayudante dentro de la estructura organizacional.

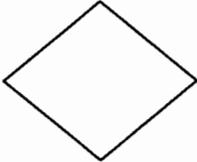
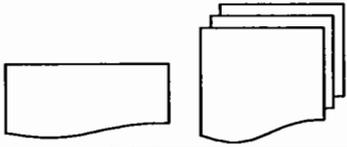
## 2.3 NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

Los procedimientos descritos en el manual deben seguirse como están establecidos para lograr eficiencia en la gestión de la organización. Cualquier cambio deberá trasladarse al ente a cargo de los mismos, que en este caso será la Gerencia Municipal para corregir y subir a la aprobación por parte del Concejo Municipal.

## 2.4 SIMBOLOGÍA

La parte gráfica de los manuales de procedimientos está constituida por los Flujogramas, en estos se emplean figuras con aceptación generalizada, los que a continuación se describen:

Símbolo	Significado
	Inicio y final de un procedimiento, se representa por medio de la figura elíptica.
	Las operaciones del procedimiento se representan por medio de un círculo o un rectángulo. Una operación ocurre al preparar información, firmar un documento, llenar un formulario, manejar una máquina, recolectar

	datos, escribir un informe, es decir donde existe el esfuerzo físico y mental.
	Las inspecciones, revisiones o verificación por medio de un cuadrado.
	Una decisión alternativa a tomarse en cuenta un procedimiento, se gráfica por medio de un rombo. Hacia la derecha positivo y hacia la izquierda negativo.
	Las transportaciones o traslados, tanto de un documento como el paso de una actividad de un puesto a otro se representan por medio de una flecha o bien, por un símbolo denominado conector.
	Utilización de documentos, libros, folletos, formularios y hojas, se representan por medio de los siguientes gráficos
	Para intercalar se emplea éste símbolo que parecen dos triángulos opuestos por su punta.
	Un retraso se representa por un símbolo que parece una letra de mayúscula

