

MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL ACASAGUASTLÁN
DEPARTAMENTO DE EL PROGRESO

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

HELEN ROCXANA VELIZ ARÉVALO

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL ACASAGUASTLÁN
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

SAN CRISTÓBAL ACASAGUASTLÁN – VOLUMEN 3

2-75-15-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL ACASAGUASTLÁN
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

HELEN ROCXANA VELIZ ARÉVALO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, noviembre de 2014

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 25 de noviembre de 2014, según Acta No. 20-2014 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.42 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, departamento de El Progreso.

Presentó **HELEN ROXANA VELIZ ARÉVALO**

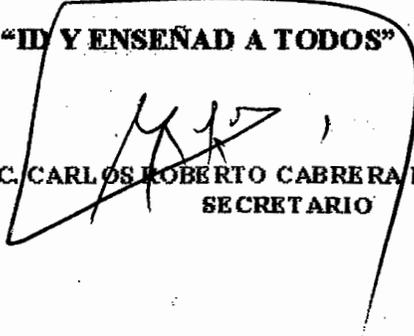
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Quien me brinda la oportunidad de vivir esta vida llena de bendiciones y enseñanzas, me guía en todo tiempo con amor y misericordia y hoy me permite alcanzar esta meta.

A MIS PADRES

Jorge Aurelio Véliz Martínez y Violeta Arévalo Mejía, por todos sus esfuerzos y dedicación en mi formación personal, consejos, enseñanzas y su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A MIS HERMANOS

Jorge, Carolina y Leonardo, por su compañía, apoyo, tolerancia y comprensión en todo momento.

A MIS SOBRINOS

Laura, Mariandrea y Gabriel, por su cariño.
Espero que este logro sea un ejemplo a seguir, sabiendo que por la voluntad de Dios suceden todas las cosas.

A MIS AMIGOS

Por su amistad, apoyo y palabras de ánimo.

A MIS COMPAÑEROS

Quienes tuve el gusto de conocer y compartir a lo largo de esta aventura estudiantil.

A LA USAC

Sede de mi formación académica, de donde egresan profesionales y líderes para el desarrollo del país.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO	
1.1 MARCO GENERAL	1
1.1.1 Contexto Nacional	1
1.1.2 Contexto Departamental	2
1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio	3
1.1.4 Localización y extensión	3
1.1.5 Clima	4
1.1.6 Orografía	4
1.1.7 Fisiografía	4
1.1.8 Aspectos culturales y deportivos	4
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.2.1 División política	5
1.2.2 División administrativa	5
1.2.2.1 Concejo Municipal	5
1.2.2.2 Alcaldías auxiliares	6
1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	6
1.2.2.4 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	6
1.2.2.5 Mancomunidades	7
1.3 RECURSOS NATURALES	7
1.3.1 Agua	7
1.3.2 Bosques	7
1.3.3 Suelo	8
1.3.3.1 Series de suelo	8
1.3.3.2 Clases agrológicas	8
1.3.3.3 Uso del suelo	8
1.3.4 Fauna	9
1.3.5 Flora	9
1.3.6 Minas y canteras	9

1.4	POBLACIÓN	9
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	9
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	10
1.4.3	Densidad poblacional	10
1.4.4	Población económicamente activa -PEA-	10
1.4.4.1	Población económicamente activa -PEA- por rama de actividad	10
1.4.5	Migración	11
1.4.5.1	Inmigración	11
1.4.5.2	Emigración	11
1.4.5.3	Flujo migratorio	11
1.4.6	Vivienda	11
1.4.7	Ocupación y salarios	12
1.4.8	Nivel de ingresos	12
1.4.9	Pobreza y pobreza extrema	12
1.4.10	Desnutrición	13
1.4.11	Empleo	13
1.4.12	Subempleo	13
1.4.13	Desempleo	13
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	13
1.5.1	Tenencia de la tierra	14
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	14
1.5.3	Concentración de la tierra	14
1.5.3.1	Coeficiente de Gini	15
1.5.3.2	Curva de Lorenz	15
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	15
1.6.1.	Educación	16
1.6.1.1	Inscripción de alumnos por sector y área	16
1.6.1.2	Tasas de cobertura por niveles educativos	16
1.6.1.3	Tasas de deserción educativa	16
1.6.1.4	Tasa de promoción y repetición	16
1.6.1.5	Centros educativos por área y sector	17
1.6.2	Salud	17
1.6.2.1	Natalidad	17
1.6.2.2	Morbilidad general	17
1.6.2.3	Morbilidad infantil	18
1.6.2.4	Mortalidad general	18

1.6.2.5	Mortalidad infantil	18
1.6.3	Agua	18
1.6.4	Energía eléctrica	19
1.6.5	Drenajes y alcantarillado	19
1.6.6	Sistema de tratamiento de aguas servidas	19
1.6.7	Sistema de recolección de basura	19
1.6.8	Tratamiento de desechos solidos	19
1.6.9	Letrinización	20
1.6.10	Cementerio	20
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	20
1.7.1	Vías de accesos	20
1.7.2	Puentes	20
1.7.3	Energía eléctrica comercial e industrial	21
1.7.4	Telecomunicaciones	21
1.7.5	Transporte	21
1.7.6	Rastros	21
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	21
1.8.1	Organización social	22
1.8.1.1	Comités	22
1.8.1.2	Asociaciones sociales	22
1.8.1.3	Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	22
1.8.2	Organizaciones productivas	22
1.9	ENTIDADES DE APOYO	22
1.10	ÁNÁLISIS DE RIESGO	23
1.11	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	23
1.11.1	Flujo comercial	24
1.11.2	Flujo financiero	24
1.12	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	25
1.12.1	Agrícola	26
1.12.2	Pecuaria	26
1.12.3	Artesanal	27
1.12.4	Comercio y servicios	27

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO LEGAL	28
2.1.1	Constitución Política de la República de Guatemala	28
2.1.2	Código de Trabajo	28
2.1.3	Código Municipal	28
2.1.4	Reformas al Código Municipal	29
2.1.5	Ley de Servicio Municipal	29
2.1.6	Ley del Instituto de Fomento Municipal -INFOM-	29
2.1.7	Ley Orgánica del Presupuesto	29
2.1.8	Ley de Contrataciones del Estado	29
2.1.9	Ley de Descentralización	29
2.1.10	Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	30
2.1.11	Ley de Acceso a la Información Pública	30
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO	30
2.2.1	Planificación	31
2.2.1.1	Misión	32
2.2.1.2	Visión	34
2.2.1.3	Valores	35
2.2.1.4	Objetivos	37
2.2.2	Organización	38
2.2.2.1	Estructura organizacional	39
2.2.2.2	Unidades administrativas	41
2.2.2.3	Autoridad	47
2.2.2.4	Manuales administrativos	48
2.2.3	Integración	50
2.2.3.1	Integración del recurso humano	50
2.2.3.2	Higiene y seguridad ocupacional	53
2.2.4	Dirección	55
2.2.4.1	Principios de dirección	56
2.2.4.2	Liderazgo	57
2.2.4.3	Comunicación	57
2.2.4.4	Motivación	58
2.2.5	Control	58

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN	60
3.2	PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN	62
3.2.1	Manuales administrativos	65
3.3	PROPUESTA DE INTEGRACIÓN	65
3.3.1	Higiene y seguridad ocupacional	68
3.4	PROPUESTA DE DIRECCIÓN	69
3.5	PROPUESTA DE CONTROL	71

CAPÍTULO IV
REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES	73
4.2	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	75
4.3	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	78
4.4	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	79
4.5	PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO 2014	81
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	85
	BIBLIOGRAFÍA	87
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Resumen de Actividades Productivas, Año 2013.	25

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Fundamentos de Dirección, Año 2013.	70
2	Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Necesidades de Inversión Social y Productiva, Año 2013.	76
3	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Necesidades de Inversión Social y Productiva, Año 2013.	77
4	Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Priorización de la Problemática, Año 2013.	78
5	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Proyectos en Ejecución, Año 2013.	80
6	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Proyectos Presupuestados para el año 2014, Año 2013.	81

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Conocimiento de la Misión, Año 2013.	33
2	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Conocimiento de la Visión, Año 2013.	35
3	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Conocimiento de los Objetivos, Año 2013.	38
4	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Estructura Organizacional Municipal, Año 2013.	40
5	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Actividades para el Desarrollo de Personal, Año 2013.	53
6	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Riesgos de accidentes dentro de las instalaciones, Año 2013.	55
7	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Proceso de Planificación, Año 2013.	61
8	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Estructura Organizacional Propuesta, Año 2013.	63
9	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Proceso de Planificación de Capacitación, Año 2013.	67
10	Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, Tipos de Recompensas, Año 2013.	71

INTRODUCCIÓN

Entre los métodos de evaluación final de futuros profesionales, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, contiene el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, que permite al estudiante conocer la realidad socioeconómica del país, por medio de la convivencia en la investigación de campo desarrollada y presentar las propuestas de solución a los problemas diagnosticados.

Principalmente se efectuó el estudio general en el Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán del departamento de El Progreso, denominado “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” y el presente estudio específico denominado “Diagnóstico Administrativo Municipal”, realizado durante el período comprendido del 1 de al 30 de junio del año 2013, que se enfoca en analizar los problemas administrativos y deficiencias en los procesos que de alguna manera afectan el funcionamiento interno de la Municipalidad, que impiden atender y proveer servicios eficientes para la población.

Además de diagnosticar los problemas administrativos existentes en la institución objeto de estudio, se pretende plantear a manera de propuesta las soluciones que permitan mejorar sus procesos administrativos y cumplir con la misión y propósitos de su creación.

Para realizar el estudio se utilizó el método científico, las técnicas de observación, entrevista por medio de cuestionario dirigido a los colaboradores de la institución.

El presente informe contiene cuatro capítulos integrados de la siguiente manera:

Capítulo I: describe las características socioeconómicas del municipio, antecedentes históricos, división político-administrativa, indicadores demográficos, cobertura de los servicios básicos, infraestructura productiva, organizaciones sociales, entidades de apoyo y recursos naturales que presenta el Municipio.

Capítulo II: indica el marco legal que rige a la Municipalidad para llevar a cabo sus operaciones, incluye el diagnóstico administrativo de la institución, en donde se analizan cada una de las fases del proceso administrativo que se aplican.

Capítulo III: presenta las propuestas de solución para cada uno de los problemas diagnosticados en la aplicación de las fases del proceso administrativo.

Capítulo IV: se analizan las necesidades de inversión social y productiva presentes en el Municipio, las fuentes de ingresos Municipales y la priorización que la Municipalidad realiza para la ejecución de proyectos que satisfagan esas necesidades para bienestar de la población.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones resultado del estudio efectuado, la bibliografía consultada de apoyo para su realización y los anexos que complementan las propuestas de solución a la problemática.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

Este capítulo presenta las características socioeconómicas que identifican al municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, departamento de El Progreso, se analizan sus principales variables e indicadores económicos, culturales, ambientales y sociales.

1.1 MARCO GENERAL

Se analizará el contexto nacional, departamental y del Municipio, con sus características.

1.1.1 Contexto Nacional

“La república de Guatemala está situada en el centro del continente americano. El idioma oficial es el español y su moneda es el quetzal”.¹

Guatemala se ubica geográficamente al norte y oeste con México, al este con el océano Atlántico, repúblicas de Honduras y El Salvador, al sur con el océano Pacífico. La superficie se aproxima a 108,889 kilómetros cuadrados. La división político-administrativa está dividida en 22 departamentos con sus 334 municipios.

Guatemala posee dos regiones hidrográficas: los ríos que desembocan en el océano Pacífico y los que vierten sus aguas en el mar Caribe (océano Atlántico). Las corrientes que desembocan en el Pacífico son: los ríos Suchiate, Samalá, Nahualate, Coyolate y Sis, entre otros. Los del mar Caribe son por lo general menos impetuosos, entre los cuales se pueden mencionar los ríos Usumacinta, Motagua, Polochic, Sarstún, Belice y Azul también conocido como Río Hondo.

¹IGN (Instituto Geográfico Nacional). 1999. Diccionario Geográfico. Tomo II p. 184.

El total de población de la República según proyecciones del Instituto Nacional de Estadística -INE- para el año 2012 es de 15,073,347 habitantes, el 46% vive en el área urbana y el 54% en el área rural, la tasa de crecimiento poblacional es de 3.8% anual. La densidad poblacional es de 138 habitantes/km².

La Encuesta Nacional de Empleos e Ingresos -ENEI- 2012 estableció que 6.2 millones conforman la población económicamente activa -PEA-; la población ocupada es de 97% y la desocupada es del 3%. Cuando se analiza la -PEA- por rama de actividad, la agrícola representa el porcentaje más alto del 32% para el año 2012, seguida del comercio con 29% y las industrias manufactureras con 14%. La -PEA- se caracteriza por una concentración en el sector agrícola, alto grado de informalidad, desempleo, subempleo y bajos salarios.

Según el Programa de las Naciones -PNUD-, el Índice de Desarrollo Humano -IDH- muestra que entre los años 2000, 2006 y 2011, aumentó de 0.51, 0.57, 0.58 respectivamente.

1.1.2 Contexto Departamental

El departamento de El Progreso tiene un área aproximada de 1,922 kilómetros cuadrados, colinda al norte con los departamentos de Baja Verapaz y Alta Verapaz; al este con los de Zacapa y Jalapa; al sur y al oeste con el de Guatemala; está integrado por ocho municipios: El Jícaro, Morazán, Sansare, San Antonio La Paz, Guastatoya, Sanarate, San Agustín Acasaguastlán y San Cristóbal Acasaguastlán.²

El índice de alfabetismo en 1994 era de 50%, para 2002 fue de 76%. El nivel de escolaridad primaria en el año 2012 aumentó a 97%, la tasa de repitencia y la tasa de deserción disminuyeron a 5%. El nivel medio es constante en 18%; el

² Ibid. pp. 1040, 1042.

nivel de deserción media aumentó a 6%, así como la repitencia en 4%, ambos aumentaron 2% respecto al año 1994.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

Tiene su origen en la cultura maya, asociada con las culturas de Copán y Quiriguá. En los siglos IX y X, los náhuatls se establecieron en las cercanías de San Cristóbal Acasaguastlán, hicieron una mezcla en su lengua nativa que formó otra que es Alaguilac.

Durante ese tiempo el pueblo de Acasaguastlán era un importante santuario para los indígenas, situado en las riberas del río Motagua, en las cercanías de lo que hoy es la Cabecera Municipal; pertenecía al departamento de Zacapa, cuando se creó el departamento de El Progreso el 3 de abril de 1934, el Municipio se integró a este, según Decreto Legislativo 1965.

El nombre original del Municipio conocido como Acasaguastlán, el cual era sede del corregimiento del mismo nombre, hoy en día lleva el nombre de San Cristóbal Acasaguastlán en honor al Santo Mártir de Licia de Asia Menor del Siglo V. En el Municipio se habla español; se profesa la religión evangélica con un 52%, católica un 43% y 5% otras religiones, con base a encuesta 2013.

1.1.4 Localización y extensión

La Cabecera Municipal está ubicada al este de la Cabecera Departamental en el margen norte del río Motagua, su extensión territorial es de 124 kilómetros cuadrados, se encuentra a 101 kilómetros de la Ciudad Capital transitables por carretera asfaltada de la ruta CA-9 y a 32 kilómetros de la Cabecera Departamental.³ Se localiza geográficamente en las siguientes coordenadas: 14° 55' 08" latitud norte y a 89° 52' 20" longitud oeste del meridiano de

³Ibid. pp. 253- 254.

Greenwich, a una altura sobre el nivel del mar de 250 metros.

Colinda al norte y oeste con el municipio de San Agustín Acasaguastlán, al sur con el municipio de El Júcaro, ambos del departamento de El Progreso, al este con el municipio de Usumatlán del departamento de Zacapa.

1.1.5 Clima

Presenta tres regiones climáticas bien marcadas que son: cálida, templada y templada fría; cada zona climática presenta diversidad de zonas de vida.

El Municipio tiene una temperatura mínima de 20º centígrados y una máxima de 40º, la temperatura promedio es de 32º centígrados mensual. Presenta una precipitación pluvial mínima de 500 mm y máxima de 1,300 mm, con un promedio de 725 mm; la época lluviosa es de mayo a octubre, la humedad relativa es de 69% promedio anual, así como la velocidad del viento es de 10 km/hora.

1.1.6 Orografía

En el Municipio se impone la Sierra de las Minas y los cerros: El Astillero, Cruz de Alvarado, Loma de Nanzal, San Cristóbal y Uyús.⁴

1.1.7 Fisiografía

El terreno del Municipio está formado por rocas meta-sedimentarias con piedras de serpentina, existen anfíbolitas, esquistos, caliza y algunas rocas ricas en jadeitas en la parte montañosa de Monte Virgen.

1.1.8 Aspectos culturales y deportivos

El Municipio tiene un amplio legado cultural e histórico que data desde el tiempo

⁴ SEGLEPLAN (Secretaría General de Planificación Nacional). 2010. Plan de Desarrollo San Cristóbal Acasaguastlán, El Progreso. s.n. p. 16.

de la colonia, su iglesia católica vestigio importante de la influencia y presencia española; la construcción es estilo barroco colonial, se edificó en el año 1654 y la obra estuvo a cargo del Corregidor Diego de Vitoria y Zapata, a causa de los terremotos ocurridos en 1717 y 1976 fue reconstruida.

Las celebraciones de Ferias Titulares o Patronales, se realizan en la Cabecera Municipal, aldeas Estancia de la Virgen, Piedras Blancas, San Luis Buena Vista, Cruz del Valle y Manzanotal. La feria patronal es el 30 de julio y se celebra a San Cristóbal por decreto del 23 de octubre de 1958.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Permite analizar la distribución territorial conforme a la categoría de cada centro poblado y su función administrativa.

1.2.1 División política

Para el año 2013, la división política del Municipio está compuesta por veintisiete centros poblados en las siguientes categorías: un pueblo, cinco aldeas, siete caseríos y catorce fincas. Los centros poblados más grandes del Municipio son: Cabecera Municipal, las aldeas Estancia de la Virgen, Manzanotal, San Luis Buena Vista y caserío Guizajo.

1.2.2 División administrativa

La gestión del gobierno y administración del Municipio se realiza a través de la Municipalidad, el Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-.

1.2.2.1 Concejo Municipal

El Concejo Municipal está conformado por el Alcalde, Síndico I, II y Suplente, Concejal I al IV y Concejal Suplente, son electos de manera popular y de

conformidad con el número de habitantes que integra cada municipio, según la Ley Electoral y de Partidos Políticos. Son los responsables de los proyectos, programas, políticas, administración y organización, su misión es promover el desarrollo integral dentro del Municipio.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

En el Municipio no existen alcaldías auxiliares, porque son los presidentes de los -COCODE- quienes ejercen esta función.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El Consejo Municipal de Desarrollo de San Cristóbal Acasaguastlán está integrado por el Concejo Municipal, un representante de cada uno de los diecisiete COCODE, el Secretario Municipal, un representante de las siguientes instituciones públicas: Supervisión Educativa, Sub-Comisaría de la PNC, Ministerio de Agricultura y Ganadería -MAGA-, Sindicato de Trabajadores Campesinos, Comisión de la Mujer, Bomberos Voluntarios, Juzgado de Paz, Ministerio de Desarrollo, Registro Nacional de las Personas -RENAP-, Centro de Salud, Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Comisión Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Juez de Asuntos Municipales, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Secretaría de Seguridad Alimentaria -SESAN-, Mancomunidad de Nororiente, Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región de Zacapa, Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales -MARN-, Instituto Nacional de Bosques -INAB-, Comisión Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, según lo establecido en el artículo 11 de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

1.2.2.4 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

Para el año 2013 están constituidas diecisiete organizaciones de este tipo: siete de la Cabecera Municipal, tres de la aldea San Luis Buena Vista, dos de la aldea

Piedras Blancas, tres de la aldea la Estancia de la Virgen, una de la aldea Manzanotal y una de la aldea Cruz del Valle.

1.2.2.5 Mancomunidades

El Municipio es parte de la Mancomunidad de Municipios de Nororiente, formada por once municipios de tres departamentos: San Cristóbal Acasaguastlán, del departamento de El Progreso; Usumatlán, Teculután, Río Hondo, Estanzuela y Zacapa del departamento de Zacapa; Chiquimula, San Jacinto, Quezaltepeque, Esquipulas y Concepción las Minas del departamento de Chiquimula.

1.3 RECURSOS NATURALES

El Municipio se caracteriza por tener un ecosistema variado, que se destaca por la riqueza de sus bosques, ríos, flora y fauna.

1.3.1 Agua

El Municipio es bañado por la vertiente de los siguientes ríos: Uyús, Cintillo, Motagua, La Palmilla y un nacimiento de agua que se origina en la Sierra de las Minas conocido como Pilón de Azúcar.

1.3.2 Bosques

De acuerdo a información obtenida en el Instituto Nacional de Bosques -INAB-, para el año 2010 la cobertura forestal del Municipio era de 4,404.06 hectáreas, que representan el 11.44% del total de cobertura del departamento de El Progreso. El cambio neto contra 2006 comprende una pérdida de cobertura forestal de 30.33 hectáreas que significa el 0.68%, el cambio anual es de 6 hectáreas y la tasa de cambio anual es del 0.13%.⁵

⁵ INAB (Instituto Nacional de Bosques). GT. 2010. Dinámica de la Cobertura Forestal 2006-2010. Consultado: 7 julio 2013. Disponible en: <http://www.sifgua.org.gt/Miembros/Cobertura.aspx>

1.3.3 Suelo

“Conjunto de materias orgánicas e inorgánicas de la superficie terrestre capaz de sostener vida vegetal”⁶

1.3.3.1 Series de suelo

De acuerdo al mapa de reconocimiento de suelos de Simmons, Tárano y Pinto la serie de suelos del Municipio, corresponde a cinco grupos que se caracterizan por su color, textura, valor de pH y profundidad, los cuales son: Acasaguastlán, Chol, Marajuma, Subinal y suelos de los Valles.

1.3.3.2 Clases agrológicas

En el Municipio predomina la clase agrológica VII que se ubica en las fincas: La Bella, Uyús, Santa Clara, La Guadalupana, Monte Azul, Kalibús de la Sierra; caseríos Platanillo, San Pedro, Las Mesas, Majadas y el Palmar; aldeas San Luis Buena Vista, Cruz del Valle y La Estancia de la Virgen, el resto del suelo es clase agrológica VIII que son las tierras no aptas para el cultivo.

“Solamente 3.24 kilómetros de la extensión del territorio está compuesto por tierras cultivables aptas para el riego, con topografía plana, productividad alta, con buen nivel de manejo. Este caso incluye suelo profundo, plano, fértil y mecanizable, con buenas características de textura, retención de humedad y permeabilidad, aptos para todos los cultivos de la región”.⁷

1.3.3.3 Uso del suelo

El uso potencial del suelo es forestal en 50%, para uso agrícola el 23%, 8% para actividad pecuaria, el resto tiene potencial para protección y otros en un

⁶ RAE (Real Academia Española). 2001. Diccionario. 22^a. Ed. Consultado el 20 de junio de 2013. Disponible en: <http://lema.rae.es/drae/?val=suelo>

⁷ SEGEPLAN (Secretaría General de Planificación). Op. Cit. p. 41.

19%. El suelo es subutilizado para actividades agrícolas porque es la base fundamental para la subsistencia de la población.

1.3.4 Fauna

Existe una variedad de ciento veintisiete especies silvestres. La falta de controles gubernamentales en las áreas de reserva y la sobre explotación de los recursos hace que las áreas de reserva desaparezcan y el hábitat de muchas especies animales.

1.3.5 Flora

Existen alrededor de noventa y siete especies maderables, frutales, alimenticias y ornamentales.

1.3.6 Minas y canteras

Existen algunos yacimientos mineros, aunque dicha actividad no se ha desarrollado en todo su potencial. Los tipos de minerales que se han explotado son: mármol, jade y talco, en las aldeas de Piedras Blancas, Cruz del Valle y Manzanotal.

1.4 POBLACIÓN

Para el estudio de la población se analizan los siguientes indicadores: número de hogares y tasa de crecimiento, grupo por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica, vivienda, pobreza y desnutrición, entre otros.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

Para el año 1994 el número de hogares fue de 1,015, para el 2002 de 1,324 y para el año 2013 según datos proyectados por el –INE-, se estableció 1,428 hogares, lo que representa un incremento en el número de hogares del 8% respecto al año 2002, por cambios demográficos, sociales y culturales.

1.4.2 Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

La composición de la población por pertenencia étnica fue definida en la historia, en la época de la colonia, por conveniencia de dominio de tierras menos fértiles, los indígenas fueron marginados al occidente del país. Por ello el departamento de El Progreso como sus municipios tiene poca presencia indígena.

Respecto a la población por área geográfica, el 30% vive en el área urbana y el 70% en el área rural según censo 2002. Los rangos de la población por edad, de 0 a 6 y de 7 a 14, ambos porcentajes acumulados suman 41% respectivamente para cada año, esto indica que la población es joven y demandará educación y salud. El rango de edad de 15 a 64 años con una participación del 53% exigirá fuentes de empleo.

1.4.3 Densidad poblacional

La densidad poblacional para el año 2013 es de 58 habitantes por kilómetro cuadrado, con un 25% y 18% de incremento en relación a los años 1994 y 2002 respectivamente, esto significa un incremento en el número de hogares.

1.4.4 Población económicamente activa -PEA-

Para esta investigación se tomó como rango de 7 a 64 años, porque se considera que a partir de los 7 años los niños trabajan en actividades agrícolas.

1.4.4.1 Población económicamente activa -PEA- por rama de actividad

En el año 2002 el sector agrícola representó el 61.44% y el comercio el 28.38%, en la muestra para el año 2013 se observa un comportamiento inverso, el comercio y servicios generaron empleo en 54% y la agricultura 41.97%, ésta variación obedece al cambio climático que obligó a cierta parte de la población a dejar la agricultura y dedicarse al comercio.

1.4.5 Migración

La búsqueda de mejores oportunidades de trabajo y factores socioeconómicos produce movimientos en la población que pueden ser temporales o permanentes, dentro del país o en el extranjero.

1.4.5.1 Inmigración

Con base en la investigación de campo se determinó que el 57% procedían de otros municipios del departamento de El Progreso, 26% de la Cabecera Departamental y el 17% de otros lugares.

1.4.5.2 Emigración

Según encuesta 2013, la emigración internacional del Municipio representa el 20% y la emigración interna el 51% y el 29% restante, de otros lugares. Los factores socioeconómicos relacionados a este movimiento son: búsqueda de empleo, educación y mejores condiciones de vida.

1.4.5.3 Flujo migratorio

Para la muestra de 468 hogares, la población fue de 1,429 y el porcentaje a emigración corresponde 11% y de inmigración el 24%.

1.4.6 Vivienda

Con base a los censos 1994 y 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- y encuesta del año 2013, para el Municipio el tipo de vivienda propia es del 76% que disminuyó el 4% respecto al año 2002; el tipo de vivienda alquilada incrementó en 14% que representa una variación del 3% para los mismos años, este cambio obedece a causas económicas, incapacidad de pago por falta de trabajo; el tipo prestada con el 7% representa un 2% de disminución respecto al año 2002.

El tipo de vivienda como casa formal, para el año 2013 es de 80.34% que disminuyó 5% respecto al año 2002; la vivienda tipo palomar aparece con 0.21%, que anteriormente no existía. La mayor parte de viviendas tipo casa formal están ubicadas en la Cabecera Municipal y en las aldeas Estancia de la Virgen, Manzanotal y el caserío Guizajo, mientras que en el área rural predomina el tipo rancho e improvisado.

1.4.7 Ocupación y salarios

De la PEA el 85% se encuentra ocupada en actividades agrícolas, pecuaria, artesanal, comercio y servicios. La actividad que más ingresos genera para la población es comercio y servicios, que abarca el mayor número de personas al dedicarse al trabajo informal por escasez de fuentes de empleo.

El sector agrícola no paga el salario mínimo de Q.71.40 diarios, según investigación de campo se determinó que el salario promedio por jornal es de Q.50.00 diarios, lo que ocasiona insatisfacción de las necesidades básicas de los habitantes.

1.4.8 Nivel de ingresos

El 56.83% de los hogares perciben ingresos inferiores a Q.1,800.00 mensuales, esto indica que no perciben el salario mínimo para cubrir sus necesidades básicas, el 27.57% reciben ingresos menores a Q.3,150.00 y el 15.60% posee ingresos mayores a Q.3,150.00. Con estos parámetros se determina que existen problemas socioeconómicos en el 84.40% de los hogares para cubrir la canasta básica.

1.4.9 Pobreza y pobreza extrema

El 56% de los hogares se encuentra en situación de extrema pobreza, perciben ingresos inferiores a Q.4,380.00 por persona al año, este porcentaje se

concentra en las aldeas Cruz del Valle y Piedras Blancas. El 28% está en pobreza no extrema porque percibe ingresos mensuales por hogar entre Q.1,801.00 y Q.3,150.00. La pobreza total registrada en el Municipio es de 84%.

1.4.10 Desnutrición

De acuerdo a la información brindada por el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-, el centro de salud local y la Coordinadora de la Oficina de la Mujer, sobre casos de desnutrición, en el año 2013 se presentaron 35 casos de desnutrición aguda en niños menores de 7 años, esto representa un 0.5% del total de la población.

1.4.11 Empleo

Con la investigación de campo se determinó que el 85% de la -PEA- está empleada en actividades productivas de comercio y servicio, agrícola, artesanal y pecuaria.

1.4.12 Subempleo

De acuerdo a investigación de campo la tasa de subocupación total es del 22%, estas personas laboran de forma temporal, menos de 8 horas al día y no perciben el salario mínimo de ley.

1.4.13 Desempleo

El 15% de la población está desempleada, no hay suficientes fuentes de empleo que puedan absorber a las personas que están en busca de trabajo, por lo que los habitantes se ven obligados a emigrar al extranjero o a la Ciudad Capital.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Para su estudio debe tomarse en cuenta la tenencia, uso y concentración de la

tierra.⁸ La estructura agraria fue determinada desde el tiempo de la conquista española en el año 1524, donde prevalece el tipo de propiedad, uso y concentración.

1.5.1 Tenencia de la tierra

La forma de tenencia de la tierra más representativa es la propia, en el año 1979 representó el 91.30%, en el año 2013 el porcentaje disminuyó un 15%, la forma arrendada refleja el 74%, respecto al censo de 1979 aumentó a 14.15% lo que indica que la población no tiene capacidad de pago para adquirirla o se ha despojado de ella.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Con la investigación de campo se determinó, que la superficie dedicada a cultivos temporales en el año 2013 fue de 1.74%, disminuyó respecto al año 1979 que fue de 6.98%. Las razones de ésta disminución se atribuye a las sequías y desastres naturales donde se pierden cosechas. Entre estos se cultiva: chile pimiento, papaya, melón, maíz, frijol y tabaco.

Los cultivos permanentes reflejan su participación con 3.35% para el año 1994 y 4.41% para el 2013. Los cultivos anuales y permanentes se vieron afectados por la tormenta Agatha del 2010. La superficie de bosques tiene la mayor participación con más del 50%, desciende a 48.75% en el 2003 y para 2013 su porcentaje se eleva al 88.35%.

1.5.3 Concentración de la tierra

Las fincas multifamiliares medianas tienen concentrado el mayor porcentaje de superficie con 87.81%, a pesar de ser tres fincas, mientras que las microfincas

⁸Catalán Aguilar, J. A. 2011. Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos, (Pautas para el Desarrollo de las Regiones en países que han sido mal administrados). 3a. Ed. Editorial Renacer. p.41.

son numerosas y tienen menor participación con 0.65% para el año 2013. Su comportamiento es constante en los tres años.

1.5.3.1 Coeficiente de Gini

Para el año 1979 las fincas multifamiliares medianas concentraban el 85.60% en pocas fincas y el coeficiente es de 0.83 que de acuerdo al grado de concentración es alta.

Para el año 2003, la superficie de las fincas multifamiliares medianas representó el 82.2%, por tal razón el coeficiente de Gini es de 0.82, con alto grado de concentración.

Se observa un incremento en las fincas multifamiliares, el coeficiente de Gini es 0.94 que supera a los dos años anteriores. Las condiciones de concentración histórica no mejoraron, por el contrario aumentó la concentración para el 2013.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

El comportamiento de la concentración se mantiene alto para los tres períodos en estudio, manifiesta la tendencia histórica que “en el período de 1524 a 1821 se establecieron las bases de la concentración de los medios de producción y marcó el inicio de la migración y explotación de la mano de obra barata de los nativos”⁹, también como bases para el latifundio.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Los servicios básicos existentes en el Municipio son: educación, salud, agua entubada, energía eléctrica, drenajes, sistema de recolección de basura, letrinización y cementerios, son prestados en su mayoría por la Municipalidad.

⁹Saquimux Canastuj, G. R. 2012. “El Desarrollo Rural en Guatemala: Análisis del Contexto Histórico y Contemporáneo. Tesis Lic. Msc. Eco. Agro. Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas. p. 31.

1.6.1 Educación

Existen trece establecimientos del nivel primario ubicados en la Cabecera Municipal y en las aldeas: Piedras Blancas, San Luis Buena Vista, Estancia de La Virgen, Manzanotal y en los caseríos El Platanillo y Las Mesas; nueve imparten el nivel básico en las aldeas: Piedras Blancas, San Luis Buena Vista y Cabecera Municipal; uno imparte el nivel diversificado en la aldea Estancia de la Virgen. Según la Supervisión de Educación Municipal, existen veinte profesores que imparten el nivel de escolaridad preprimaria, cincuenta y tres primaria y sesenta y ocho el nivel medio.

1.6.1.1 Inscripción de alumnos por sector y área

En el 2013 el sector por cooperativa representa el 62% de incremento respecto al año anterior en el que únicamente se imparte el nivel básico. Con respecto al área, la rural presenta un crecimiento de 15% en comparación al 2012, mientras que en ese período la urbana el 3%.

1.6.1.2 Tasas de cobertura por niveles educativos

Con base en datos estadísticos proporcionados por la Supervisión de Educación Municipal, para los años 2012 y 2013 la cobertura en los niveles de preprimaria y primaria alcanzó el 100% en ambos años.

1.6.1.3 Tasas de deserción educativa

El nivel en el que más niños abandonan sus estudios es el de primaria, esto a consecuencia del tiempo que dedican a la actividad agrícola así como a las tareas del hogar. El nivel de preprimaria tiene la menor tasa de deserción de los cuatro que se analizaron.

1.6.1.4 Tasa de promoción y repetición

La tasa de promoción es mayor en mujeres que en hombres, mientras que en

repetición el porcentaje para hombres es 65% mayor que en las mujeres. El nivel con mayor porcentaje de repitencia es el primario.

1.6.1.5 Centros educativos por área y sector

En el Municipio predominan los establecimientos públicos seguido por los privados y como tercera opción para abastecer la demanda de la población se encuentra el sector por cooperativa.

1.6.2 Salud

La población es atendida principalmente por el centro de salud ubicado en la Cabecera Municipal, existen tres puestos de salud ubicados en las aldeas: Estancia de la Virgen, Manzanotal y en el caserío San Pedro.

El 61% de la población asiste al puesto de salud, mientras el 34% prefiere asistir al Hospital Nacional de Guastatoya y médicos particulares ubicados en el municipio de Usumatlán, departamento de Zacapa.

1.6.2.1 Natalidad

En el año 2012 se registró una tasa de natalidad del 22.54, equivalente a 23 nacimientos por cada 1,000 habitantes. Existe disminución del 13% de nacimientos en el año 2012, comparado con el año 2011. La atención recibida en los nacimientos ocurridos bajo asistencia médica aumentó en un 11% para el año 2012.

1.6.2.2 Morbilidad general

Las principales causas de morbilidad general son el resfriado común que representa el 20% en los años 2011 y 2012, seguido por la amigdalitis aguda que tuvo una incidencia del 19%, por las condiciones climáticas que sufre el Municipio. En el año 2012 se registró una tasa de morbilidad general de 682 por cada mil habitantes.

1.6.2.3 Morbilidad infantil

La principal causa de morbilidad infantil es el resfriado común que afectó a 35% de los casos, 26% se atribuye a las infecciones respiratorias agudas. Estas enfermedades son las principales molestias que afectan la salud de los niños menores a cinco años y representan la causa principal de consulta a los servicios de salud. En el año 2012 la tasa de morbilidad infantil es de 61 por cada mil habitantes.

1.6.2.4 Mortalidad general

La tasa de mortalidad para el año 2012 es de 3 personas por cada mil habitantes. La principal causa de mortalidad es el infarto agudo al miocardio con un 17% en el 2011 y un 30% para el año 2012. Esto sucede a causa de la avanzada edad de los pacientes. Las muertes violentas ascienden a 3 casos en el 2011 y disminuye a 2 para el año 2012.

1.6.2.5 Mortalidad infantil

La tasa de mortalidad infantil para el año 2012 es de 0.90, esto indica que muere un niño por cada 1,000 habitantes. La principal causa de muerte infantil en el año 2011 fue por neumonía con un 50% y la única muerte registrada en el año 2012 fue por síndrome convulsivo.

1.6.3 Agua

Según investigación realizada en el Municipio, se determinó que para el año 2013 la cobertura del servicio de agua entubada es del 97%, contra un 3% de déficit que se atribuye a los centros poblados lejanos a la tubería principal. El valor del canon es de Q. 10.00 mensuales, de estos Q8.00 son utilizados para la prestación de servicio y los restantes para el mantenimiento de tuberías.

1.6.4 Energía eléctrica

Con base a encuesta realizada, se determinó que el 95% de los hogares tiene servicio de energía eléctrica. La generación y mantenimiento de líneas eléctricas está a cargo del Instituto Nacional de Electrificación -INDE- y el servicio de distribución de energía a cargo de Distribuidora de Electricidad de Oriente, S.A.

1.6.5 Drenajes y alcantarillado

Se presta el servicio de drenajes, tanto en el área urbana como en algunos hogares del área rural, la cuota es de Q2.00 al mes, utilizada para su mantenimiento. El servicio de drenajes aumentó con respecto al año 1994 donde sólo el 71% de los hogares del área urbana tenían este servicio, en el año 2002 aumentó a 84% y en el año 2013 el 97% de hogares de la Cabecera Municipal tienen cobertura de este servicio. En el área rural también existe aumento en el servicio de drenajes al año 2002 en comparación al año 1994, de 30% a 37% respectivamente.

1.6.6 Sistema de tratamiento de aguas servidas

A junio 2013 no existe planta de tratamiento de aguas servidas, los drenajes del casco urbano y los desechos originados en las comunidades desembocan en el río Motagua.

1.6.7 Sistema de recolección de basura

En el área urbana la Municipalidad dispone de un servicio de extracción de basura denominado "Tren de aseo", el servicio se presta el día viernes en la Cabecera Municipal y la aldea Manzanotal; el día sábado en la aldea Estancia de la Virgen, tiene establecida una cuota mensual de Q.5.00.

1.6.8 Tratamiento de desechos sólidos

El tratamiento en el manejo de los desechos sólidos tiene como objetivo principal

disminuir el riesgo de producir contaminación y proteger la salud. A junio 2013 en el Municipio no se realiza el tratamiento de desechos sólidos.

1.6.9 Letrinización

Para el año 2002 en el censo de población, el 28% de los hogares utilizaba el servicio de letrina o pozo ciego; para el año 2013 en la investigación de campo se determinó que el 9% de los hogares aún posee este servicio.

1.6.10 Cementerio

Existen seis cementerios en las diferentes comunidades y centros poblados, el de mayor relevancia se encuentra en la aldea Estancia de la Virgen. Todos a excepción del ubicado en el caserío San Pedro están en terrenos municipales y son administrados por la comuna, les brindan servicio de mantenimiento, limpieza y seguridad a las bóvedas. El costo para los adquirientes de las bóvedas es de Q5.00 el metro cuadrado por año.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Al momento de la investigación, la infraestructura productiva del Municipio es la siguiente: no tienen unidades de mini-riego, no existen centros de acopio, aunque existe infraestructura de un mercado no se utiliza como tal.

1.7.1 Vías de acceso

La carretera principal que conduce de la capital de Guatemala hacia el norte es la CA-9 Jacobo Arbenz Guzmán, para ingresar a San Cristóbal Acasaguastlán, la calle principal es de tipo empedrado y para acceder a sus diferentes centros poblados las calles son pavimentadas y de terracería.

1.7.2 Puentes

Existen varios puentes para el traspaso de los ríos, en su mayoría se encuentran

en condiciones aceptables. Se observaron tres puentes con estructura de concreto, los cuales son: el puente Uyús, puente Guizajo y el puente Cintillo.

1.7.3 Energía eléctrica comercial e industrial

No se localizaron empresas industriales, el uso de energía eléctrica es únicamente de tipo comercial y residencial.

1.7.4 Telecomunicaciones

La comunicación está basada en 95% por medio de telefonía celular, que es proporcionada por las empresas Tigo, Claro y Telefónica, existen 2,076 líneas fijas.¹⁰ Además funciona una empresa local de televisión que transmite el canal 99 con el nombre de Munivisión ubicada en la Cabecera Municipal.

1.7.5 Transporte

A nivel interno los habitantes se movilizan por medio del servicio de moto taxis, además existen líneas de transporte en microbuses los cuales cubren la Cabecera Municipal y centro poblados aledaños. Para trasladarse hacia las comunidades del área rural se utiliza el servicio de pick-up y camión, estos brindan un servicio irregular.