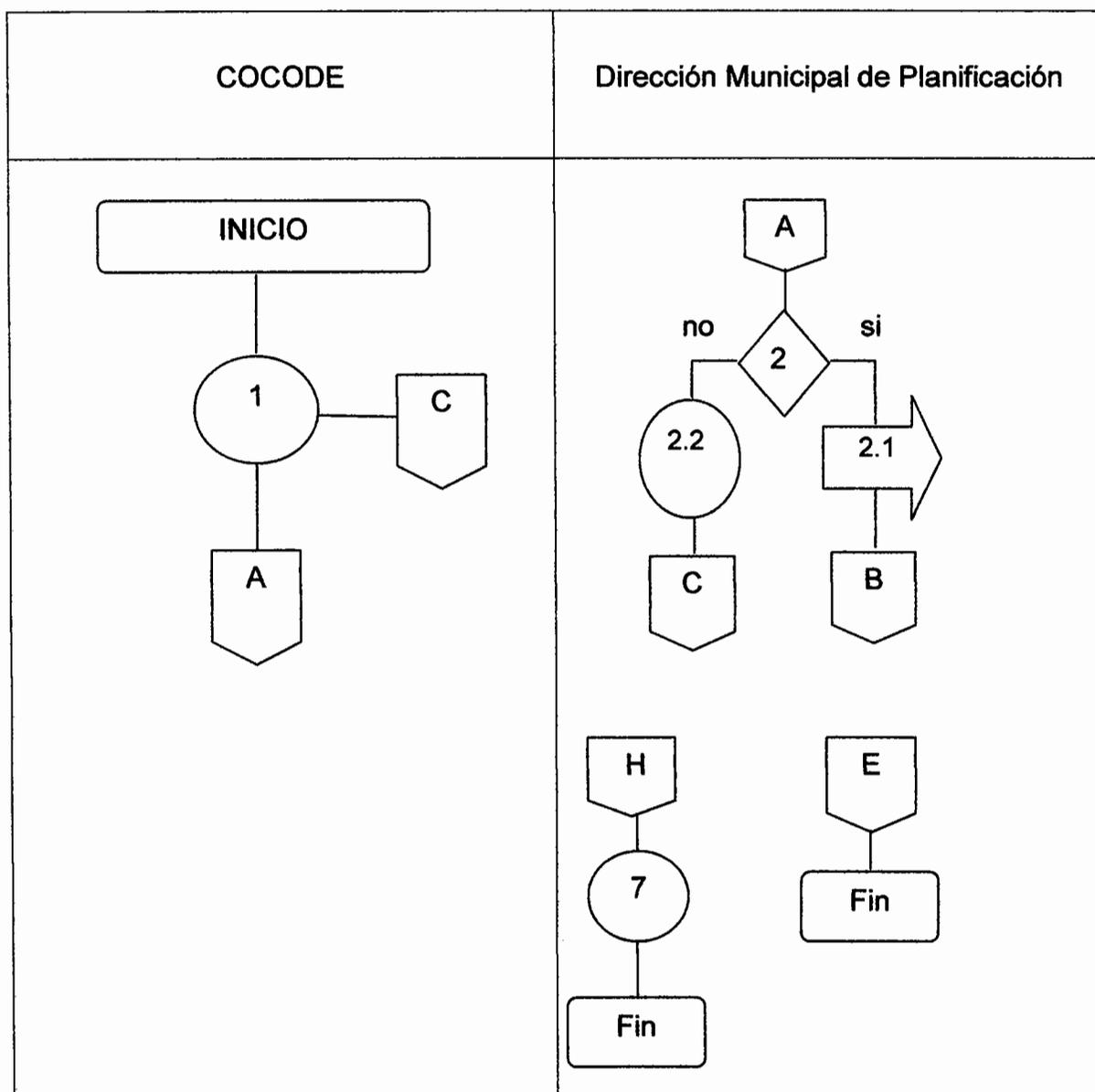
## 2.5 PROCEDIMIENTOS

A continuación se desarrolla tres procedimientos que según el análisis son determinantes para la Municipalidad.

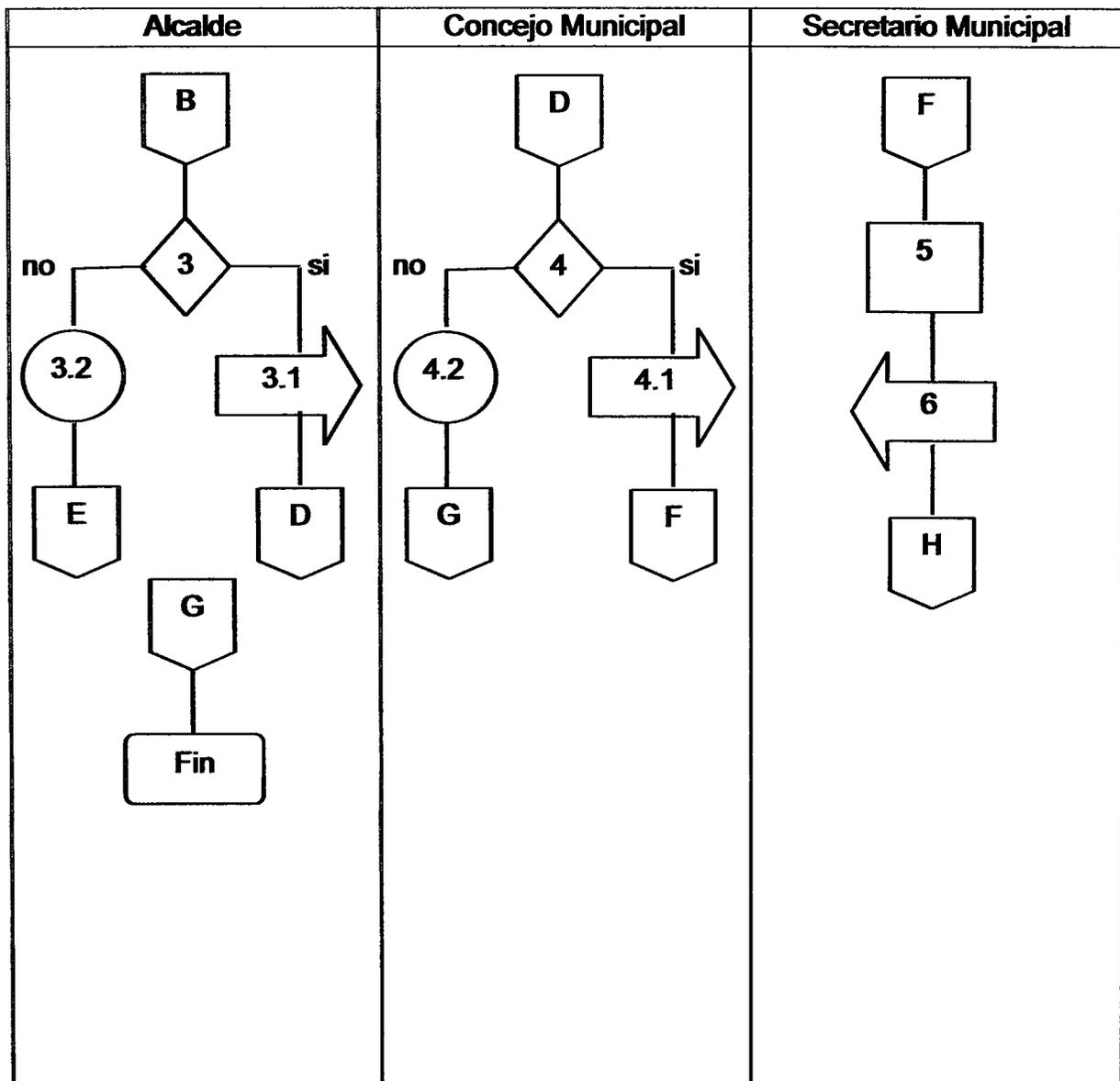
Municipalidad de Sansare <b>Departamento:</b> Dirección Municipal de Planificación	Procedimiento No.1 Número de pasos 9	Elaborado por: Sergio Paz Fecha: junio 2013 Hojas 1 de 4
<b>Título:</b> Gestión de proyectos		
<b>Inicia:</b> COCODE		<b>Termina:</b> Coordinador DMP
<p><b>Definición:</b></p> <p>Es el procedimiento que se emplea para analizar, evaluar y resolver cada una de las solicitudes provenientes de las comunidades organizadas y en las cuales se emplearán fondos públicos. La frecuencia de este tipo de solicitud es bastante alta y por ello se hace necesario contar con un procedimiento.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <p>Analizar las solicitudes planteadas por los Consejos Comunitarios de Desarrollo, COCODES, para que estén dentro del Plan de Desarrollo Municipal o bien en el Plan de trabajo municipal</p> <p>Evaluar los requerimientos y determinar si se cuenta con presupuesto para atenderlo</p> <p>Decidir si se dará o no continuidad al proyecto para su ejecución.</p> <p><b>Normas del procedimiento</b></p> <p>Todo proyecto debe contar con el visto bueno del Concejo Municipal.</p> <p>Dirección Municipal de Planificación observa que se cumpla con una estructura mínima de proyectos.</p>		