1.7.6 Rastros

En la Cabecera Municipal existe la infraestructura de un rastro, pero no se utiliza para el fin que fue creada, se utiliza como bodega de la Municipalidad. El destace de reses y cerdos se realiza en casas particulares.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Constituye una variable fundamental para el bienestar social y el desarrollo económico de los habitantes.

¹⁰ SEGEPLAN (Secretaría General de Planificación). Op. Cit. p.35

1.8.1 Organizaciones sociales

La ejecución de proyectos se realiza con el apoyo de entidades del Estado, la Municipalidad y participación de la población.

1.8.1.1 Comités

Los comités existentes en el Municipio son los siguientes:

- Comité de ferias patronales
- Comité de apoyo a la mujer

1.8.1.2 Asociaciones sociales

En el Municipio se ubican las siguientes asociaciones: educación, cultura y deportes; salud y asistencia social; ambiente y recursos naturales.

1.8.1.3 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

En todas las aldeas y caseríos existe un COCODE, los miembros son electos democráticamente para cubrir un año de gestión. El total que existe son diecisiete.

1.8.2 Organizaciones productivas

Existe una organización productiva denominada Asociación Campesina, que se encarga de capacitar a los agricultores de la localidad, velar por obtener precios favorables para semillas y abono, asesorar a los productores para que alcancen mayores utilidades para sus cosechas; su sede está en las aldeas Cruz del Valle y Piedras Blancas.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Las entidades de apoyo existentes en el Municipio son las siguientes: Juzgado de Paz, Policía Nacional Civil -PNC-, Bomberos Voluntarios, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Tribunal Supremo Electoral,

Delegación del Registro Nacional para Personas -RENAP-, Correos, Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Dirección Defensores de la Naturaleza, Banrural y Agente Guayacán

1.10 ANÁLISIS DE RIESGOS

Existen varios fenómenos que sitúan en peligro a los habitantes de la región, quienes al no tener planes de prevención y mitigación son vulnerables a sufrir desastres.

Los riesgos más relevantes son de origen natural entre los cuales se pueden mencionar: derrumbes, hundimientos, deslizamientos por saturación del manto acuífero en épocas de lluvia así como las inundaciones ocasionadas por los ríos provocan pérdidas materiales y humanas.

Entre las amenazas que más afectan al Municipio están: las sequías, derrumbes, inundaciones, crecidas de ríos, agotamiento de fuentes de aguas, erosión del suelo, incendios forestales y organización de grupos delincuenciales.

Las vulnerabilidades económicas detectadas son: el desempleo, sequías, pérdidas de cosechas, uso inadecuado del suelo y falta de organización social y productiva; esto repercute en la economía de los hogares y conlleva a la pobreza y pobreza extrema.

La vulnerabilidad educativa es por falta de inversión en infraestructura y tecnología en los centros de estudio, las vulnerabilidades institucionales no permiten la cobertura de servicios básicos, esto afecta el bienestar social.

1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Son intercambios comerciales que se realizan a través de la compra-venta de

insumos, mercancías y servicios, así como el movimiento financiero existente.

1.11.1 Flujo comercial

Existe una infraestructura ubicada en la Cabecera Municipal para las transacciones de mercancías la cual posee todos los servicios básicos para la comercialización de productos; a pesar de la accesibilidad del lugar no se utiliza para su fin, se utiliza para oficinas municipales.

- **Flujo actual de importación**

Los principales productos que se demandan son adquiridos desde municipios vecinos como: El Júcaro, San Agustín Acasaguastlán, Guastatoya y de los departamentos de Zacapa, Alta Verapaz y Quetzaltenango.

- **Flujo actual de exportación**

El Municipio exporta pocos productos, entre los más significativos están el chile pimiento, café, pollo de granja en pie, izote y melón. En menor escala la tilapia y el ganado bovino.

1.11.2 Flujo financiero

Las oportunidades de empleo las generan las fincas agrícolas privadas ubicadas en la parte alta, las que producen maíz y frijol y generan fuentes de ingresos; así como los comercios y servicios que se encuentran en el área urbana.

El ingreso financiero externo se integra por las remesas recibidas del extranjero y las actividades económicas propias de los habitantes del Municipio. Se determinó que el 11.5% de los hogares encuestados se beneficia con ingresos por concepto de remesas familiares, se estima un incremento del 3.4% al finalizar el año 2013 respecto al 2012, según datos proporcionados por el Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL-.

Los servicios financieros se realizan desde el año 2012, fecha de inicio de operaciones de -BANRURAL- la única agencia bancaria existente en el Municipio, en donde los habitantes realizan transferencias como depósitos y retiros en cuentas monetaria y de ahorro,

1.12 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Se caracterizan por contribuir al desarrollo del Municipio mediante la generación de fuentes de empleo. Las actividades más significativas son la pecuaria, agricultura, artesanal, comercio y servicios, de las cuales la agricultura es la actividad que contribuye con mayor generación de empleo.

En el cuadro siguiente se resumen las principales actividades productivas.

Cuadro 1
Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Resumen de Actividades Productivas
Año 2013

Actividades	Generación de empleo	%	Valor Q	%
Agrícola	1,380	71	11,858,800	35
Pecuaria	124	7	17,531,207	51
Artesanal	58	3	4,933,921	14
Comercio y servicios	371	19	-	-
Total	1,933	100	34,323,928	100

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

La actividad agrícola genera el mayor número de empleos en el Municipio, en segundo lugar los comercios y servicios, de esta última no se obtuvo información para cuantificar el valor que aporta a la economía del lugar, por motivos de confidencialidad de los empleos.

La actividad principal que se desarrolla en el Municipio es la pecuaria con un 51% de participación del total del valor de la producción, en segundo lugar la

actividad agrícola con 35% y el tercer lugar con el 14% la actividad artesanal.

1.12.1 Agrícola

El Municipio depende en gran parte de la agricultura, donde el cultivo de chile pimiento es uno de los más representativos y cuya producción es de exportación. Se atribuye la actividad agrícola a productores de microfincas, subfamiliares, familiares y multifamiliar mediana.

El chile pimiento ocupa el primer lugar de importancia por el valor de la producción con un 39%, seguidamente el café en 34%, la papaya 18% y por último el maíz el 3%, que generan fuentes de empleo y contribuyen al desarrollo social y económico de las personas que intervienen en el proceso productivo.

1.12.2 Pecuaria

En el Municipio la población se dedica a la crianza y engorde de diferentes clases de animales domésticos, que son destinados en mayor cantidad al autoconsumo. La actividad pecuaria se caracteriza por la explotación del ganado bovino, principalmente por la producción de leche, es fuente generadora de trabajo para la población. La mayor producción se genera en las fincas subfamiliares y familiares.

La producción de leche es la más importante con 9% de participación en el volumen, dicha actividad prevalece en ganado bovino y caprino. La acuicultura (producción de tilapia) es la producción más reciente que se implementa en el Municipio, la cual se beneficia por tener abundante y constante agua durante el año, por lo que los productores esperan sea una producción rentable.

Dentro de la actividad avícola se incluyeron las unidades productivas que se dedican a la crianza y engorde de pollo, gallina, gallos, como aves de corral.

1.12.3 Artesanal

En la actividad artesanal la más representativa es la herrería, donde se elaboran puertas, balcones y portones de metal.

La herrería con el 43% que ocupa el primer lugar en importancia dentro de la actividad artesanal, por el valor que representa del total de la producción, el segundo con el 20% la actividad de lácteos.

1.12.4 Comercio y servicios

En la localidad existe diversidad de comercios y servicios, su función es abastecer a la población de artículos de primera necesidad así como en la prestación de servicios.

La actividad de comercio representa el 66%, se integra por tiendas, farmacias, comedores, pollerías, carnicerías, heladerías, refresquería, cevicherías, cantinas, venta de ropa nueva y usada, venta de leña, video juegos, zapaterías, herrerías, librerías y otros. Los servicios como actividad productiva representan el 34% donde sobresale el servicio de transporte.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Para la realización del diagnóstico administrativo en la municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán se utilizó el método científico y las técnicas de observación, entrevista y cuestionario, también se consultaron fuentes secundarias de información tales como las leyes vigentes y manuales.

2.1 MARCO LEGAL

Dentro de las principales leyes que constituyen el marco normativo y jurídico del régimen de la Municipalidad se mencionan las siguientes:

2.1.1 Constitución Política de la República de Guatemala

En el capítulo VII, artículos 253 al 262 se establece la normativa y prohibiciones del régimen municipal, autonomía municipal, gobierno municipal, recursos económicos y asignación para las municipalidades, privilegios y garantías de los bienes municipales, derecho de antejuicio de los alcaldes, Juzgado de Asuntos Municipales.

2.1.2 Código de Trabajo

Regula derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.

2.1.3 Código Municipal

Decreto 12-2002, tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y entidades locales determinadas en el código, también contiene las competencias que corresponden al municipio en cuanto a las materias que éstas regulen.

2.1.4 Reformas al Código Municipal

Decreto 22-2010, contiene reformas al Decreto 12-2002 del Código Municipal en determinados artículos.

2.1.5 Ley de Servicio Municipal

Decreto 1-87, establece la normativa de las relaciones laborales de los funcionarios y empleados municipales, las garantías mínimas e irrenunciables para los trabajadores en el marco de la justicia y equidad en el trabajo.

2.1.6 Ley del Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

Decreto 1132, regula las funciones del INFOM para el cumplimiento de sus fines, entre los cuales está asistir a las municipales, brindar asistencia técnica, administrativa y financiera, para promover el desarrollo de los municipios.

2.1.7 Ley Orgánica del Presupuesto

Decreto 101-97, norma los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental y tesorería, regula los procesos de ejecución y liquidación del presupuesto general de ingresos y egresos del Estado, la deuda pública, las formas de comprobar los gastos y la recaudación de los ingresos públicos,

2.1.8 Ley de Contrataciones del Estado

Decreto 57-92 regula la compra, venta y contrataciones de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, Municipalidades y entidades públicas estatales.

2.1.9 Ley de Descentralización

Decreto 14-2002 impulsa el proceso de descentralización, traslada las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales, al municipio,

municipalidades y demás dependencias del Estado.

Promueve el desarrollo económico local y mejora de la calidad de vida de los habitantes, mediante la autonomía, poder de decisión y participación ciudadana, con el objetivo de mejorar la eficiencia de la administración pública para la prestación de servicios públicos eficaces.

2.1.10 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural

Decreto 11-2002, promueve la participación ciudadana en la gestión pública, para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo; enmarca el objetivo del sistema de Consejos de Desarrollo de 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.

2.1.11 Ley de Libre Acceso a la Información Pública

Decreto 57-2008, garantiza la transparencia de la administración pública y de los sujetos obligados y el derecho de toda persona a tener acceso libre a la información pública.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

Determina la situación actual en cuanto al enfoque administrativo que se desarrolla en la institución objeto de estudio. Para este propósito se analizan las fases del proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control, y su aplicación dentro de la Municipalidad.

“El proceso administrativo es aquel que planea, organiza, integra, dirige y controla las actividades de la organización y el que emplea los demás recursos

organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas.”¹¹

2.2.1 Planificación

Es la primera fase del proceso administrativo, consiste en identificar la misión y visión institucional y por departamento. Un aspecto fundamental es la elaboración de planes, por medio de los cuales se establecen los objetivos y las acciones necesarias para lograrlos.

Según la investigación realizada en la Municipalidad, la planificación institucional la realiza la Dirección Municipal de Planificación -DMP- quien en cumplimiento al Código Municipal artículos 95-96 y sus reformas en Decreto 22-2010 artículo 23, se encarga de la elaboración de diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo municipal.

A la fecha del estudio la -DMP- posee el Plan de Gobierno Local 2012-2016, que contiene el marco estratégico, la estructura funcional, análisis institucional, análisis situacional con identificación de problemáticas en el municipio y los resultados que pretende alcanzar en línea con el Programa de Inversión Multianual -PIMA-¹², para minimizar los problemas existentes en las comunidades. Sin embargo el referido plan no está aprobado por el Concejo Municipal y por lo tanto no es del conocimiento de todos los colaboradores.

El PIMA, contiene la programación financiera de los proyectos priorizados e identificados como fundamentales para alcanzar los resultados propuestos por las autoridades locales, la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM- programa a lo largo de los 4 años de gobierno, en el orden

¹¹ Benavides Pañeda, J. 2007. Administración. México, McGraw Hill Interamericana. p. 25.

¹² El Programa de Inversión Multianual –PIMA- es elaborado por la Dirección Administrativa Financiera en coordinación con la Dirección de Planificación Municipal.

que corresponda cada proyecto. El Plan de Gobierno Local 2012-2016 está pendiente de aprobación por el Concejo Municipal, el cual lo conocen sólo los que participaron en su elaboración.

También se comprobó la existencia del Plan Operativo Anual 2013 -POA- elaborado por la -DMP-, que incluye a corto plazo los objetivos operativos, acciones y presupuesto para la ejecución de proyectos de inversión para el mejoramiento en la prestación de los servicios públicos, salud, educación e infraestructura.

Respecto a la planificación por áreas o unidades, se estableció que no existe planificación a largo plazo, en la mayoría de los casos se planifica semanal o mensualmente.

La planeación estratégica incluye la definición de la misión, visión, objetivos y valores, que determinan el curso de acción de la institución. A continuación se analizan los elementos de la planificación.

2.2.1.1 Misión

Es la razón de ser de la institución, el motivo por el cual existe. Es la determinación de las funciones básicas que la institución desempeña y que la identifican con la comunidad para la que sirve.

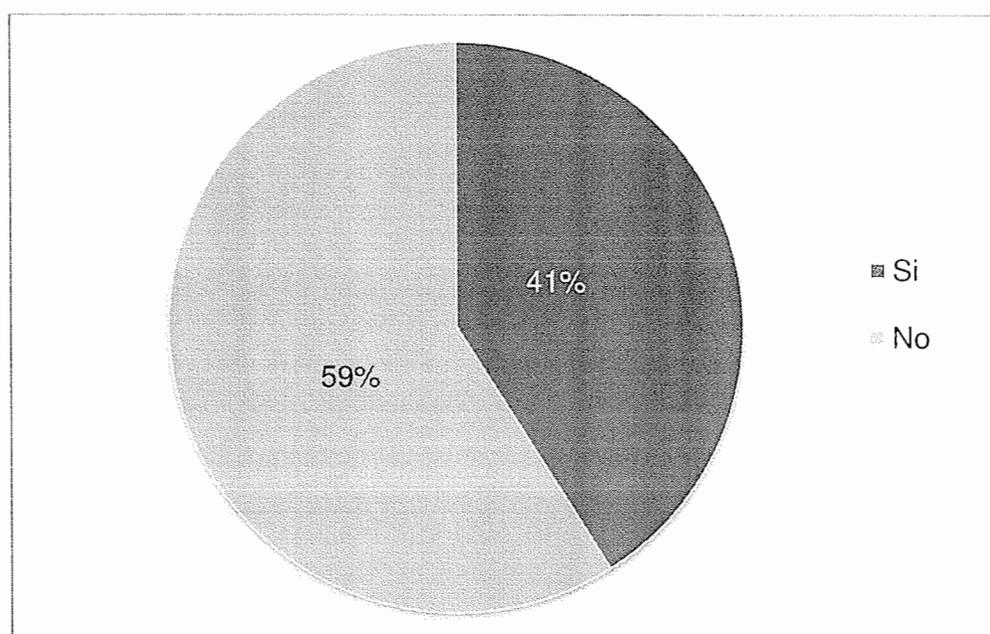
La Municipalidad tiene bien definida su misión ya que ésta responde a las tres interrogantes básicas que conforman la misión: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿A quiénes servimos?.

La declaración de la misión institucional está contenida en el Plan de Gobierno Local 2012-2016 y literalmente dice así:

Misión institucional: “Somos un equipo de trabajo que brinda servicios básicos eficientes y de calidad, que impulsamos el desarrollo integral de los habitantes del municipio promoviendo espacios de participación ciudadana en la toma de decisiones”.

Los resultados de la investigación realizada sobre el conocimiento de la misión institucional en los colaboradores, se reflejan en la siguiente gráfica:

Gráfica 1
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Conocimiento de la Misión
Año 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013

El 59% de los colaboradores de la Municipalidad no conocen con exactitud la misión institucional contenida en el Plan de Gobierno Local ya que este documento no lo conocen aún y la misión no se encuentra de manera visible dentro de las instalaciones. La mayoría tiene la idea de la razón de ser de la

Municipalidad, sin embargo al pedirles que escribieran la misión, las respuestas no fueron concretas conforme a la misión real.

2.2.1.2 Visión

“Conjunto de ideas rectoras y mapa de rutas del futuro de la institución, de la dirección que lleva, de la posición que pretende ocupar y de las capacidades que planea desarrollar”.¹³ En otras palabras, es la imagen futura de la institución.

- **Importancia de la visión**

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el desempeño de las funciones de cada colaborador, representa la esencia que guía la iniciativa para trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen.

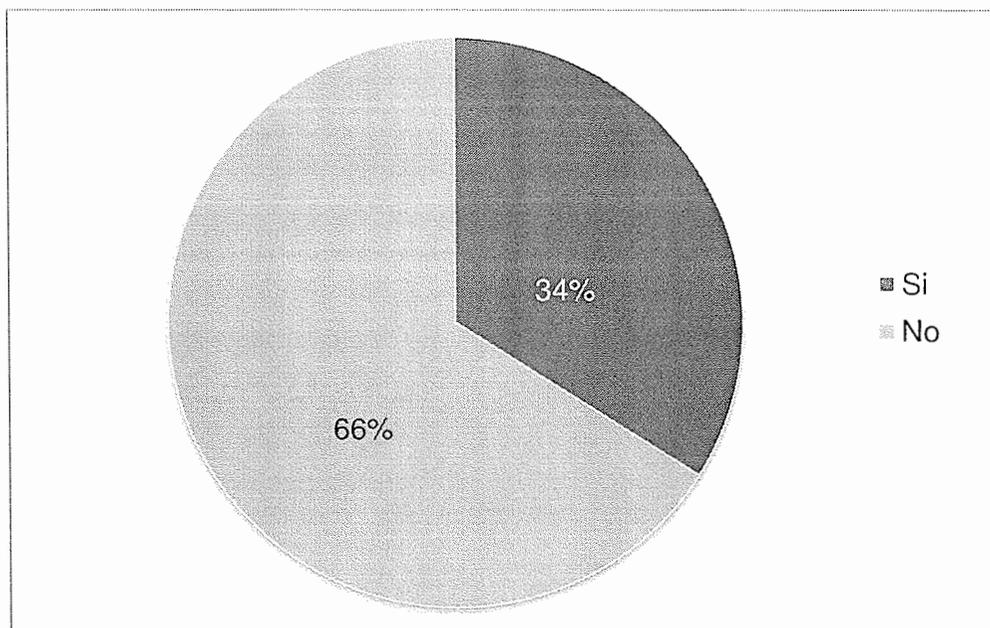
Es importante definir la visión ya que representa un elemento fundamental para crear los planes estratégicos. Una vez definida la visión de la institución, todas las acciones se fijan en ese punto y las decisiones se toman con mayor facilidad. La visión de la Municipalidad está plasmada en el Plan de Gobierno Local, la cual se lee literalmente a continuación:

Visión Institucional: “Ser una institución modelo, que brinda servicios justos y equitativos, mejorando el ambiente y la calidad de vida de sus habitantes”.

A continuación se presenta la gráfica que demuestra el conocimiento o desconocimiento de los colaboradores respecto a la visión institucional.

¹³ Hernández S. y Rodríguez G. 2012. Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. México, McGraw Hill Interamericana. p.185.

Gráfica 2
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Conocimiento de la Visión
Año 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013

El 66% de los colaboradores de la Municipalidad desconoce la visión ya que ésta tampoco se encuentra accesible para todos los colaboradores. Aunque de alguna manera se tiene la idea de cómo se proyecta la institución a futuro, pero no está bien definida, lo que ocasiona falta de claridad en los cursos de acción a mediano y largo plazo.

2.2.1.3 Valores

Permiten orientar el comportamiento de las personas. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

Proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o

colectivos. Reflejan intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

Los valores contribuyen en el desempeño de las personas y en la eficiencia de las organizaciones. Por ello es importante que en toda institución se practiquen valores con los que se identifiquen los colaboradores.

Los valores con los que se identificaron los entrevistados se describen a continuación:

- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Puntualidad

Los valores que se describen en el Plan de Gobierno Local son los siguientes:

Honestidad: “trabajamos con transparencia, probidad, honradez en el manejo de recursos del Estado, para que la gente pueda confiar en nosotros como empleados y el concejo como autoridad”.

Trabajo en equipo: “toda la estructura municipal de manera conjunta trabajamos con mística y armonía”.

Solidaridad: “con las demandas que nos presentan los vecinos, atendiéndolas como si fueran nuestras propias necesidades”.

Eficiencia y eficacia: “en la prestación de servicios y realizar proyectos con los menores costos y con los mejores beneficios para la población”.

Respeto: “tratar al vecino y al compañero de trabajo con respeto y atención debida”.

Igualdad: “que la atención al público sea sin distinción alguna”.

2.2.1.4 Objetivos

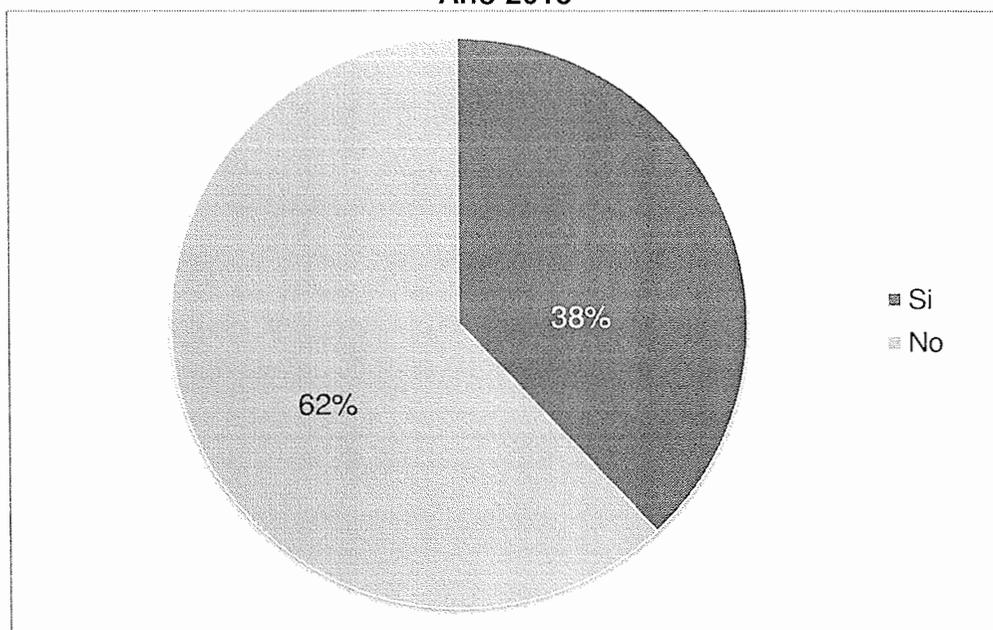
“Especifican los resultados esperados e indican los resultados de lo que debe hacerse, los campos en que debe insistirse más y lo que hay que conseguir con el conjunto de las estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas”.¹⁴

Los objetivos dirigen los esfuerzos de todos los colaboradores. Se deben establecer en un tiempo específico: corto, mediano y largo plazo.

A continuación se presenta la gráfica en la cual se observa el porcentaje de conocimiento de los objetivos en los colaboradores de la Municipalidad.

¹⁴ Koontz, H y Wehrich H. 2007. Elementos de Administración, un enfoque internacional. McGraw Hill Interamericana. p. 85.

Gráfica 3
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Conocimiento de los Objetivos
Año 2013



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013

El 62% de los colaboradores entrevistados evidenció desconocimiento de los objetivos institucionales, ya que estos no son comunicados por sus superiores. El desconocimiento de los objetivos ocasiona incertidumbre en el desempeño de las actividades al no tener claro los resultados que se esperan.

2.2.2 Organización

“Organizar implica dividir y agrupar las actividades que se han de realizar con el propósito de proporcionar servicios eficientes a la comunidad, fin para el cual fue creada la institución”.¹⁵

¹⁵ Benavides Pañeda, J. Op. Cit. p.124.

2.2.2.1 Estructura organizacional

“Para funcionar correctamente, todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza o campo de operación, requieren de un marco de actuación. Este marco lo constituye la estructura organizacional, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo con base en el objeto de su creación”.¹⁶

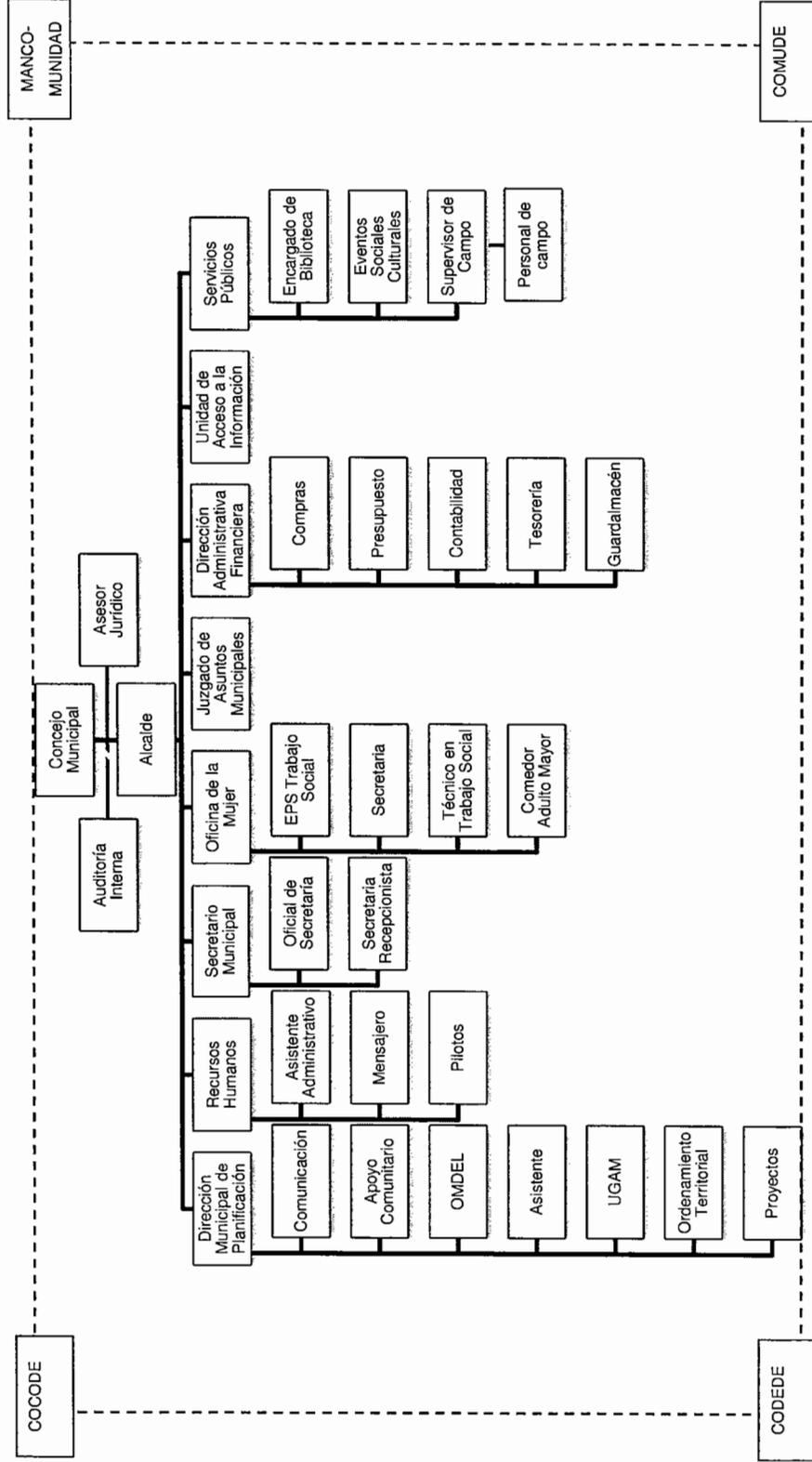
En la municipalidad, la organización está definida por una estructura de funciones que deben desempeñar sus miembros, para el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos.

A la fecha del estudio la Municipalidad posee 120 empleados en los puestos gerenciales, administrativos, técnicos y operativos. El tipo de organización establecida es de carácter formal ya que define los límites a los que el trabajador debe ajustarse dentro de la misma.

La estructura organizacional de la Municipalidad que se observó en la institución está elaborada de forma vertical, su diseño vertical no es el más apropiado porque provoca que el organigrama sea extenso y dificulta su lectura y graficación, por ello para fines ilustrativos a continuación se presenta un diseño mixto que no altera la forma de organización real.

¹⁶ Franklin Fincowsky E.B. 2011. Organización de Empresas. México, McGraw Hill Interamericana, 3ª. Ed. p.124.

Gráfica 4
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Estructura Organizacional Municipal
Año 2013



Fuente: elaboración propia con base en información proporcionada por la municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, junio 2013.

En el organigrama se observa que existe departamentalización por funciones, identifica y separa las funciones principales y secundarias, así como la especialización ocupacional.

Presenta una estructura organizacional vertical, con 3 niveles jerárquicos (estratégico, táctico y operativo) y tramos de control estrechos ya que el número de subordinados no es amplio en la mayoría de unidades, a excepción de la Dirección Municipal de Planificación y la Oficina de Servicios Públicos.

2.2.2.2 Unidades administrativas

Las unidades administrativas que integran la estructura organizacional de la Municipalidad son las siguientes:

Concejo Municipal: es el órgano superior, de carácter colegiado, de deliberación y decisión de los asuntos municipales, está integrado por el Alcalde, Síndicos y Concejales (artículo 9 del Código Municipal).

En su calidad de máxima autoridad del municipio, tiene numerosas funciones, que van desde aspectos administrativos hasta decisiones sobre políticas. Éstas están contempladas en el artículo 35 del Código Municipal. Todos sus miembros tienen capacidad de iniciativa, es decir de hacer propuestas para que sean conocidas y discutidas por el Concejo.

Alcalde: representa a la Municipalidad y al Municipio. Le corresponde cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal y al efecto expedirá las órdenes e instrucciones necesarias (artículo 52 y 53 del Código Municipal).

Es quien dirige la administración municipal, por ende es reconocido como jefe por todos los empleados. Es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las

políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal. Dirige, inspecciona y controla los servicios públicos y obras municipales. Preside las sesiones del Concejo Municipal, su voto tiene el mismo valor que el de un Síndico o de un Concejal, en caso de empate tiene doble voto.

Auditor Interno: es el encargado de velar por la correcta ejecución del gasto municipal a través de sistemas de control. Sus funciones están establecidas en el artículo 88 del Código Municipal y en el Manual de Funciones interno vigente a la fecha del estudio.

Según información obtenida, se estableció que el Auditor Interno no está considerado como personal fijo, presta sus servicios como asesoría, está contratado a tiempo parcial, eventualmente se presenta en la Municipalidad para llevar a cabo la revisión de la ejecución financiera.

Secretario Municipal: es el encargado de dar trámite a todas las resoluciones que aprueba el Concejo y a todos los asuntos que ingresan al despacho del Alcalde. Sus atribuciones están comprendidas en el Código Municipal artículos 83 y 84 y en el Manual de Funciones interno vigente.

De acuerdo al organigrama vigente en la Municipalidad, muestra 2 subordinados bajo su cargo: un Oficial de Secretaría y una Secretaria Recepcionista, pero a la fecha del estudio se comprobó la inexistencia de personal para el cargo de Oficial de Secretaría, también se observa que en el organigrama del manual de funciones vigente, a este cargo se le denomina Auxiliar de Secretaría. Existe el apoyo de una persona que funge como Secretaria Recepcionista quien redacta, traslada y archiva documentos, brinda atención al público, traslada las solicitudes y atiende llamadas.

Juzgado de Asuntos Municipales: es la unidad de carácter administrativo, que vela por el cumplimiento de los reglamentos de servicios municipales y las ordenanzas del Concejo Municipal, trabaja con apego a la normativa que impulsa el Concejo Municipal y las leyes del país.

A la fecha del estudio se determinó la inexistencia del Juez de Asuntos Municipales, solamente existe una persona que funge como Secretario del Juzgado de Asuntos Municipales que se encarga de velar por el orden Municipal, orden vehicular, certificaciones de adjudicaciones, certificaciones de terrenos, certificaciones de compra-venta de terrenos, contratos administrativos. Entre otras funciones indicó que apoya al Secretario Municipal en ausencia del Oficial de Secretaría.

Unidad de Acceso a la Información Pública: según Decreto 57-2008 en artículos 6 y 19, las municipalidades están obligadas a proporcionar la información pública que se le solicite, para el efecto debe designar el servidor público u órgano interno que fungirá para este propósito.

Las obligaciones de esta unidad son establecidas en el artículo 20 del decreto, también se indican sus atribuciones en el Manual de Funciones interno de la Municipalidad. Esta unidad tiene una persona a cargo que a la vez colabora en atender las consultas de los vecinos relacionadas con los servicios públicos municipales, por falta de personal en esta última.

Oficina de Recursos Humanos: es la encargada de integrar y administrar el recurso humano de la institución, selecciona, contrata y capacita al personal, promueve actividades para su desarrollo. También vela por el cumplimiento del Reglamento Interno, Código de Trabajo y Ley de Servicio Municipal.

De acuerdo a la estructura organizacional observada en la institución, esta unidad debe estar integrada por el Coordinador, un Asistente Administrativo, un mensajero y los pilotos. En el diagnóstico realizado se determinó la falta de personal en esta unidad, puesto que el Coordinador no tiene asistente, el mensajero estaba de vacaciones y los pilotos municipales fueron trasladados bajo la Dirección Administrativa Financiera.

En el manual de funciones vigente aprobado por el Concejo Municipal en el año 2011, esta unidad está integrada únicamente por el coordinador, por lo que existe discrepancia con el organigrama observado en la institución.

Dirección Municipal de Planificación -DMP-: es la responsable de formular proyectos de inversión y planes de desarrollo, coordinar la ejecución de obras y da seguimiento, elabora el Plan Operativo Anual -POA-. Según el Decreto 22-2010 reformas del Código Municipal indica entre sus funciones la elaboración de los estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos de desarrollo del municipio a partir de sus necesidades, mantener actualizada la información geográfica de ordenamiento territorial y recursos naturales.

Esta unidad está integrada por 8 personas: el Director Municipal de Planificación, un Asistente Administrativo, Coordinador de Apoyo Comunitario, Encargado de Ordenamiento Territorial, Técnico en Gestión Ambiental, Supervisor de Obras, Topógrafo y el apoyo permanente de estudiantes practicantes de Arquitectura en acuerdo con la -USAC-.

En el manual de funciones vigente en la institución, para esta unidad se observa un organigrama específico no conforme a los puestos y personal que posee y a las reformas del Código Municipal, ya que en dicho manual aún se denomina como Oficina Municipal de Planificación -OMP-.

En el organigrama observado dentro de la institución, esta dirección tiene bajo su cargo la Oficina de Comunicación, sin embargo en la práctica dicha unidad recibe instrucciones del Coordinador de Recursos Humanos y del Alcalde. Por otro lado en el manual de funciones se observa que esta dependencia también tiene bajo su cargo la Oficina de La Mujer, lo que ocasiona confusión en las líneas de mando.

Oficina Municipal de Comunicación: se encarga de publicar las actividades y proyectos que realiza la Municipalidad, organiza eventos públicos que impulsa el Concejo Municipal, diseña estrategias de comunicación social con los medios impresos, radiales y televisivos a nivel local y nacional.

En cuanto a la organización de esta unidad existe discrepancia con el organigrama y el manual de funciones vigente. En el organigrama se observa la unidad denominada Oficina Municipal de Comunicación con 5 puestos: Coordinador, Asistente Administrativo, Encargado de Eventos, Relacionista Público, Técnico de Audio y Video, en el manual de funciones se describe como Relaciones Públicas con 2 puestos: Encargado de Relaciones Públicas y Coordinador de eventos sociales y culturales.

El 80% del personal perteneciente a esta unidad evidenció conocer sus funciones, esto se atribuye a la experiencia que poseen, a pesar de que las mismas no están indicadas en el manual de funciones para todos los puestos. También realizan otras funciones que no les corresponde en ocasiones que se requiere su apoyo.

Oficina Municipal de la Mujer: en el año 2010 según Decreto 22-2010 reformas al Código Municipal artículo 25, mediante acuerdo se crea esta oficina, que es la responsable de la atención de las necesidades específicas de las mujeres del

municipio y del fomento de su liderazgo comunitario, participación económica, política y social, a través de cursos de capacitación.

También se encarga de atender la problemática de desnutrición en niños y jóvenes, atención al adulto mayor y realizar los procesos correspondientes para la resolución de estos problemas que afectan a la población.

Al momento del estudio, dicha unidad está integrada por 3 personas: La Coordinadora, Auxiliar o Técnico en Trabajo Social y una estudiante de EPS de Trabajo Social. Al analizar el organigrama de la unidad se observa que hace falta personal para cubrir el puesto de Secretaria para esta oficina.

En el manual de funciones vigente en la institución esta oficina está a cargo de la -DMP-, sin embargo en el organigrama actualizado por el gobierno actual se observa que esta unidad es independiente de la -DMP- y recibe órdenes directas del Alcalde y Concejo Municipal.

Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal -DAFIM-: le corresponde elaborar, programar y evaluar la ejecución del presupuesto, administrar el flujo de ingresos y egresos, llevar la contabilidad y el control de la deuda municipal.

Esta unidad está integrada por el Director Financiero, Encargado de Presupuesto, Encargado de Contabilidad, Encargado de Compras, Guardalmacén, Receptora Municipal, Encargado de Recaudación (IUSI) y los dos pilotos municipales que fueron asignados bajo esta dirección en la fecha del estudio, aunque en el organigrama vigente se observan asignados a la unidad de Recursos Humanos.

En virtud de la reforma al Código Municipal 22-2010 en su artículo 17 y 18 deja de existir el cargo de Tesorero Municipal, sin embargo en el organigrama vigente se muestra dicho cargo.

Las funciones para cada puesto de esta unidad están establecidas en el Manual de Funciones interno, las cuales son conocidas por todos los colaboradores que pertenecen a esta unidad.

Oficina de Servicios Públicos: es la unidad encargada de velar por la prestación eficiente de los servicios públicos, asegurar su mantenimiento para el buen funcionamiento. Presenta proyectos de mejoras y ampliación de cobertura de los servicios que se brindan a la población. También vela por la limpieza, higiene y ornato de las áreas públicas.

Por la naturaleza de sus funciones, esta unidad posee el mayor número de personal, 53 personas entre personal temporal y permanente, en mayoría es personal de campo. Entre ellos están: coordinador, encargado de la biblioteca, supervisor de personal de campo, conserjes, guardianes, electricistas, albañiles, fontaneros, jardineros, barrenderos de calles, y el grupo de marimba para eventos culturales.

La estructura organizacional de esta unidad presenta discrepancias entre el organigrama vigente dentro de la institución y el organigrama que se observa en el manual de funciones aprobado por el Concejo Municipal.

2.2.2.3 Autoridad

“Es el derecho inherente a un puesto, a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones, que afectan a otras personas, lo cual es un tipo de poder en el

marco de una organización”.¹⁷

Según la estructura organizacional, la autoridad máxima la ejerce el Concejo Municipal facultado por el Código Municipal artículo 9 que indica que éste es el “órgano colegiado superior de liberación y toma de decisiones de los asuntos municipales”. El Alcalde delegado por el Concejo Municipal gira instrucciones a los Directores y Coordinadores de cada unidad, les asigna autoridad y responsabilidad, aunque se dan casos que los Directores y Coordinadores reciben órdenes directas del Concejo Municipal.

En términos generales la delegación de autoridad se realiza de forma correcta ya que cada colaborador recibe instrucciones y asignación de tareas de parte su jefe inmediato superior. La autoridad que impera es de tipo lineal ya que refleja la relación superior-subordinado existente.

2.2.2.4 Manuales administrativos

“Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para desempeñar mejor las tareas”.¹⁸

Se comprobó que en la institución existen los siguientes manuales:

- Manual de Organización.
- Manual de Puestos y Funciones.
- Manual de Normas y Procedimientos.
- Manual de Higiene y Seguridad.

¹⁷ Benavides Pañeda, J. Op. Cit. p.142.

¹⁸ Franklin Fincowsky E.B. Op. Cit. p. 244.

- **Manual de Organización**

Contiene información detallada sobre los antecedentes, legislación, estructura orgánica general, misión y visión de la institución.

- **Manual de Puestos y Funciones**

Indica la identificación, objetivo, atribuciones, responsabilidades asignadas a cada puesto, así como las relaciones de trabajo y autoridad. También muestra el organigrama específico de las unidades que forman la municipalidad.

Se determinó que la mayoría de los colaboradores conoce este manual, ya que el 97% de los entrevistados tiene claramente definidas sus funciones.

Se observó que este manual está desactualizado, puesto que la última versión fue actualizada en el año 2011, para el año 2013 la estructura organizacional que opera el Gobierno Local fue reorganizada en determinadas unidades.

- **Manual de Normas y Procedimientos**

Describe los procedimientos más importantes de las unidades administrativas de la institución.

- **Manual de Higiene y Seguridad**

Detalla los aspectos que se deben considerar y aplicar en la institución para la seguridad e higiene ocupacional, las condiciones que se deben propiciar para mantener un ambiente que brinde comodidad y bienestar a los colaboradores y usuarios de las instalaciones.