Municipalidad de Sansare		Procedimiento No.1	Elaborado por:
Departamento:		Número de pasos 7	Sergio Paz
Dirección Municipal de Planificación			Fecha: junio 2013
			Hojas 2 de 4
Título: Gestión de proyectos			
Inicia: COCODE		Termina: Coordinador DMP	
Unidad	Puesto	Paso No.	Actividad administrativa
DMP	COCODE	1	Preparan y presentar solicitud de proyecto a la DMP
	Director y asistente	2	Recibe, revisa y selecciona los proyectos que considera llenan los requisitos
Alcaldía Municipal		Alcalde	2.1
	2.2		Devuelve al Cocode para
	3		Recibe documentación para su revisión y preparación
	3.1		Si califica es traslado al Concejo Municipal
Concejo Municipal	Concejales y Síndicos	3.2	Si no califica es descartado
		4	Recibe documentación, para su aprobación
Secretaría Municipal	Secretario Municipal	4.1	Si es aprobado, se traslada a Secretaría
		4.2	Si es rechazado, se devuelve y finaliza el trámite por considerarse no prioritario.
DMP	Coordinador	5	Elabora acta y transcribe punto resolutivo con aprobación
		6	Envía documentación con proyecto a DMP
		7	Recibe, informa y lleva a cabo la ejecución del proyecto en las comunidades

Municipalidad de Sansare	Procedimiento No.1	Elaborado por:
Departamento:	Número de pasos 7	Sergio Paz
Dirección Municipal de Planificación		Fecha: junio 2013
		Hojas 3 de 4
Título: Gestión de proyectos		
Inicia: COCODE	Termina: Coordinador DMP	



<b>Municipalidad de Sansare</b> <b>Departamento:</b> <b>Dirección Municipal de Planificación</b>	<b>Procedimiento No.1</b> <b>Número de pasos 7</b>	<b>Elaborado por:</b> <b>Sergio Paz</b> <b>Fecha: junio 2013</b> <b>Hojas 4 de 4</b>
<b>Título: Gestión de proyectos</b>		
<b>Inicia: COCODE</b>	<b>Termina: Coordinador DMP</b>	



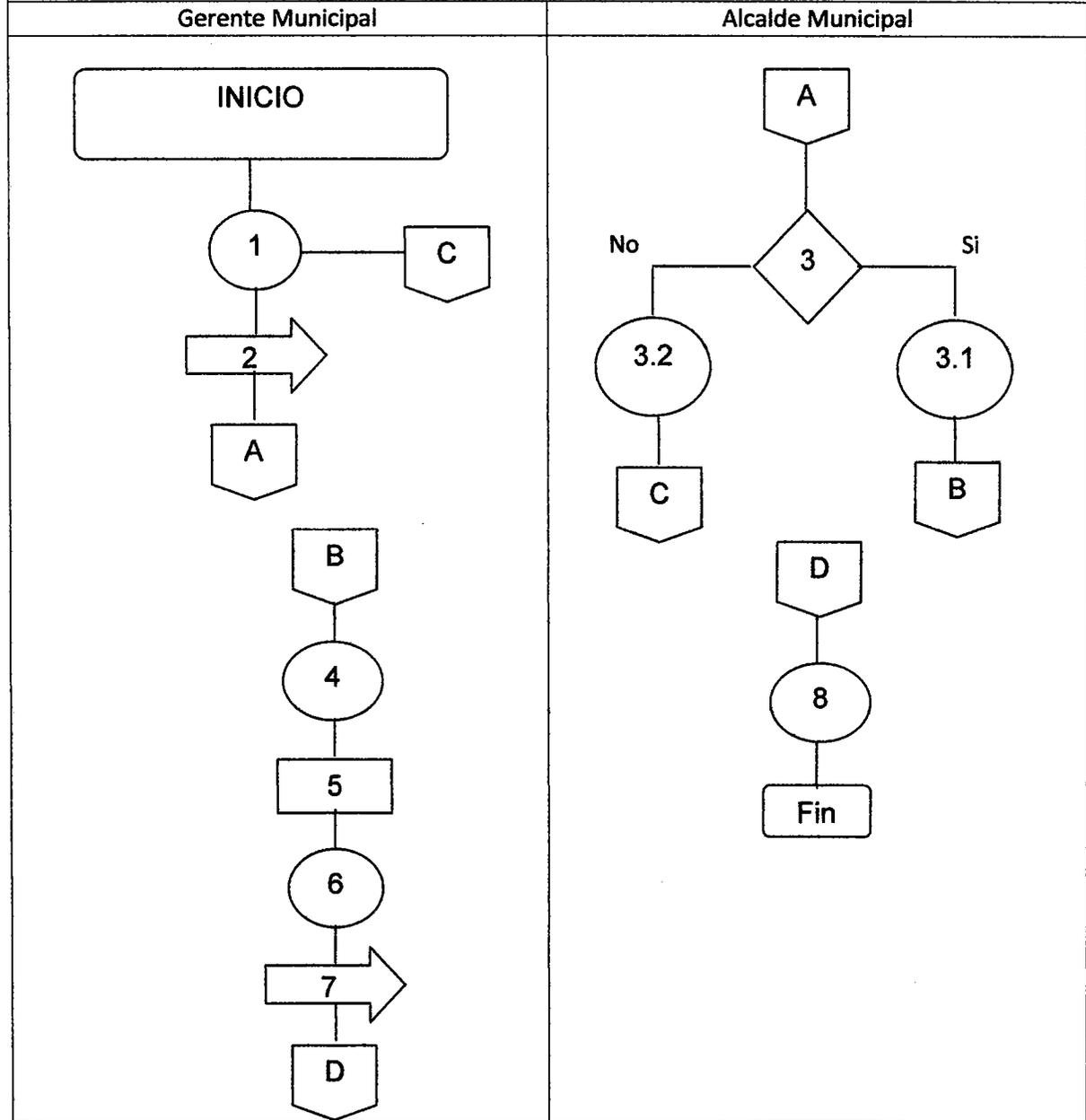
Municipalidad de Sansare Departamento: Gerencia Municipal	Procedimiento No.2 Número de pasos 7	Elaborado por: Sergio Paz Fecha: junio 2013 Hojas 1 de 3
<b>Título: Contratación de personal</b>		
<b>Inicia: Gerente Municipal</b>		<b>Termina: Alcalde Municipal</b>
<p><b>Definición:</b></p> <p>Es el proceso mediante el cual se lleva a cabo un proceso de selección de personal por contrato, es decir, aquellos que son requeridos para un tiempo determinado y que por su especialización o coyuntura se necesitan en las actividades desarrolladas de la Municipalidad.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar a la persona idónea para el perfil establecido.</li> <li>• Proceder de acuerdo a lo normado en la legislación para este tipo de contratación.</li> </ul> <p><b>Normas del procedimiento</b></p> <p>Convocatoria a solicitud de unidad administrativa.  Verificar disponibilidad financiera  Difundir la vacante masivamente para dar oportunidad a los mejores talentos</p> <p>La convocatoria debe contener la información necesaria para que las personas apliquen (título del puesto, perfil, documentación legal a presentar, período y lugar presentar muestra de interés)</p>		