Existen 2 manuales de este tipo, elaborados en el 2008 por la Universidad de San Carlos y en el 2009 elaborado por la Universidad Mariano Gálvez. Desafortunadamente ninguno de los lineamientos contenidos en estos se aplican

en la institución, se observó la carencia de medidas de higiene y seguridad en las instalaciones.

2.2.3 Integración

“Para operar con eficacia, toda organización, sin importar su magnitud requiere recursos de carácter humano, material, financiero y tecnológico, los cuales deben obtenerse, integrarse, conservarse y desarrollarse de manera correcta, de no ser así, pueden convertirse en grandes limitantes para la obtención de los resultados de máxima eficacia que se espera alcanzar”.¹⁹

2.2.3.1 Integración del recurso humano

“La integración de personal consiste en cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra forma desarrollar candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que puedan cumplir sus tareas con efectividad y eficiencia”.²⁰

En la investigación realizada se determinó que este recurso no es el suficiente, el 65% de los colaboradores indicó que en ciertas ocasiones cuando se le requiere, realiza otras funciones que no le corresponden por falta de personal.

El proceso de integración de personal está compuesto por los siguientes pasos:

- Reclutamiento
- Selección
- Contratación

¹⁹ Benavides Pañeda, J. Op. Cit. p. 178.

²⁰ Kontz H, Wehrich H, Cannice M. 2008. Administración, una perspectiva global empresarial. México, McGraw Hill. 13ª Ed. p. 308.

- Inducción
- Capacitación

Las funciones de reclutamiento, selección y contratación de personal están a cargo del Coordinador de Recursos Humanos, se realiza a partir de la detección de necesidades de personal, con la aprobación del Concejo Municipal de acuerdo a lo establecido en el artículo 16 del Decreto 22-2010 reformas al Código Municipal y las prohibiciones establecidas en el artículo 82 del Código.

Este proceso no se aplica en todos los casos, el 76% de los colaboradores indicó que fue sometido a dicho proceso para ingresar a laborar en la institución, en los casos que no se aplicó el proceso se atribuye a razones políticas.

- **Inducción**

“Consiste en conducir al individuo al conocimiento del puesto que va a ocupar, presentarlo con sus superiores y demás compañeros a fin de lograr una adaptación de grupo que impulse el rendimiento y que el nuevo colaborador tenga una visión amplia de la institución. Asimismo, se le muestran las instalaciones, las herramientas, sistemas y métodos de trabajo.”²¹

Una vez se ha contratado el personal, se da la inducción al puesto al nuevo colaborador, el encargado de la inducción es el jefe de cada departamento, que indica al nuevo colaborador sus funciones.

- **Capacitación**

Se conoce como entrenamiento, “es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y

²¹ Benavides Pañeda, J. Op. Cit. p. 193.

contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales”.²²

La función de capacitación está a cargo del Coordinador de la Oficina de Recursos Humanos, que posee un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas. Sin embargo las capacitaciones que se imparten no son específicas de acuerdo a los puestos y funciones, el 61% de los colaboradores entrevistados indicó que no recibe capacitación de temas relacionados con a su cargo.

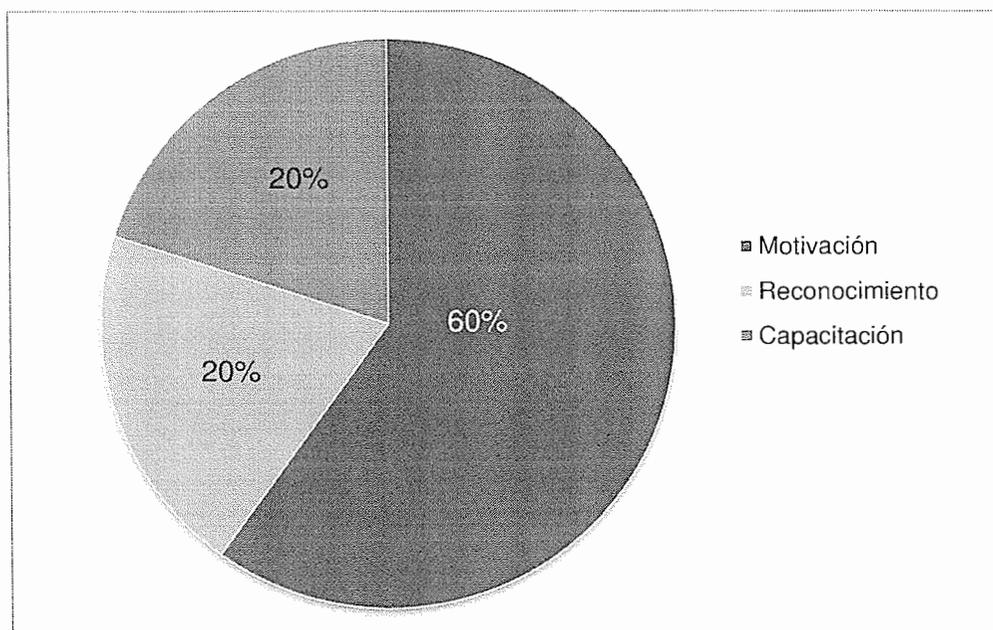
Entre las instituciones que brindan apoyo para la capacitación de personal se pueden mencionar las siguientes:

- Instituto de Fomento Municipal -INFOM-
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-
- Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-

A continuación se muestran las actividades que realiza el área de Recursos Humanos para el desarrollo de personal.

²² Chiavenato I. 2002. Gestión del Talento Humano. Colombia, McGraw Hill Interamericana. p. 306.

Gráfica 5
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Actividades para el Desarrollo de Personal
Año 2013



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

En la gráfica anterior se observa que la Oficina de Recursos Humanos se dedica en mayor porcentaje a motivar a sus colaboradores para generar un rendimiento óptimo en sus labores.

2.2.3.2 Higiene y seguridad ocupacional

“Se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico en que ejecuta las labores.

Desde el punto de vista de la salud física, el sitio de trabajo constituye el área de acción de la higiene laboral e implica aspectos ligados a la exposición del

organismo humano a agentes externos como ruido, aire, temperatura, humedad, iluminación y equipo de trabajo”.²³

En la institución existe un Comité de Seguridad e Higiene conformado por 5 personas: encargado de la Oficina de Acceso a Información Pública, encargado de Ordenamiento Territorial, Coordinador de Servicios Públicos, Coordinadora de la Oficina de La Mujer y la Coordinadora de la Oficina de Comunicación. También existen 2 manuales de Higiene y Seguridad, sin embargo se observó que no se aplican las medidas contenidas en ellos.

Por medio de observación se detectaron los siguientes riesgos que afectan la higiene y salud de los empleados.

- Falta de señalización de rutas de evacuación.
- Falta de extinguidores en caso de incendios.
- Cables eléctricos expuestos
- Estanterías aéreas ubicadas en lugares inapropiados.
- Espacio físico reducido en algunas oficinas.
- Paredes despintadas y manchadas.
- Filtraciones de agua en el techo.
- Falta de aire acondicionado en algunas oficinas.
- Drenajes tapados de los servicios sanitarios.

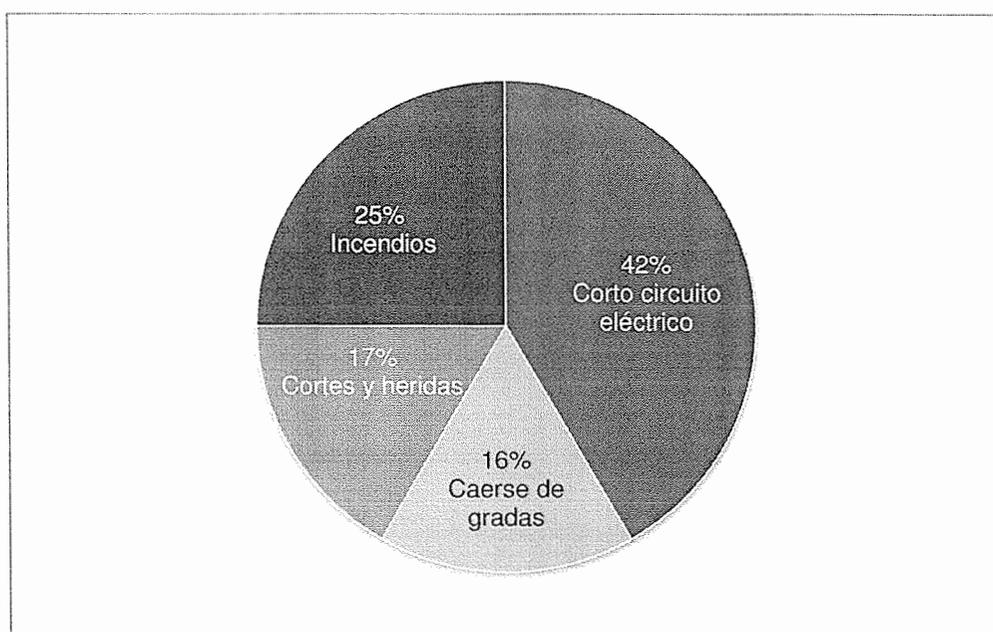
El 86% de los colaboradores entrevistados expresó que no recibe capacitación sobre temas de seguridad e higiene laboral, por lo que desconocen las medidas que deben tomar para prevención de accidentes.

Al consultar la opinión de los colaboradores, sobre los accidentes a los que se

²³ Ibid. p. 390 y 391.

encuentran vulnerables dentro de las instalaciones y en su área de trabajo, respondieron según se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 6
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Riesgos de accidentes dentro de las instalaciones
Año 2013



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

El mayor riesgo al que están expuestos los colaboradores es el de un corto circuito eléctrico por exposición de los cables en las instalaciones y en segundo lugar la ocurrencia de incendios.

2.2.4 Dirección

“La dirección constituye un proceso para guiar las actividades de los miembros de una organización en las direcciones apropiadas. Significa emitir instrucciones, asignaciones y órdenes, guiar o vigilar a los subordinados para asegurarse de que sigan las instrucciones, más que eso, dirigir es construir una fuerza de

trabajo efectiva, motivar a cada colaborador y obtener de esta forma que trabajen con voluntad y entusiasmo para lograr los objetivos de la institución.

2.2.4.1 Principios de dirección

Los principios fundamentales para una dirección eficaz son:

- **Coordinación de intereses:** se encamina al logro de los objetivos generales de la institución y se consideran los objetivos individuales.
- **Impersonalidad de mando:** el ejercicio de la autoridad se presenta como una necesidad organizacional para obtener resultados, no de la voluntad personal o arbitraria.
- **Supervisión directa:** se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el jefe a sus subordinados durante la ejecución de las actividades para que se realicen de la mejor manera.
- **De la vía jerárquica:** se respetan los canales de comunicación establecidos en la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes.
- **De la resolución del conflicto:** resuelve los problemas que surjan durante la gestión, evitando se propaguen y creen problemas colaterales más graves".²⁴

La función de dirección se aplica en la Municipalidad bajo los principios de vía jerárquica e impersonalidad de mando, ya que los jefes giran las instrucciones correspondientes a sus subordinados por medio de los canales jerárquicos correspondientes y al mismo tiempo establecen plazos para el su cumplimiento.

²⁴ Benavides Pañeda, J. Op. Cit. p. 202.

2.2.4.2 Liderazgo

Es la habilidad de inspirar confianza y apoyo necesarios entre las personas para lograr las metas de la organización. Los elementos del liderazgo son:

- Ejercer el poder de manera eficaz
- Conocimiento de las personas
- Habilidad para inspirar a los seguidores
- Estilo de líder y ambiente que fomenta²⁵

Uno de los elementos importantes en la dirección eficaz es el estilo de liderazgo que se aplique, al respecto se determinó que en la Municipalidad el estilo de liderazgo que predomina es el democrático, ya que se fomenta la participación de los colaboradores.

2.2.4.3 Comunicación

Es el proceso por el cual se transmite y recibe información (ideas, pensamientos, conocimientos, sentimientos y emociones) entre dos o más personas.

La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las instituciones, puesto que integra las funciones administrativas. Es necesaria para establecer y difundir las metas de la institución, organizar los recursos, seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la institución, dirigir, motivar y crear un ambiente en que las personas colaboren y controlar el desempeño.

La comunicación dentro de la institución es de carácter formal, el intercambio de información se realiza por motivo de los puestos de trabajo y con frecuencia se lleva a cabo de forma verbal ya que el 54% de los colaboradores indicó que recibe instrucciones de sus jefes de esta forma. El flujo de la comunicación se

²⁵ Koontz, H y Wehrich H. Op. Cit. p. 311.

realiza de forma vertical descendente de jefes hacia subordinados y ascendente de subordinados hacia sus jefes.

2.2.4.4 Motivación

“Es la fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos y metas.

El reconocimiento de las motivaciones de los colaboradores es de suma importancia para la dirección del equipo, ya que debe crear las condiciones propicias para la autorrealización en el trabajo”.²⁶

En la institución se realizan actividades de motivación del personal. Se determinó por medio de la entrevista dirigida los colaboradores, que se encuentran motivados al manifestar que les gusta su trabajo y están identificados con el propósito de la institución. Aunque no se promueven actividades de reconocimiento y recompensa para el personal.

2.2.5 Control

“Medición y corrección del desempeño con la finalidad de asegurarse de que se cumplen los objetivos de la organización y los planes establecidos”.²⁷

En la Municipalidad el control se aplica bajo el principio de los objetivos, en este sentido el 90% de los colaboradores indicó que reciben supervisión de sus jefes en las actividades laborales que realizan. También se realizan reuniones de trabajo mensuales que contribuyen al control y retroalimentación de los objetivos.

²⁶ Hernández S. y Rodríguez G. Op. Cit. p. 243.

²⁷ Koontz, H y Wehrich H. Op. Cit. p. 372.

Es importante indicar que no se aplica la evaluación del desempeño del personal, que permita determinar que el desempeño real se ajusta con lo planificado y que el mismo contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Al consultarles a los colaboradores si fueron evaluados, el 69% respondió que no y en los casos que fueron evaluados no recibieron retroalimentación de su desempeño.

Existen procedimientos para determinar el estatus de la ejecución de la planificación, pero no se establecen medidas para corregir las actividades que se realizan de forma ineficiente, para que no se vuelvan a presentar en el futuro; posee mecanismos de control como el presupuesto de egresos, control de inventario, auditoría interna, registro de operaciones, estados financieros, control de asistencia y puntualidad del personal.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Como resultado del diagnóstico administrativo efectuado que se describe en el capítulo anterior, se presentan en este apartado las propuestas de solución que al aplicarse en las diferentes unidades administrativas de la institución objeto de estudio, le permitan operar con mayor eficiencia y cumplir con el propósito para el que fue creado.

3.1 PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN

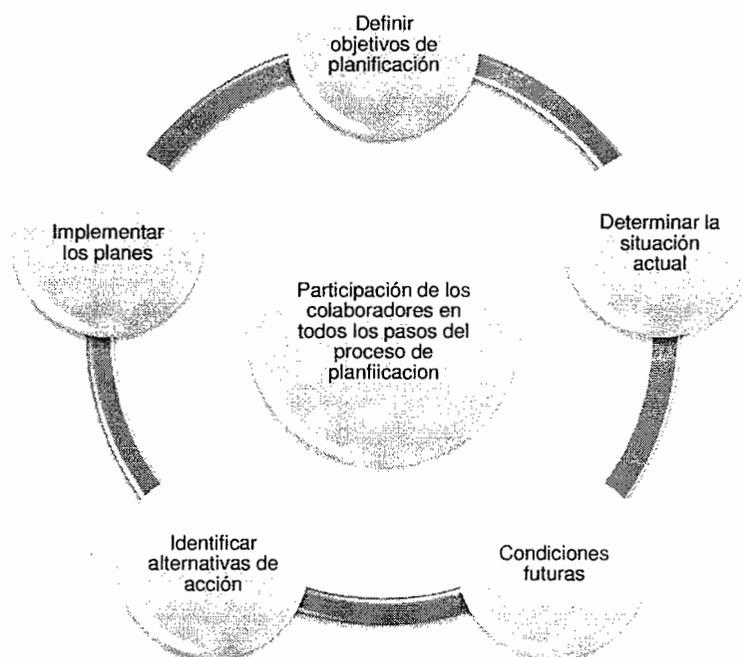
Dado que la planificación prepara el escenario y brinda un sentido de dirección a la organización y enmarca el accionar de los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales, es fundamental que esta sea conocida por todos los colaboradores.

En este sentido se sugiere que en la planificación que realiza la Dirección Municipal de Planificación -DMP- se involucre a todas las unidades administrativas y se otorgue participación al Coordinador o Encargado de cada unidad, para que éste a su vez de a conocer a sus subordinados los planes de la institución y en conjunto todos conozcan la dirección que deben seguir para cumplir con la misión institucional.

Es importante que cada unidad o departamento, tenga establecida su planificación de acuerdo a la planificación institucional. Es recomendable que a nivel departamental la planificación sea participativa, en donde se incluya a los colaboradores en todo el proceso, de manera que se pueda obtener mejores resultados con su implementación. La participación puede aumentar la creatividad e información disponible para la planeación, incrementa la comprensión y aceptación de los planes, al igual que el compromiso de los

colaboradores. A continuación se ilustra el proceso para una planificación eficaz:

Gráfica 7
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Proceso de Planificación
Año 2013



Fuente: Elaboración propia con base al libro de Administración del autor Schermerhorn J. 2010.

- a) "Definir objetivos: identifique de modo muy específico los resultados deseados.
- b) Determinar la situación actual: evalúe los logros actuales con los deseados, para reconocer en donde se ubica el departamento para poder alcanzarlos.
- c) Condiciones futuras: cree escenarios futuros, para identificar los obstáculos para el logro de los objetivos.

- d) Alternativas de acción. enumere y evalúe las posibles acciones que se puedan emprender con probabilidades de alcanzar los objetivos.
- e) Implementar el plan: realice el plan".²⁸

Como parte de la planificación estratégica, la filosofía institucional está contenida en el marco estratégico del Plan de Gobierno Local 2012-2016, pero este no se ha dado a conocer a nivel institucional, en consecuencia los colaboradores no conocen con exactitud la misión, visión y objetivos institucionales.

Al respecto se propone que la -DMP- en colaboración con la Oficina de Recursos Humanos, realicen un taller participativo y de divulgación de la misión, visión y objetivos institucionales, para que los colaboradores conozcan la declaración de la misión y visión institucional expresada en el plan de gobierno. Esto permitirá que se identifiquen como parte de la organización y se comprometan con la razón de ser de la institución, conozcan cómo se proyecta la institución en el futuro y los objetivos que pretende alcanzar en determinado plazo, de manera que encontrarán el significado en el desempeño de sus funciones para la consecución de los objetivos institucionales.

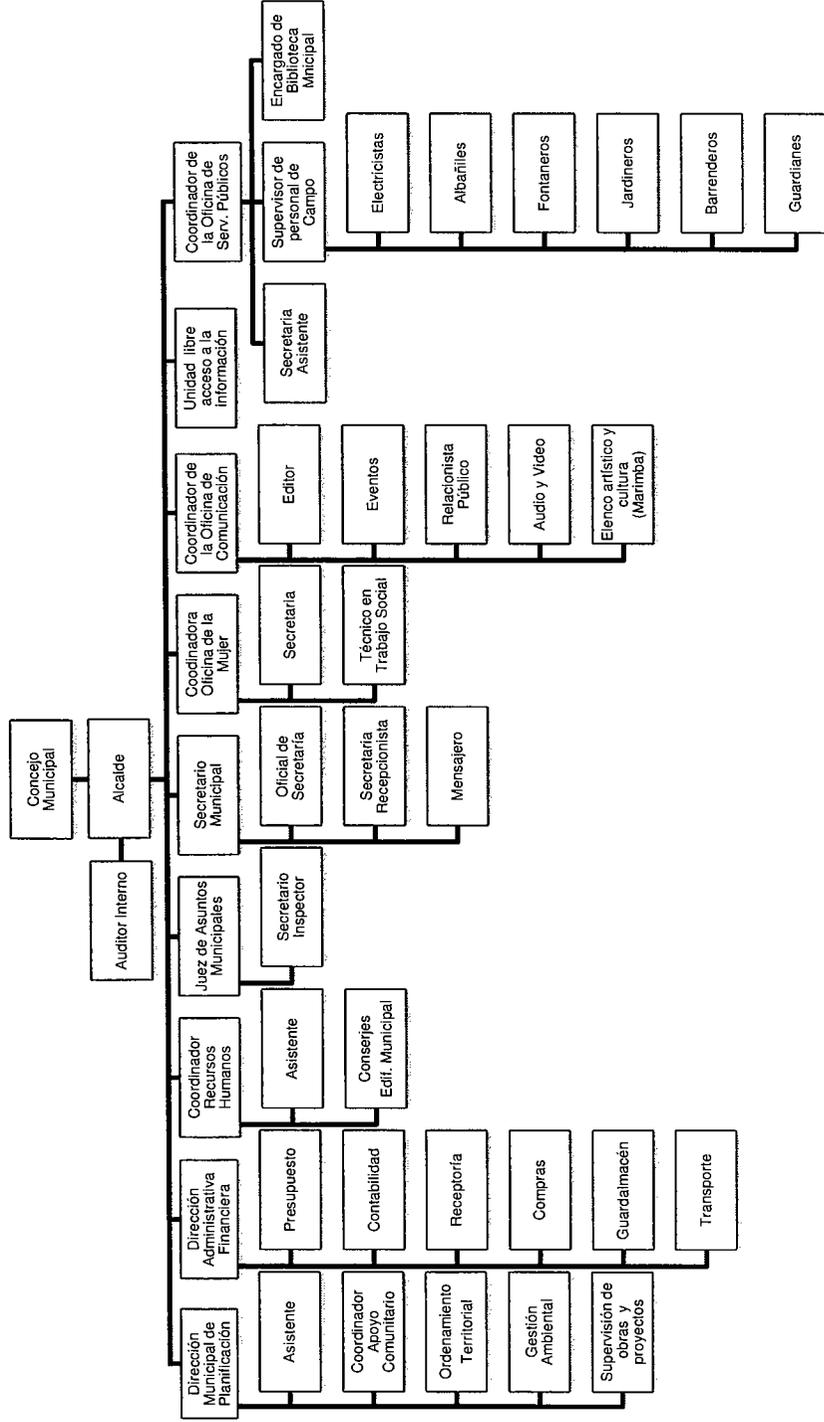
Otra estrategia que se puede implementar para divulgación de la misión, visión y valores institucionales, es la publicación dentro de las instalaciones en lugares visibles para que la observen todos los colaboradores.