Municipalidad de Sansare		Procedimiento No.2	Elaborado por:
Departamento:		Número de pasos 8	Sergio Paz
Gerencia Municipal			Fecha: junio 2013
			Hojas 2 de 3
Título: Contratación de personal			
Inicia: Gerente Municipal			Termina: Alcalde Municipal
Unidad	Puesto	Paso No.	Actividad administrativa
Gerencia Municipal	Gerente Municipal	1	Se analiza el perfil y la descripción del puesto de la convocatoria con el requerimiento de la unidad administrativa
		2	Se elabora la convocatoria y se traslada al Alcalde Municipal para que lo autorice.
		3	Recibe, revisa la convocatoria
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	3.1	Se aprueba y continúa el proceso, devuelve a Gerencia Municipal
		3.2	Se retorna a Gerencia si no llena los requisitos.
Gerencia Municipal	Gerente Municipal	4	Se realiza la publicación masivamente
		5	Recibe y revisa la documentación de los candidatos
		6	Se elabora análisis y calificación de la documentación de los candidatos.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal I	7	Se traslada la calificación y propuesta de contrato al Alcalde Municipal para su aprobación y contratación.
		8	Firma aprobación y se realiza la contratación.

Municipalidad de Sansare Departamento: Gerencia Municipal	Procedimiento No.2 Número de pasos 8	Elaborado por: Sergio Paz Fecha: junio 2013 Hojas 3 de 3
---	---	---

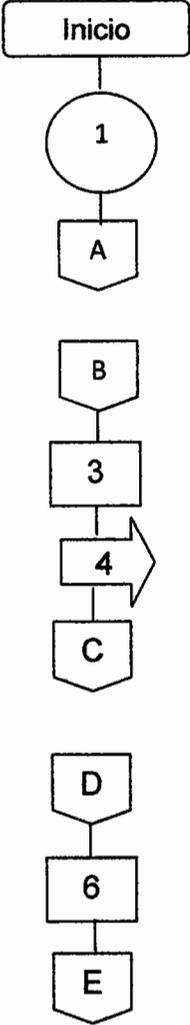
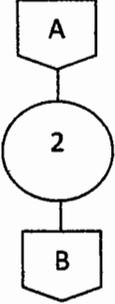
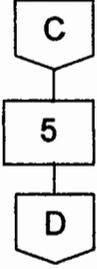
Título: Contratación de personal

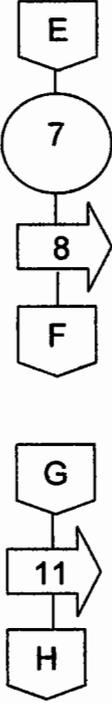
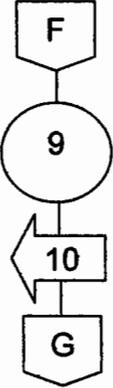
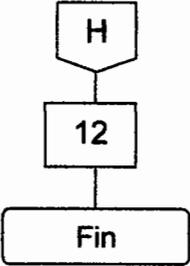
Inicia: Gerente Municipal      Termina: Alcalde Municipal



Municipalidad de Sansare Departamento: Dirección de Administración Financiera Integral Municipal	Procedimiento No.3 Número de pasos: 12	Elaborado por: Sergio Paz Fecha: junio 2013 Hojas 1 de 4
Título: Formulación de Presupuesto		
Inicia: AFIM	Termina: INFOM	
<p><b>Definición</b></p> <p>La formulación del presupuesto municipal debe reunir ciertos requisitos que establece la ley General de Presupuesto, conocerse y aprobarse por parte del Concejo Municipal según el Código Municipal y ser conocido y registrado por el Instituto de Fomento Municipal.</p> <p><b>Objetivos</b></p> <p>Formular el presupuesto de forma participativa para que las unidades sean responsables luego de su ejecución.</p> <p>Cumplir con los requisitos establecidos en ley para la formulación y aprobación del presupuesto anual.</p> <p><b>Normas del procedimiento</b></p> <p>Su aprobación se establece por medio de Acuerdo y certificación del punto de Acta de aprobación por el Concejo Municipal, de conformidad con el artículo 131 del Decreto 12-2002 del Congreso de la República, Código Municipal.</p> <p>Toda solicitud de insumos, debe enmarcarse dentro de sus propias necesidades y en congruencia con las descripciones de gasto de los renglones contenidos en el respectivo clasificador, observando en todo caso, la debida distribución de sus asignaciones, durante el ejercicio fiscal correspondiente</p>		

Municipalidad de Sansare		Procedimiento No.3	Elaborado por: Sergio Paz
Departamento:		Número de pasos:	Fecha: junio 2013
Dirección AFIM		12	Hojas 2 de 4
Título: Formulación de Presupuesto			
Inicia: AFIM		Termina: INFOM	
Unidad	Puesto	Paso	Actividad administrativa
AFIM	AFIM	1	Propone las políticas y normas presupuestarias al Concejo Municipal
Concejo Municipal	Síndicos y Concejales	2	Aprueba las políticas y normas presupuestarias y devuelve a AFIM
	Director	3	Prepara las políticas y normas presupuestarias aprobadas, define formularios y metodología.
AFIM	Director y asistentes	4	Apoya y emite el proceso interno, proporciona asistencia técnica a los responsables los envía a Unidades Administrativas.
Unidades Admitivas.	Directores	5	Elaboran anteproyecto de presupuesto y lo trasladan a la AFIM
AFIM	Director y asistentes	6	Recibe los anteproyectos de presupuesto de las diferencias unidades ejecutoras
AFIM	Director y Tesorero	7	Analiza y elabora proyecto de ingresos y egresos
AFIM	Director	8	Envía el proyecto de presupuesto al Concejo Municipal para su análisis y aprobación
Concejo Municipal	Síndicos y Concejales	9	Analiza, discute y aprueba presupuesto.
		10	Envía a la AFIM el Presupuesto aprobado
AFIM	Director	11	Recibe presupuesto aprobado y lo envía a INFOM para su registro y archivo
INFOM	Encargado	12	Recibe, registra y archivo presupuesto.

<b>Municipalidad de Sansare</b> Departamento: Dirección de Administración Financiera Integral Municipal	<b>Procedimiento No.3</b> Número de pasos: 12	Elaborado por: Sergio Paz Fecha: junio 2013 Hojas 3 de 4	
<b>Título: Formulación de Presupuesto</b>			
<b>Inicia: AFIM</b>		<b>Termina: INFOM</b>	
<b>AFIM</b>	<b>Concejo Municipal</b>	<b>Unidades Administrativas</b>	<b>INFOM</b>
 <pre> graph TD   Inicio[Inicio] --&gt; 1((1))   1 --&gt; A{{A}}   A --&gt; B{{B}}   B --&gt; 3[3]   3 --&gt; 4[4]   4 --&gt; C{{C}}   C --&gt; D{{D}}   D --&gt; 6[6]   6 --&gt; E{{E}}         </pre>	 <pre> graph TD   A{{A}} --&gt; 2((2))   2 --&gt; B{{B}}         </pre>	 <pre> graph TD   C{{C}} --&gt; 5[5]   5 --&gt; D{{D}}         </pre>	