3.2 PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN

A continuación se presenta la estructura general recomendada para la institución. Por el número de unidades que integran la organización se sugiere una estructura mixta que permita identificar de forma clara y ordenada sus unidades y las relaciones formales de autoridad.

²⁸ Schermerhorn J. 2010. Administración. México, 2ª. Ed. Editorial Limusa. p. 185.

Gráfica 8
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Estructura Organizacional Propuesta
Año 2013



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

En la estructura organizacional propuesta se puede observar que en el nivel superior se omite la Asesoría Jurídica por considerarse que el Juez de Asuntos Municipales posee las competencias, la Coordinación de la Oficina de Comunicación se independiza de la -DMP- para lograr mayor eficiencia de ambas unidades, la -OMDEL- Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local se elimina de la -DMP- puesto que esta función la desarrolla el Coordinador de Apoyo Comunitario, en la -DAFIM- cambia la denominación de Tesorería por Receptoría ya que en el manual de atribuciones así se describe, bajo dependencia de la -DAFIM- se incluyen la sección de transporte y se elimina de la Coordinación del Talento Humano, a esta se incorpora el personal que brinda mantenimiento a la municipalidad y el mensajero se traslada bajo subordinación del Secretario Municipal.

También se observa que se incorpora el puesto de Secretario-Inspector que asiste al Juez de Asuntos Municipales, ya que este puesto está considerado en el manual de funciones, en la oficina de la Mujer se elimina el puesto del practicante de EPS en trabajo social por ser un apoyo externo que reciben de la Universidad de San Carlos, y de forma gráfica se omite la sección de Adulto Mayor puesto que es una competencia implícita de dicha oficina, en la oficina de Servicios Públicos se incorpora una Secretaria Asistente para incrementar la eficiencia en la atención a los vecinos en consultas o quejas relacionadas a los servicios públicos, se detallan los puestos del personal de campo y por último se traslada de esta dependencia a la Unidad de Comunicación, la sección de eventos sociales y culturales (elenco artístico, marimba) por la naturaleza de su función.

Los principios sobre los que debe estar organizada la institución se describen a continuación:

- **De unidad de objetivo:** cooperación de los miembros de cada unidad administrativa para el logro de los objetivos institucionales.
- **De jerarquía:** las líneas de autoridad de cada nivel deben estar claramente definidas, facilitar la toma de decisiones y la comunicación.
- **De unidad de mando:** cada miembro de la organización es responsable ante una sola autoridad a quien reporta sobre la ejecución de las tareas.
- **De la especialización:** cuanto más se divide el trabajo asignado a cada colaborador, se obtendrá mayor eficiencia, precisión y destreza en la realización de las diferentes tareas asignadas.

3.2.1 Manuales administrativos

Son indispensables por la complejidad de la estructura de la institución, el volumen de las operaciones, los recursos que dispone y la demanda de los servicios que ofrece a la población. Estas circunstancias obligan a usar manuales que guíen las actividades cotidianas. Es por ello que se recomienda que los mismos estén actualizados de acuerdo a los cambios que la organización sufra conforme a las reformas que el órgano superior indique.

De acuerdo a la estructura organizacional propuesta en el punto anterior, se propone la actualización del Manual de Puestos y Funciones, para este propósito se incluye en la sección de anexos dicha actualización, donde se incorpora únicamente los cambios propuestos en la estructura (ver anexo 1).

3.3 PROPUESTA DE INTEGRACIÓN

La integración de los recursos es de vital importancia para que la institución opere de manera eficaz y logre todos los objetivos propuestos. De modo que si

no posee algún recurso ya sea humano, tecnológico, financiero o material su operación se verá afectada de forma negativa.

De acuerdo al diagnóstico realizado en la Municipalidad, en cuanto a la integración del recurso humano, existe una problemática ya que no existe el personal necesario en determinadas áreas, por lo que se recomienda la contratación de personal para cubrir los siguientes puestos: Juez de Asuntos Municipales, Asistente en la Coordinación de Talento Humano, Secretaria Asistente para la Coordinación de la Oficina de Servicios Públicos, Secretaria para la Oficina de la Mujer; así evitar la sobrecarga de funciones en el personal existente.

Los principios que debe cumplir la integración de personal son los siguientes:

- El número de personal necesario
- El hombre adecuado para el puesto adecuado
- Inducción adecuada
- Necesidad de desarrollo

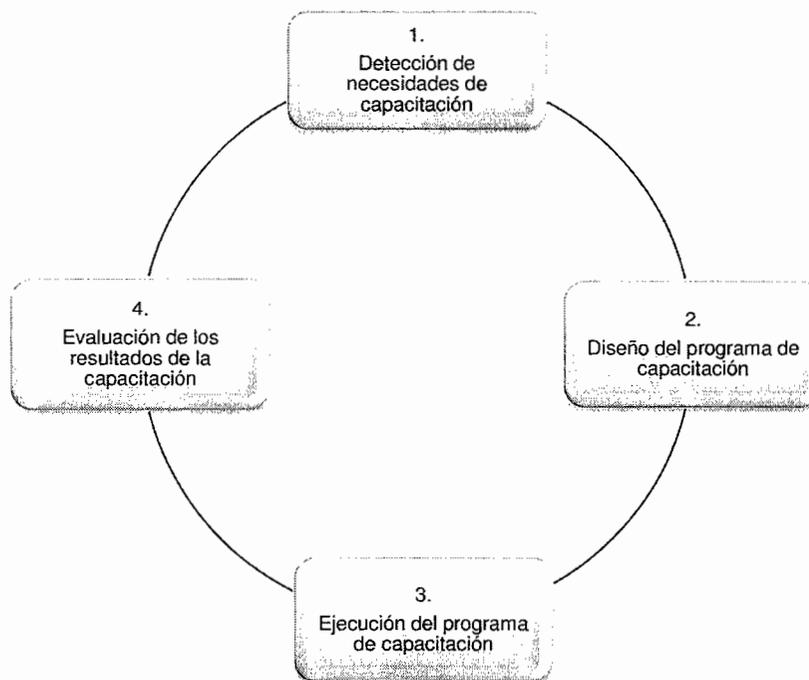
El proceso para integración del personal que se recomienda aplicar es el siguiente:



Toda vez exista recurso humano en la organización, es importante brindar el entrenamiento y capacitación apropiada de acuerdo a las necesidades de cada unidad y puestos específicos. Así como brindar las herramientas o recursos materiales y tecnológicos para que desempeñen sus funciones de la mejor manera.

Para una capacitación eficaz se debe realizar el proceso de acuerdo a las cuatro etapas que se muestran en el siguiente diagrama:

Gráfica 9
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El
Progreso
Proceso de Planificación de Capacitación
Año 2013



Fuente: Elaboración propia con base a libro de Gestión del Talento Humano. Idalberto C. 2002.

La primera etapa consiste en diagnosticar las necesidades de capacitación a partir de encuestas e investigaciones internas para localizarlas. Las necesidades de capacitación consisten en carencia de preparación profesional, es la diferencia entre lo que la persona debería saber y hacer y que realmente sabe y hace.

En la segunda etapa se deben planificar las acciones de capacitación enfocadas en el diagnóstico de necesidades, para programar estas acciones de debe definir a quién debe capacitarse, como debe capacitarse, en qué, quién debe capacitarlos, donde y cuando.

La implementación del programa de capacitación es la tercer etapa del proceso, para su conducción se pueden utilizar varias técnicas como conferencias, instrucción asistida por computador, estudio de casos, capacitación en el lugar de trabajo, rotación de cargos, clases, debates etc.

Por último se comprobará la eficiencia de la capacitación brindada, al evaluar si se eliminaron las deficiencias, a través del desempeño y productividad de los colaboradores en el alcance de los objetivos estratégicos y tácticos de la institución.

3.3.1 Higiene y seguridad ocupacional

Se debe brindar al colaborador las condiciones ambientales saludables que actúen de manera positiva sobre su comportamiento para evitar efectos emocionales como el cansancio y estrés. Además de proteger su integridad física y mental, preservándolo de los riesgos de salud inherentes al cargo y al ambiente físico en que ejecuta sus labores.

Al respecto el artículo 197 del Código de Trabajo indica que “todo empleador está obligado a adoptar las precauciones necesarias para proteger eficazmente la vida, la seguridad y la salud de los trabajadores en la prestación de sus servicios. Para ello, deberá adoptar las medidas necesarias que vayan dirigidas a prevenir accidentes, enfermedades y proveer un ambiente de trabajo sano”.

Para cumplir con lo indicado en el Código de Trabajo, el Comité de Seguridad e Higiene debe velar por la implementación de todas las medidas y normas contenidas en el Manual de Higiene y Seguridad existente en la Municipalidad.

El Comité de Seguridad e Higiene debe programar capacitaciones sobre el tema, para orientar a los empleados a identificar riesgos potenciales de salud y seguridad en su área de trabajo y saber qué medidas tomar para la prevención de accidentes.

3.4 PROPUESTA DE DIRECCIÓN

“Dirigir es guiar los esfuerzos y fomentar la motivación de los colaboradores, a fin de que sus actitudes y aptitudes se orienten al logro de los objetivos de la institución”.²⁹

Para que este proceso se realice de la mejor manera en la institución, los jefes deben tener en cuenta lo siguiente:

- a) Saber qué se quiere lograr
- b) Mostrar cómo hacerlo
- c) Dejar que lo intenten
- d) Observar el rendimiento
- e) Medir los progresos

²⁹ Benavides Pañeda, J. Op. Cit. pp. 202, 205 y 206.

También es importante conocer lo que los jefes esperan de sus colaboradores y los que éstos esperan de su jefe.

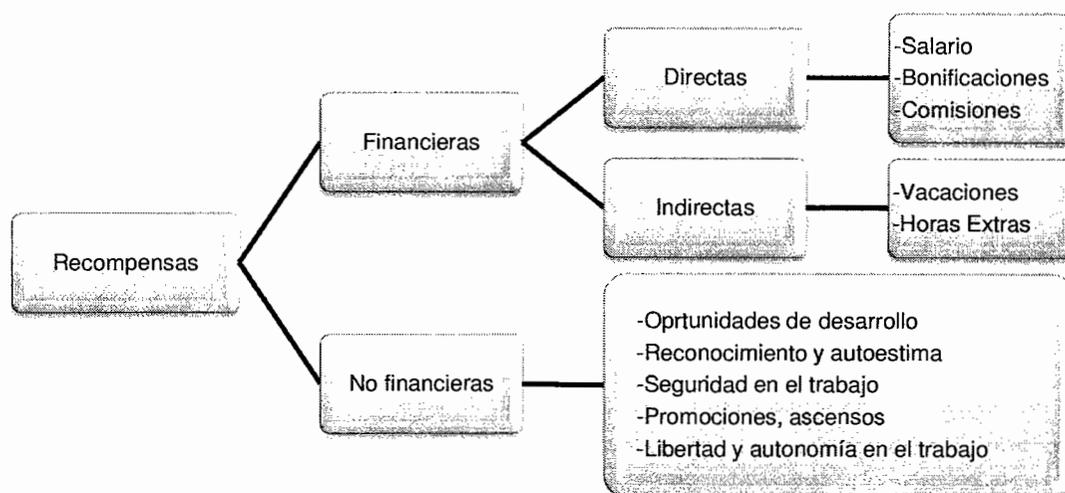
Tabla 1
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El
Progreso
Fundamentos de Dirección
Año 2013

Lo que el jefe espera de sus colaboradores	Lo que los colaboradores esperan de su jefe
Buen desempeño de las tareas	Que les señale claramente lo que deben hacer
Iniciativa, propuestas de mejora	Delegación y autonomía
Colaboración	Liderazgo
Responsabilidad	Estímulo y apoyo en los momentos difíciles
Profesionalismo	Confianza en sus colaboradores
Lealtad, obediencia y respeto	Honestidad, sinceridad y ejemplo
Afán de superación	Información

Fuente: Elaboración propia con base a libro de Administración del autor Javier Benavides, 2004.

Parte de una buena dirección es el fomento de la motivación entre los colaboradores, en este sentido la institución presenta debilidad, ya que escasamente se realizan actividades de reconocimiento o recompensa para los colaboradores. Por ello se propone la implementación de diversos tipos de recompensas entre las cuales se presentan las siguientes:

Gráfica 10
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El
Progreso
Tipos de Recompensas
Año 2013



Fuente: Elaboración propia con base a libro de Gestión del Talento Humano. Idalberto C. 2002.

La recompensa ofrecida a los colaboradores sea financiera o no financiera, influirá en su satisfacción y motivación para el desempeño de sus labores.

3.5 PROPUESTA DE CONTROL

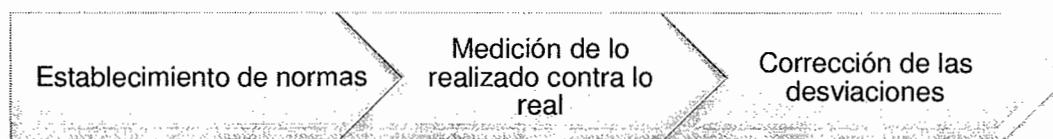
El control está estrechamente relacionado con la planeación, su función consiste en establecer sistemas para medir y corregir el desempeño de los colaboradores que integran la institución, a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos y los planes elaborados para alcanzarlos.

La importancia del control se basa en los siguientes puntos:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los objetivos exitosamente.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Proporciona datos acerca del estatus de la ejecución de los planes, lo que sirve como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.³⁰

En consecuencia se recomienda que los Coordinadores o Jefes de cada área, con el apoyo de la unidad de Recursos Humanos, realicen evaluaciones periódicas de desempeño al personal, informen de los resultados a la persona evaluada, para retroalimentar y corregir las debilidades detectadas.

Se recomienda aplicar las tres fases siguientes en el proceso de control para asegurar su eficacia.



Se deben establecer los resultados que se desean alcanzar es decir los objetivos, criterios y políticas a seguirse, así como los niveles de desempeño que sirvan como punto de referencia para su posterior medición contra lo ejecutado, en caso no se cumpla con el estándar se proceda a realizar la corrección de las desviaciones de manera oportuna.

³⁰ Ibid. p. 300.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

El Código Municipal, indica que la Municipalidad está obligada a formular y ejecutar planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral de su municipio. Las inversiones se harán preferentemente en la creación, mantenimiento y mejora de los servicios públicos municipales y en la realización de obras sanitarias y de urbanización.

En este apartado se analizan las necesidades de inversión social y productiva existentes en el Municipio, así como los proyectos que la Municipalidad planifica ejecutar conforme a la priorización de las necesidades que se atenderán para mejorar las condiciones de vida de los habitantes.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

El origen de los ingresos municipales, se refiere a la fuente específica de la cual provienen, para el caso de las municipalidades, la fuente específica de sus ingresos parte de la base legal, de carácter constitucional, que faculta a las municipalidades para obtener y disponer de sus recursos.

Como punto de partida se indican las fuentes de ingresos municipales, que determinan el presupuesto y disponibilidad financiera municipal para la ejecución de proyectos de inversión social y productiva.

En el artículo 257 de la Constitución Política de la República de Guatemala, por medio del Organismo Ejecutivo, el Estado asigna anualmente en el Presupuesto General de Ingresos el 10% de mismo para las municipalidades. Este porcentaje debe ser destinado en 90% para proyectos de inversión social y el 10% restante para gastos de funcionamiento.

En el artículo 29 del Decreto 22-100 Reformas al Código Municipal, indica los ingresos municipales de la siguiente manera:

- ✓ Los provenientes del aporte que por disposición constitucional, el Organismo Ejecutivo debe trasladar directamente a cada municipio.
- ✓ El producto de los impuestos que el Congreso de la República decreta a favor del municipio.
- ✓ Las donaciones que se hicieren al municipio.
- ✓ Los bienes comunales y patrimoniales del municipio, rentas, frutos y productos de tales bienes.
- ✓ El producto de los arbitrios, tasas administrativas y servicios municipales.
- ✓ El ingreso proveniente de las contribuciones por mejoras, aportes compensatorios, derechos e impuestos por obras de desarrollo urbano y rural que realice la municipalidad, así como el ingreso proveniente de las contribuciones que paguen quienes se dedican a la explotación comercial de los recursos del municipio o que tengan su sede en el mismo.
- ✓ Los ingresos provenientes de préstamos y empréstitos.
- ✓ Los ingresos provenientes de multas administrativas y de otras fuentes legales.
- ✓ Los intereses producidos por cualquier clase de débito fiscal.
- ✓ Los intereses devengados por las cantidades de dinero consignadas en calidad de depósito en el sistema financiero nacional.
- ✓ Los provenientes de las empresas, fundaciones o cualquier ente desconcentrado del municipio.
- ✓ Los provenientes de las transferencias recurrentes de los distintos fondos nacionales.
- ✓ Los provenientes de los convenios de mancomunidades de municipios.
- ✓ Los provenientes de los contratos de concesión de servicios públicos municipales.

- ✓ Los provenientes de las donaciones.
- ✓ Los provenientes de aportes especiales esporádicos que acuerden los órganos del Estado.
- ✓ El precio de la venta de bienes inmuebles.
- ✓ El ingreso, sea por la modalidad de rentas de los bienes municipales de uso común o no, por servidumbre onerosa, arrendamientos o tasas.
- ✓ Cualesquiera otros que determinen las leyes o los acuerdos y demás normas municipales.

La administración financiera municipal está regulada por la Ley Orgánica del Presupuesto artículos 46 y 47, así como el Código Municipal Decreto 12-2002 artículos 125-138.

4.2 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Se refiere a todas las necesidades detectadas en los diversos centros poblados que requieren atención inmediata, a mediano o largo plazo, de parte de las autoridades municipales y que al ser atendidas en su totalidad brindarán mejora en la calidad de vida de sus habitantes.

Las necesidades de inversión detectadas en la investigación de campo se describen a continuación:

Tabla 2
Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Necesidades de Inversión Social y Productiva
Año 2013

No.	Necesidades	Centro Poblado
1	Pavimentación de vías de acceso	Todo el municipio
2	Planta de tratamiento de aguas servidas	Todo el municipio
3	Sistemas de riego	Cabecera Municipal, aldeas Estancia de la Virgen, Manzanotal y caserío La Sierra
4	Tratamiento de agua potable	Cabecera Municipal
5	Alumbrado público	Aldeas Estancia de La Virgen y Cruz del Valle, caseríos San Pedro y Platanillo, finca El Palmar
6	Drenajes	Todo el municipio
7	Puesto de salud	Aldea San Luis Buena Vista, Piedras Blancas, caserío Platanillo
8	Transporte público	Aldeas San Luis Buena Vista, Piedras Blancas, Cruz del Valle, caseríos Las Mesas, La Sierra, San Pedro, Platanillo
9	Señalización vial	Cabecera Municipal, caserío Guizajo
10	Instituto de Educación Básica	Aldea Piedras Blancas, caserío Platanillo
11	Reforestación	Finca Monte Virgen
12	Centro de acopio	Aldea Estancia de La Virgen

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

En la visita realizada a los diferentes centros poblados por medio de la observación y entrevista realizada al Presidente de cada COCODE se determinaron las necesidades de inversión social y productiva que se mencionan en la tabla anterior, que son indispensables cubrir para el desarrollo de los centros poblados. Entre las cuales resaltan la pavimentación de vías de acceso, los drenajes y plantas para el tratamiento de aguas servidas.