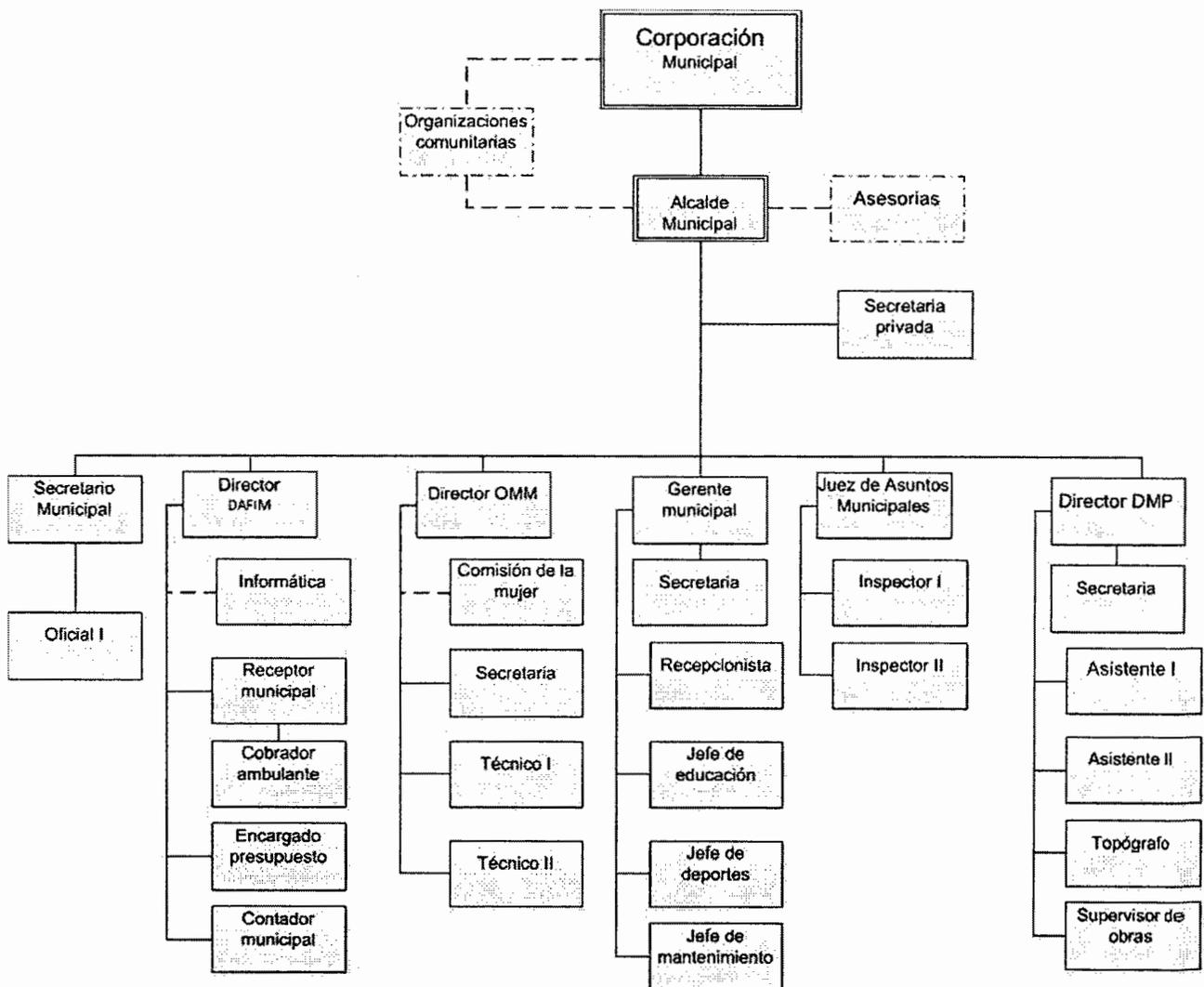
Municipalidad de Sansare Departamento: Dirección de Administración Financiera Integral Municipal	Procedimiento No.3 Número de pasos: 12	Elaborado por: Sergio Paz Fecha: junio 2013 Hojas 4 de 4	
Título: Formulación de Presupuesto			
Inicia: AFIM		Termina: INFOM	
AFIM	Concejo Municipal	Unidades Administrativas	INFOM
 <pre> graph TD     E{{E}} --&gt; 7((7))     7 --&gt; 8[8]     8 --&gt; F{{F}}     F --&gt; G{{G}}     G --&gt; 11[11]     11 --&gt; H{{H}} </pre>	 <pre> graph TD     F{{F}} --&gt; 9((9))     9 --&gt; 10[10]     10 --&gt; G{{G}} </pre>		 <pre> graph TD     H{{H}} --&gt; 12[12]     12 --&gt; Fin[Fin] </pre>

**ANEXO III**

**ORGANIGRAMA GENERAL**

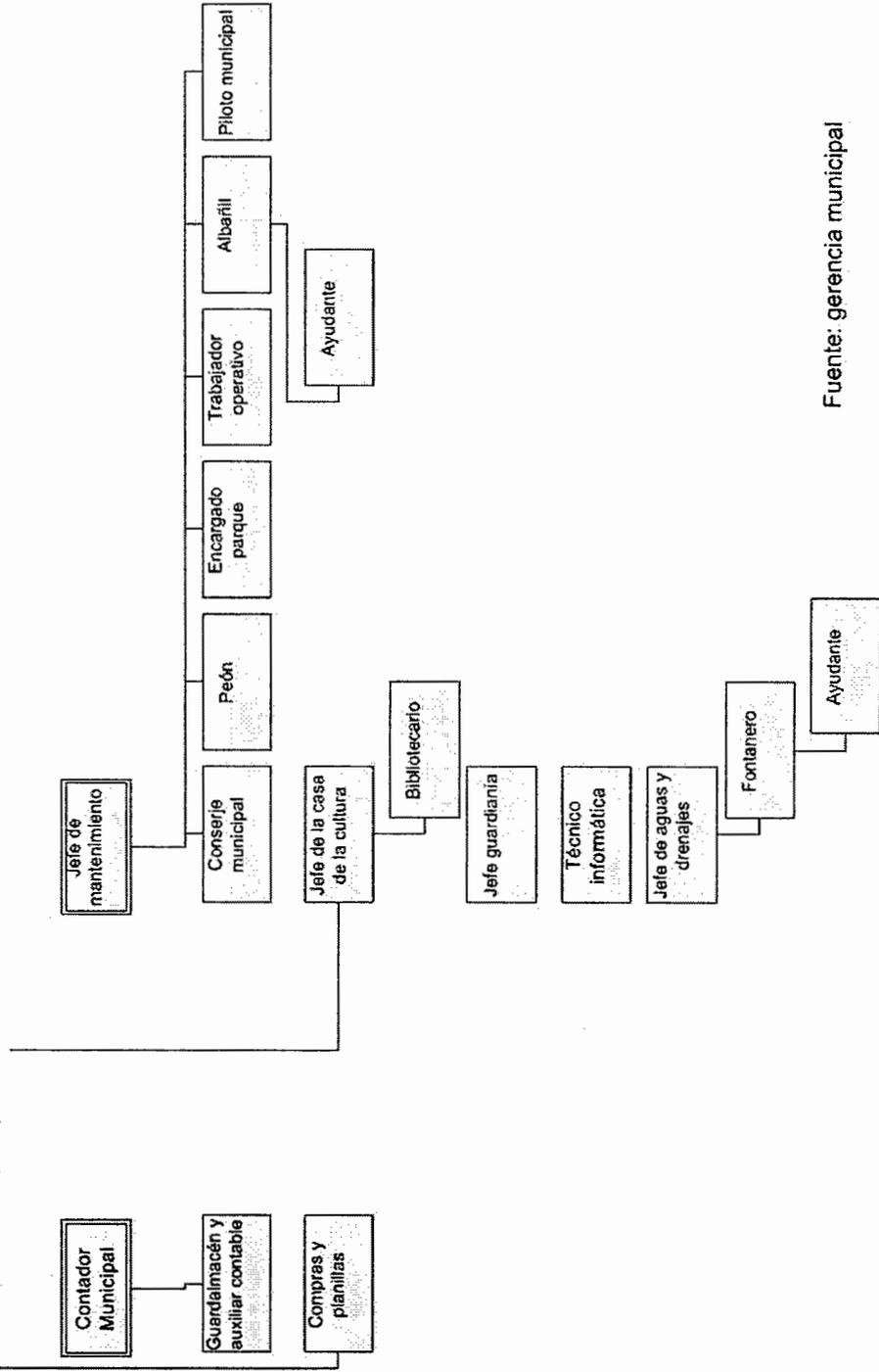
**MUNICIPALIDAD DE SANSARE, EL PROGRESO**

Gráfica 1  
Municipio de Sansare, Departamento de El Progreso  
Organigrama general de la municipalidad  
Año 2013



Continúa...

...Continúa Organigrama general



Fuente: gerencia municipal