Como referencia, a continuación se presentan las necesidades de inversión

social y productiva, contempladas en el Plan de Gobierno Local de la Municipalidad.

Tabla 3
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguatlán, Departamento de El Progreso
Necesidades de Inversión Social y Productiva
Año 2013

No.	Necesidades	Centro Poblado
1	Mantenimiento del sistema de agua potable (captación, conducción y tratamiento)	Todo el Municipio
2	Construcción de tanque de mampostería central	Cabecera Municipal, caserío Guizajo
3	Ampliación tanque de mampostería auxiliar	Aldea Cruz del Valle
4	Mejoramiento del sistema de agua potable	Caserío el Platanillo
5	Mantenimiento a la infraestructura actual de alumbrado público	Todo el Municipio
6	Mantenimiento rutinario de calles y caminos	Todo el Municipio
7	Ampliar de cobertura de letrización	Aldea Estancia de la Virgen, Caserío Monte Virgen y Platanillo
8	Mejoramiento de puente vehicular calzada principal	Aldea Estancia de la Virgen
9	Construcción puente peatonal	Cabecera Municipal
10	Mantenimiento centros de salud y asistencia social	Todo el Municipio
11	Construcción de planta de tratamiento de desechos sólidos	Aldea el Manzanotal
12	Construcción de plantas de tratamiento de aguas residuales	Cabecera Municipal, Estancia de la Virgen, El Manzanotal y San Luis Buena Vista
13	Erradicación de basureros clandestinos	Aldeas San Luis Buena Vista, Estancia de la Virgen, El Manzanal y Cabecera Municipal
14	Mantenimiento y ampliación del sistema de alcantarillado	Todo el municipio
15	Mejoramiento de sistemas de riego.	Aldeas Manzanotal, Cruz del Valle
16	Reforestación.	Todo el Municipio.

Fuente: Dirección Municipal de Planificación -DMP- Municipalidad de San Cristóbal, Acasaguatlán, Departamento de El Progreso, 2013.

Como se observa en la tabla, las necesidades de inversión que la Municipalidad tiene consideradas cubrir se enfocan principalmente en el mejoramiento para la prestación de los servicios básicos en los diversos centros poblados, infraestructura, erradicación de la contaminación ambiental y deforestación.

4.3 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Se realiza con base a la problemática existente en los diversos centros poblados del Municipio, con el fin de determinar la urgencia e importancia por el impacto que tienen directamente en la población. El Gobierno Local realiza la priorización conjunta que es validada por miembros del Concejo Municipal, Alcalde Municipal y dependencias de la Municipalidad, para ejecutar proyectos de inversión. Dicha priorización se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 4
Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Priorización de la Problemática
Año 2013

Problemática	Prioridad del Gobierno Local	Priorización Conjunta
Degradación de los recursos naturales	Saneamiento Ambiental	Deficiencias en la prestación de servicios públicos
Deficiencias en la prestación de servicios sociales	Agua potable	Alta incidencia de contaminación ambiental
Falta de oportunidades laborales	Alumbrado eléctrico	Degradación del patrimonio natural
	Falta de oportunidades de trabajo	Carencia de oportunidades laborales
	Tala inmoderada de bosque	

Fuente: Plan de Gobierno Local 2012-2016, Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso.

La priorización conjunta se limita a cuatro problemáticas, las cuales se definen conforme a la capacidad financiera de la Municipalidad y el período de administración del Gobierno Local. Esta priorización se lleva a cabo en dos formas:

a) Si el proyecto obedece a inversión con fondos del Consejo Departamental de Desarrollo -CODEDE- se priorizan y socializan en el Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- en el cual participan todas las comunidades. Se socializa con los COCODES, posteriormente se trasladan ante el Alcalde y el Concejo Municipal para las propuestas finales.

b) Si en los proyectos la inversión obedece a fondos municipales, y que no fue posible cubrir con los fondos del CODEDE, el Concejo Municipal prioriza estas inversiones de acuerdo a las solicitudes planteadas por la comunidad, esto se realiza en discusión del Concejo Municipal.

4.4 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Conforme a la priorización de necesidades detectadas en las comunidades, la Dirección Municipal de Planificación establece en el -POA- y Plan de Gobierno Local la ejecución anual de los proyectos de inversión, para el año 2013 la municipalidad tiene en ejecución los siguientes proyectos:

Tabla 5
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El
Progreso
Proyectos en Ejecución
Año 2013

No.	Nombre del proyecto	Ubicación	Familias Beneficiadas	Costo total en Q.
1	Mejoramiento sistema de riego (mini riego).	Aldea El Manzanotal	1050	300,300.00
2	Mejoramiento sistema de riego.	Aldea Estancia de la Virgen	1948	1,370,506.00
3	Instalación tanque de mampostería central (para almacenamiento de agua).	Cabecera Municipal	1635	1,060,300.00
4	Mejoramiento calle sector Humberto Pérez.	Aldea Cruz del Valle	261	200,300.00
5	Mejoramiento de calle (pavimentación) hacia el cementerio.	Barrio el Fortín, Cabecera Municipal	1635	339,027.50
6	Mejoramiento de calle (pavimentación).	Colonia Plan Internacional, aldea Estancia de la Virgen	1948	339,026.50
7	Mejoramiento instituto básico (cancha con techo)	Aldea Estancia de la Virgen		361,750.00

Fuente: Dirección Municipal de Planificación -DMP- Municipalidad de San Cristóbal, Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, 2013.

Los proyectos en ejecución en el año 2013 se observan en la tabla anterior, estos contribuyen al mejoramiento de sistemas de riego que tienen impacto en la agricultura, la instalación de tanque para almacenamiento de agua que contribuye en ampliar la cobertura del servicio de agua en los hogares, además de la pavimentación de calles. Estos proyectos de inversión beneficiarán aproximadamente a 8,477 familias, en el caso del mejoramiento del instituto básico que beneficia directamente a los alumnos.

4.5 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO 2014

De acuerdo al plan de Gobierno Local 2012-2016 y el plan de inversiones Multianual -PIMA- que contiene la programación financiera de los proyectos priorizados e identificados como fundamentales para alcanzar los resultados propuestos por las autoridades locales a lo largo de los 4 años de gobierno, tiene presupuestado la ejecución de diversos proyectos para el año 2014, los cuales se indican en la siguiente tabla:

Tabla 6
Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Proyectos Presupuestados para el año 2014
Año 2013

No.	Nombre del Proyecto	Ubicación	Costo total en Q.
1	Mejoramiento sistema de riego (mini riego) fase II.	Aldea El Manzanotal	142,500.00
2	Mejoramiento instituto básico (muro perimetral).	Aldea Estancia de la Virgen	89,700.00
3	Mejoramiento tanque de mampostería (circulación de malla metálica).	Aldea Estancia de la Virgen	65,000.00
4	Mejoramiento red de alumbrado público (calzada principal).	Cabecera Municipal	84,000.00
5	Mejoramiento instalaciones deportivas y recreativas.	Cabecera Municipal	89,900.00
6	Ampliación sistema de alcantarillado sanitario.	Barrio el Cementerio, Cabecera Municipal	372,000.00
7	Mejoramiento calle sector el cerrito.	Aldea Estancia de la Virgen	89,900.00
8	Mejoramiento calle (pavimentación) sector la loma.	Cabecera Municipal	162,000.00

Continúa...

...Continuación tabla 6

No.	Nombre del proyecto	Ubicación	Costo total en Q.
9	Mejoramiento vivienda (techo mínimo).	Aldea San Luis Buena Vista, Aldea Piedras Blancas, Caserío Las Mesas y Caserío La Sierra	320,800.00
10	Mejoramiento sistema de riego fase II.	Aldea Estancia de la Virgen	141,336.80
11	Mejoramiento escuela primaria (techado en cancha de básquetbol)	Aldea Piedras Blancas	370,300.00
12	Construcción instituto básico	Aldea San Luis Buena Vista	394,300.00
13	Mejoramiento sistema de agua potable (caja de captación, filtros y clorinador)	Caserío El Platanillo	195,600.00
14	Mejoramiento calle (pavimentación) y escuela de párvulos.	Barrio el Cementerio Cabecera Municipal	420,300.00
15	Mejoramiento calle sector Emanuel Pérez.	Colonia Plan Internacional, Aldea Estancia de la Virgen	220,332.00
16	Mejoramiento calle sector Ana Leticia Morales.	Aldea Manzanotal	345,000.00

Fuente: Dirección Municipal de Planificación -DMP- Municipalidad de San Cristóbal, Acasaguastlán, Departamento de El Progreso, 2013.

Entre los proyectos presupuestados para el año 2014, se dará seguimiento al mejoramiento del sistema de riego en su fase II, implementado en la Aldea El Mazanotal y Estancia de la Virgen, mejoramiento de la infraestructura de algunos centros educativos, áreas deportivas y recreativas, así como el mejoramiento de la infraestructura de los servicios públicos y pavimentación de calles, que tendrán impacto en diversos centros poblados del municipio.

CONCLUSIONES

Como resultado del diagnóstico realizado en el Municipio y la Municipalidad, por medio de la investigación de campo, se destacan las siguientes conclusiones:

1. Existen cambios demográficos en la población, para el año 2013 la densidad poblacional es de 58 habitantes/km², el número de hogares incrementó del año 2002 al 2013 un 8%, un alto porcentaje de la población emigra a otros municipios en búsqueda de empleo y educación superior, el tipo de vivienda en el área rural no reúne las condiciones óptimas de habitación para una familia por el tipo de material, existe déficit de cobertura de los servicios básicos en el área rural. La mayor parte de la PEA se dedica al sector agrícola, comercio y servicios, prevalece la concentración de la tierra en pocas manos.
2. Los recursos naturales presentan deterioro y contaminación, por falta de atención y prácticas de conservación de parte de las autoridades y población en general.
3. El proceso administrativo que se lleva a cabo en la Municipalidad no se realiza de forma eficaz lo que afecta el desempeño de sus colaboradores y de la Municipalidad en general para llevar a cabo sus operaciones y brindar servicios eficientes a la población.
4. En la Municipalidad no existe planificación a largo plazo por áreas administrativas que determine los cursos de acción a seguir. El desconocimiento de la planificación estratégica en el nivel operativo ocasiona que los colaboradores no se identifiquen con los objetivos de la institución.

5. La estructura organizacional y el manual de puestos y funciones de la Municipalidad no están actualizados conforme a los cambios que la institución presenta; el recurso humano es insuficiente para atender el volumen de operaciones y responder a la demanda de servicios que brinda a la población.
6. Las capacitaciones brindadas al personal no cumplen con las expectativas de los colaboradores, dado que el 39% de ellos indicó que no recibe capacitación de temas relacionados con su cargo.
7. Dentro de la Municipalidad se observó la carencia de medidas de higiene y seguridad ocupacional, los colaboradores están expuestos a riesgos provocados por falta de señalización de rutas de evacuación, cables eléctricos expuestos, estanterías aéreas en mala ubicación, filtraciones de agua en el techo, falta de ventilación y espacio físico reducido.
8. Uno de los factores que afecta el proceso de dirección y que influye en la motivación de los colaboradores es la falta de reconocimiento y recompensa en su trabajo.
9. No existe un control respecto al desempeño del personal, se determinó que el 69% de los colaboradores no recibió una evaluación de su desempeño, y en los casos que fueron evaluados no se brindó una retroalimentación.
10. En el Municipio se detectaron necesidades que requieren atención inmediata para el desarrollo de los centros poblados, entre las principales necesidades está el mejoramiento de la infraestructura para la prestación de los servicios básicos, drenaje y alcantarillado, pavimentación de vías de acceso, tratamiento de aguas servidas, transporte y reforestación entre otras.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones planteadas, se presentan las recomendaciones que tienen como objetivo priorizar las acciones dirigidas a la resolución de la problemática detectada en el Municipio e internamente en la Municipalidad.

1. Que la Municipalidad y sus dependencias coordinen esfuerzos para la ejecución total del Plan de Gobierno Local, que se prioricen los proyectos de inversión para ampliar la cobertura de servicios básicos, salud y educación, se incentive la generación de empleo, se otorguen facilidades de crédito para que la población del área rural tenga acceso a la tierra y mejora de sus viviendas.
2. Que la Unidad de Gestión Ambiental de la Municipalidad, promueva actividades de capacitación y concientización para la conservación de los recursos naturales, de modo que se fomente la cultura de reciclaje y cuidado del medio ambiente en la población.
3. Que el Alcalde y el Concejo Municipal, tomen en cuenta las propuestas planteadas en el Capítulo III de este estudio y se giren instrucciones a los coordinadores de cada dependencia para implementar dichas propuestas que contribuirán en la mejora de la gestión administrativa institucional.
4. Que la Dirección Municipal de Planificación involucre a todos los coordinadores de área en el proceso de planificación institucional, dé a conocer la planificación estratégica institucional, para que estos le transmitan a sus subordinados, por medio de reuniones periódicas informativas y participativas de modo que todo el personal conozca los objetivos y se identifique con la misión y visión institucional.

5. Que el Coordinador del Recurso Humano implemente la actualización propuesta en este estudio, de la estructura organizacional y del manual de funciones conforme a los cambios en la estructura, asimismo se contrate el recurso humano para cubrir los puestos necesarios.
6. Que el Coordinador del Recurso Humano implemente el proceso de planificación de capacitación propuesto en este estudio, evalúe el plan de capacitación que posee de modo que se adapte a las necesidades y funciones del personal que integra las diferentes áreas en la institución, para que las capacitaciones que se impartan sean efectivas y se fortalezca la gestión del gobierno local.
7. Que el Comité de Seguridad e Higiene integrado en la Municipalidad, vele por la implementación de las medidas de seguridad e higiene contenidas en el Manual de Higiene y Seguridad existente en la institución, que promueva y brinde capacitaciones sobre el tema a nivel institucional.
8. Que el Coordinador del Recurso Humano, proponga ante el Alcalde y el Concejo Municipal la implementación de tipos de recompensas no financieras tales como: oportunidades de desarrollo, promociones o ascensos para el personal, que influirán en la satisfacción y motivación para el desempeño de sus labores.
9. Que los jefes de área con el apoyo del Coordinador de Recursos Humanos, realice evaluaciones periódicas de desempeño del personal, se informe de los resultados al colaborador y se brinde la retroalimentación necesaria para corregir las debilidades detectadas.
10. Que la Municipalidad ejecute el presupuesto conforme a la priorización de los proyectos de inversión, según la problemática y necesidades sociales y productivas detectadas en las comunidades del municipio.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, J. A. 2011. “Metodología de la Investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos”, (Pautas para el Desarrollo de las Regiones en países que han sido mal administrados). 3ª. Ed. Editorial Renacer. 124 p.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. GT. 1985. Constitución Política de la República de Guatemala. 105 p.

BENAVIDES PAÑEDA, J. 2007. Administración. 1ª. Ed. México, Editorial McGraw Hill Interamericana. 354 p.

CHIAVENATO, I. 2009. Gestión del Talento Humano. 3ª. Ed. Colombia. Editorial McGraw Hill Interamericana. 475 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 2002. Código Municipal. Decreto Número 12-2002. 48 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 2010. Reformas al Código Municipal. Decreto Número 22-2010. 24 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 2002. Ley General de Descentralización. Decreto Número 14-2002. 7 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 2002. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto Número 11-2002. 7 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 1987. Ley de Servicio Municipal. Decreto Número 1-87. 7 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 1961. Ley Orgánica del INFOM. Decreto Número 1132. 24 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 1992. Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Número 57-92. 21 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 1997. Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto Número 101-97. 16 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 1961. Código de Trabajo. Decreto Número 1441. 182 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, GT. 2008. Ley de Acceso a la Información Pública. Decreto Número 57-2008. 20 p.

FRANKLIN FINCOWSKY E.B. 2011. Organización de Empresas. México, McGraw Hill Interamericana. 3ª. Ed. 501 p.

HERNÁNDEZ S. Y RODRÍGUEZ G. 2012. Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. México, McGraw Hill Interamericana. 455 p.

IGN (Instituto Geográfico Nacional). 1999. Diccionario Geográfico, Tomos II, III. (CD-ROM) 1079 p.

INAB (Instituto Nacional de Bosques). GT. 2010. Dinámica de la Cobertura Forestal 2006-2010. Consultado el 7 julio 2013. Disponible en: <http://www.sifgua.org.gt/Miembros/Cobertura.aspx>.

ANEXO
PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTÓBAL ACASAGUASTLÁN



AÑO 2013

INTRODUCCIÓN

El Manual de Puestos y Funciones es el instrumento técnico que permite dar a conocer de forma general, las diversas tareas que se desarrollan a nivel de puestos y jerarquización en las diferentes áreas o grupos y departamentos (unidades técnicas y administrativas) que conforman la institución. Permite establecer la división del trabajo y la especialización de los puestos, para optimizar los recursos y promover la eficiencia en el desempeño.

El presente documento se refiere a una actualización al Manual de Puestos y Funciones vigente en la Municipalidad, este se enfoca en las áreas débiles diagnosticadas en el estudio realizado, a fin de incorporar la propuesta al manual vigente, para que se exponga y considere ante el órgano superior competente para su autorización y aplicación.

Entre los cambios propuestos se encuentra la estructura general organizacional, más adelante se presenta de forma específica por unidades administrativa, también se propone la creación de determinados puestos que permitirán eliminar la duplicidad de funciones, recargo de trabajo, obtener información oportuna y simplificación de tareas, entre otros.

1. OBJETIVO GENERAL

Proveer de un instrumento administrativo actualizado conforme la creación, modificación, evaluación y eliminación de puestos, dentro de la administración municipal, para el ejercicio de las competencias municipales con la finalidad de brindar servicios eficientes para la población.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir con claridad las actividades y responsabilidades que caracterizan a cada puesto.
- Evitar duplicidad de funciones, sobrecarga de trabajo y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad y división del trabajo.
- Optimizar los recursos en la ejecución del trabajo al evitar repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada colaborador.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso y facilitar su incorporación a las diferentes unidades.

PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional que se propone para esta actualización, presenta un organigrama mixto que permite graficar y ordenar de mejor manera las áreas que conforman la estructura Municipal, se definen tres niveles jerárquicos.

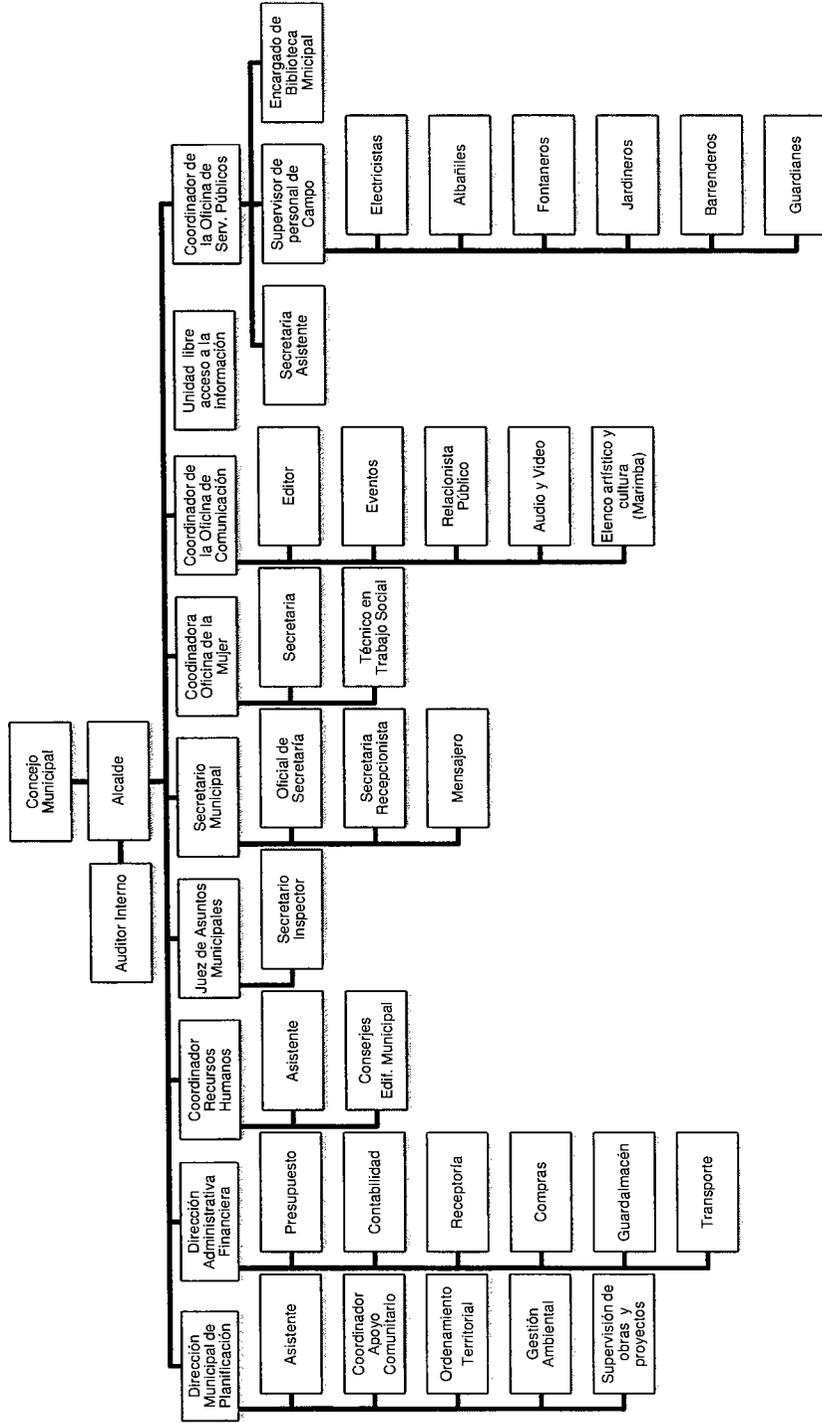
Nivel 1: Es el nivel estratégico que está formado por el Concejo Municipal y Alcalde.

Nivel 2: Es el nivel táctico que está formado por los jefes o coordinadores de cada área, encargados de dirigir y coordinar las actividades de su departamento y girar instrucciones al personal técnico-operativo bajo su cargo.

Nivel 3: Es el nivel técnico-operativo, donde se ubica el personal que ejecuta actividades operativas, tanto administrativas como de campo.

A continuación se presenta de forma gráfica la estructura organizacional general propuesta.

Municipalidad de San Cristóbal Acasaguastlán, Departamento de El Progreso
Estructura General Propuesta
Año 2013



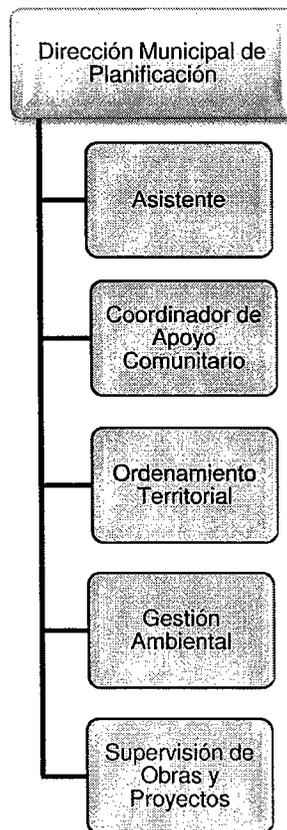


MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

**PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DE
ORGANIGRAMAS ESPECÍFICOS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

Se propone la actualización del organigrama específico de la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, donde se omite la oficina Municipal de Desarrollo Económico Local puesto que las funciones la desarrolla el Coordinador de Apoyo Comunitario.

DIRECCIÓN MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN -DMP-



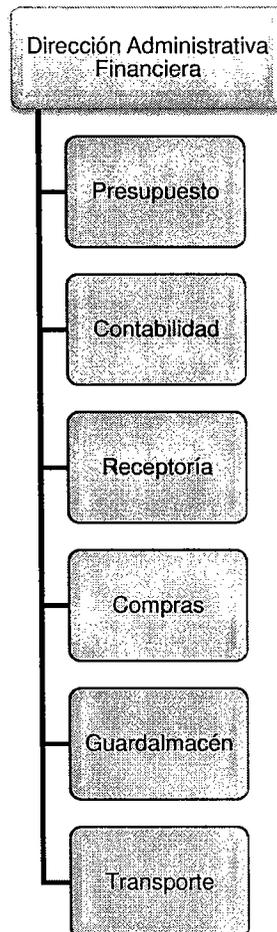


MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

**ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
FINANCIERA MUNICIPAL -DAFIM-**

Se propone la actualización del organigrama específico de la Dirección Administrativa Financiera -DAFIM- y se crea la descripción del puesto de piloto, de la siguiente manera:

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA MUNICIPAL -DAFIM-





DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

PILOTO

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Dirección Administrativa Financiera
TÍTULO DEL PUESTO:	Piloto
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Director Administrativo Financiero
SUBALTERNOS:	Ninguno

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Realizar trabajo operativo que consiste en conducir vehículos y trasladar al personal en comisiones oficiales, personal de compras, personal de campo, así como ejecutar tareas manuales o mecánicas en el campo de vehículos, predominando el esfuerzo físico.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Manejar el vehículo asignado.
- ✓ Transportar al personal de la institución en comisiones o diligencias oficiales.
- ✓ Velar por la limpieza y buen funcionamiento de vehículo a su cargo.
- ✓ Controlar el consumo de combustibles y lubricantes del vehículo a su cargo.
- ✓ Llenar los vales de gasolina y formularios de comisiones de trabajo.
- ✓ Llevar el registro de los kilómetros recorridos por el vehículo a su cargo, con el fin de dar mantenimiento en el tiempo adecuado.
- ✓ Efectuar reparaciones sencillas y reportar al Jefe inmediato de los desperfectos que requieran atención especial.
- ✓ Realizar otras funciones inherentes que le sean asignadas.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

Con el Coordinador, para recibir instrucciones de trabajo.

Con el resto de personal de la Municipalidad que se le requiera transportar.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

V. AUTORIDAD

Ninguna.

VI. RESPONSABILIDAD

De la custodia, resguardo y buen uso de los vehículos.

VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación y experiencia:

- ✓ Ser guatemalteco de origen, ciudadano en el ejercicio de sus derechos
- ✓ Cuarto grado de educación primaria.
- ✓ Poseer licencia de conducir tipo "A" (profesional).
- ✓ Experiencia comprobada para conducir vehículos.
- ✓ Conocimiento básico de la Ley de tránsito y su reglamento.
- ✓ Conocer las principales vías de acceso del municipio y departamentos aledaños.

Habilidades y destrezas:

- ✓ Habilidad para manejar dentro y fuera de la ciudad, especialmente en carretera.
- ✓ Habilidad para reparar desperfectos mecánicos menores en carretera.

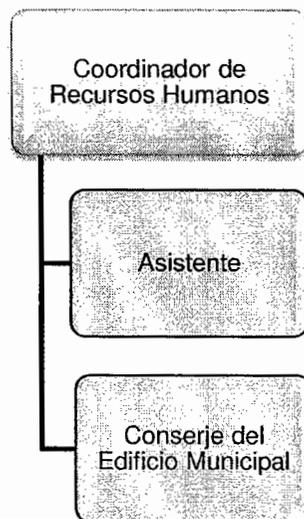


MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

**ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA COORDINACIÓN DE
RECURSOS HUMANOS**

En la actualización del organigrama específico de la Coordinación de Recursos Humanos, se propone la creación del puesto de Asistente y se elabora la descripción del puesto de Conserje del Edificio Municipal, como se observa a continuación:

COORDINACIÓN DEL RECURSO HUMANO





DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Coordinación de Recursos Humano
TITULO DEL PUESTO:	Asistente de Recursos Humanos
INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinador
SUBALTERNOS:	Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO

Asistir al Coordinador de Recursos Humanos, en la ejecución de planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Actualiza y registra en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal.
- ✓ Registra la asistencia del personal de la dependencia.
- ✓ Realiza cálculos sobre las cláusulas de protección socio-económicas: bonos, vacaciones, indemnizaciones, reposos pre y post natal y otros de conformidad con la Ley Laboral y Convenios Colectivos.
- ✓ Determina a través del estudio de los expedientes y otros documentos del personal, antigüedad o tiempo de servicio del trabajador.
- ✓ Participa con el Coordinador en la elaboración, organización y ejecución de programas y/o actividades de capacitación, previsión social, higiene y seguridad en el trabajo, recreación y bienestar social para el trabajador.
- ✓ Diseña y elabora cartelera de información general y de adiestramiento.
- ✓ Actualiza la base de datos del personal.
- ✓ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

- ✓ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- ✓ Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos.
- ✓ Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

Mantiene relaciones frecuentes con el personal de las dependencias o unidades administrativas de la institución, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

I. AUTORIDAD

Ninguna.

II. RESPONSABILIDAD

Es responsable de sus atribuciones y del mobiliario y equipo a su cargo.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ Título de Nivel Medio Secretariado o Perito en Administración, con estudios Universitarios en Psicología o Administración de Empresas.
- ✓ Experiencia mínima de un año en puesto similar.

Habilidades y destrezas:

- ✓ Seguir instrucciones orales y escritas.
- ✓ Redacción de informes, cartas, memos.
- ✓ Realizar cálculos matemáticos.
- ✓ Excelente relaciones interpersonales.
- ✓ Manejo de equipo y programas de computación.



**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
CONSERJE DEL EDIFICIO MUNICIPAL**

V. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Coordinación de Recursos Humanos
TÍTULO DEL PUESTO:	Conserje
INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinador
SUBALTERNOS:	Ninguno

VI. OBJETO DEL PUESTO

Mantener en condiciones adecuadas de limpieza e higiene las instalaciones.

VII. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Limpiar diariamente el piso de las oficinas, despachos y sala de reuniones.
- ✓ Limpiar diariamente el mobiliario y equipo de las oficinas.
- ✓ Evacuar diariamente la basura de las oficinas, despachos y salas de reuniones.
- ✓ Mantener limpios los servicios sanitarios.
- ✓ Mantener limpios los pasillos de los edificios.
- ✓ Limpiar periódicamente las ventanas, puertas, techos y paredes.
- ✓ Llevar el control de consumo de los suministros de limpieza.
- ✓ Solicitar equipo y suministros de limpieza cuando sea necesario.
- ✓ Reportar daños y necesidad de reparaciones en las instalaciones.

VIII. RELACIONES DE TRABAJO

Con su jefe inmediato para recibir instrucciones.

Con sus compañeros de trabajo para coordinación de actividades.

V. AUTORIDAD

Ninguna.



VI. RESPONSABILIDAD

Resguardo y control de los materiales y herramientas asignadas para el desempeño de su trabajo.

VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- ✓ Ser guatemalteco de origen.
- ✓ Ser mayor de edad.
- ✓ No tener antecedentes penales ni policíacos.

Educación y experiencia:

- ✓ 3er. grado de educación primaria.

Habilidades y destrezas:

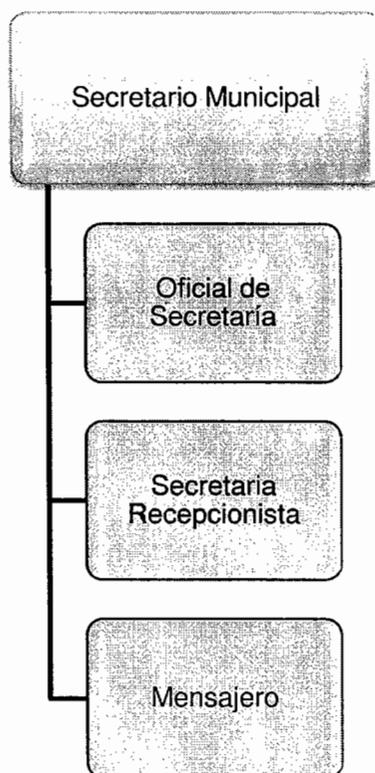
- ✓ Poseer habilidades y destrezas para utilizar equipo de limpieza.



PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA ESPECÍFICO DEL SECRETARIO MUNICIPAL

Se propone la actualización del organigrama específico del Secretario Municipal, en donde se incorpora el puesto de mensajero y se crea la descripción del puesto.

SECRETARIO MUNICIPAL





DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
MENSAJERO

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Secretaría Municipal
TÍTULO DEL PUESTO:	Mensajero
INMEDIATO SUPERIOR:	Secretario Municipal
SUBALTERNOS:	Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO:

Llevar y recoger documentos dentro y fuera de la institución, en las diferentes dependencias municipales e instituciones gubernamentales relacionadas.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Distribuye correspondencia dentro y fuera de la institución.
- ✓ Se encarga de comprar diariamente los periódicos nacionales para el despacho del Alcalde y Secretario Municipal.
- ✓ Entregar reporte diario de las diligencias realizadas.
- ✓ Otras diligencias relacionadas al cargo que le sean asignadas.

IV. RELACIONES DE TRABAJO

Se comunica con el Secretario Municipal, el Oficial de Secretaría y Secretaria Recepcionista, para coordinar las diligencias asignadas.

V. AUTORIDAD

Ninguna.

VI. RESPONSABILIDAD

Es responsable del resguardo de los documentos conferidos.

Evitar el extravío, deterioro o destrucción de los documentos que se le entreguen.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

Mantener la confidencialidad de la información contenida en los documentos que se le confieran.

Es responsable del cuidado y mantenimiento del equipo que utiliza para realizar su trabajo.

VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ 6to. Grado de primaria.
- ✓ Poseer licencia para conducir motocicleta.
- ✓ Conocimiento en el reglamento de tránsito.

Habilidades:

- ✓ Conocimiento de la ubicación de las dependencias y entidades del gobierno.
- ✓ Habilidad para conducir motocicleta.

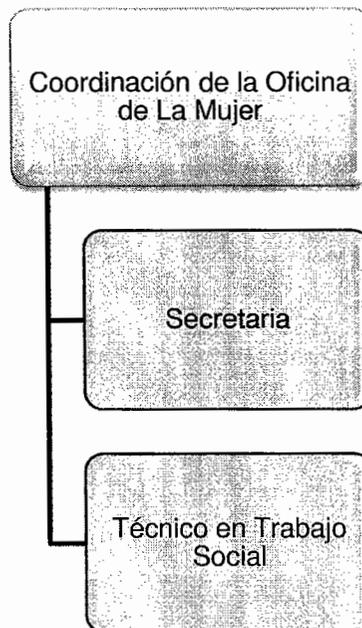


MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER

Se propone la actualización del organigrama específico de la Oficina de la Mujer y se crea la descripción del puesto de Secretaria y Auxiliar-Técnico en Trabajo Social bajo esta dependencia, de la siguiente manera:

OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER





DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SECRETARIA DE LA OFICINA DE LA MUJER

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de La Mujer
TITULO DEL PUESTO:	Secretaria
INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinadora de la Oficina
SUBALTERNOS:	Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO

Apoyar a la Coordinadora de la Oficina Municipal de La Mujer, desempeñando las actividades secretariales correspondientes. Asimismo debe prestar el apoyo logístico para la elaboración de materiales para capacitaciones, seminarios y de montaje de eventos que realice la oficina.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Asiste a la Coordinadora y facilita la información que se le requiera.
- ✓ Manejar agenda de la Coordinadora de la oficina.
- ✓ Recibe, registra, clasifica, distribuye y archiva expedientes, materiales de capacitación, folletos y manuales.
- ✓ Contribuye en la elaboración de material de capacitación.
- ✓ Redacta y elabora correspondencia, de conformidad con instrucciones recibidas.
- ✓ Toma dictados taquigráficos para elaborar correspondencia u otros documentos.
- ✓ Atiende y efectúa llamadas telefónicas para el personal de la oficina.
- ✓ Realiza actividades relativas al apoyo logístico en las capacitaciones, eventos o seminarios de la oficina de La Mujer.
- ✓ Realiza otras actividades que el puesto requiere.



IV. RELACIONES DE TRABAJO

Mantendrá estrecha relación con la Coordinadora de la Oficina de La Mujer y Técnico (a) en Trabajo Social.

V. AUTORIDAD

Ninguna.

VI. RESPONSABILIDAD:

Es responsable de las actividades que se le asignen, también es responsable de los materiales, mobiliario y el equipo asignado para el desempeño de sus actividades.

VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ Título de Secretaria.
- ✓ Un año de experiencia en tareas relacionadas con la especialidad que el puesto requiera.
- ✓ Conocimiento en técnicas archivo.

Habilidades y Destrezas:

- ✓ Manejo de paquetes de computación en ambiente Windows.
- ✓ Buena redacción y ortografía.
- ✓ Habilidad para organizar documentación.



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
AUXILIAR - TÉCNICO EN TRABAJO SOCIAL

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de La Mujer
TITULO DEL PUESTO:	Auxiliar – Técnico en Trabajo Social
INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinadora de la Oficina
SUBALTERNOS:	Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO

Apoyar a la Coordinadora de la Oficina Municipal de La Mujer, en la planeación y ejecución de actividades de capacitación para la integración y desarrollo de las mujeres en las comunidades.

ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Asistir a la Coordinadora de la oficina a planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementará la Oficina Municipal de la Mujer.
- ✓ Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, sobre sus derechos.
- ✓ Promover la organización social y participación de las mujeres y apoyar en el proceso.
- ✓ Organizar cursos de capacitación y formación para las mujeres del municipio, para fortalecer sus habilidades, capacidades y destrezas.
- ✓ Proveer material informativo, de capacitación, así como leyes generales y específicas, en especial las que se refieren a los derechos humanos de las mujeres.
- ✓ Apoyar en la creación de guarderías municipales para la atención de los menores que habitan el municipio.
- ✓ Informar y difundir el quehacer de la Oficina Municipal de la Mujer a través de los medios de comunicación.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

- ✓ Realizar diagnósticos de la situación de las mujeres en el municipio, que incluya datos por sexo, edad y etnia.
- ✓ Mantener un registro de organizaciones de mujeres orientadas a promover la equidad en el municipio.

III. RELACIONES DE TRABAJO

Mantendrá estrecha relación con la Coordinadora de la Oficina de La Mujer y Secretaria.

IV. AUTORIDAD

Ninguna.

V. RESPONSABILIDAD:

Es responsable de las actividades que se le asignen, de los materiales, mobiliario y equipo asignado para el desempeño de sus actividades.

VI. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ Título a nivel medio, con estudios universitarios en Trabajo Social.
- ✓ Conocimiento del enfoque de género y derechos humanos.
- ✓ Experiencia en trabajo organizativo y comunitario.

Habilidades y Destrezas:

- ✓ Manejo de paquetes de computación en ambiente Windows.
- ✓ Habilidad para capacitar a grupos.
- ✓ Capacidad para relacionarse, crear consensos y facilitar diálogos.



PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE COMUNICACIÓN

Se propone la actualización del organigrama específico de Oficina Municipal de Comunicación, así como la actualización y adecuación del perfil del puesto de Coordinadora de la Oficina de Comunicación y Encargado de Eventos, de la siguiente manera:

OFICINA MUNICIPAL DE COMUNICACIÓN





DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
COORDINADOR DE LA OFICINA DE COMUNICACIÓN

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Oficina de Comunicación
TÍTULO DEL PUESTO: Coordinadora de la Oficina de Comunicación
INMEDIATO SUPERIOR: Alcalde
SUBALTERNOS: Editor, Encargado de Eventos, Relacionista Público, Encargado de Audio y Video, Elenco Artístico (Marimba)

II. OBJETO DEL PUESTO:

Dirigir la estrategia de relaciones intermunicipales, con entidades de gobierno y privadas así como la comunicación social de la municipalidad.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO:

- ✓ Diseñar estrategias y programas de comunicación continuos, para los proyectos institucionales.
- ✓ Establecer líneas de comunicación homogéneas institucionales.
- ✓ Coordinar la actualización de medios de comunicación masiva de la institución.
- ✓ Supervisar el desarrollo o aplicación de los diferentes medios publicitarios.
- ✓ Elaborar el plan anual de comunicación institucional interna y externa.
- ✓ Coordinar las actividades del área de comunicación y diseño.
- ✓ Supervisar que se cumpla con los programas y metas en materia de comunicación interna y externa.
- ✓ Mantener relaciones de intercambio y cooperación con los responsables de medios de comunicación local y nacional.
- ✓ Coordinar acciones en materia de comunicación interna con los coordinadores de las otras dependencias municipales.
- ✓ Establecer mecanismos de comunicación con los vecinos.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

- ✓ Organizar los eventos públicos que el Concejo Municipal impulsa.
- ✓ Contribuir en el diseño y elaboración de contenidos para boletines institucionales.
- ✓ Buscar patrocinadores para publicaciones.

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

Mantiene relación estrecha con el Concejo Municipal y Coordinadores o Jefes de las otras unidades cuando su trabajo lo requiera.

V. AUTORIDAD:

Tiene autoridad con el personal a su cargo.

VI. RESPONSABILIDAD:

Es responsable de sus atribuciones, del mobiliario y equipo asignado para el desarrollo de sus actividades

VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
- ✓ 2 años de experiencia en el medio

Habilidades y Destrezas

- ✓ Facilidad en relaciones públicas.
- ✓ Capacidad para negociaciones y patrocinios.
- ✓ Planear, organizar, dirigir y controlar actividades de bienestar social.
- ✓ Manejo de Personal
- ✓ Manejo de medios de comunicación.
- ✓ Manejo de programas de computación.



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
ENCARGADO DE EVENTOS SOCIALES Y CULTURALES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA	Oficina de Comunicación
TÍTULO DEL PUESTO	Encargado de eventos sociales
INMEDIATO SUPERIOR	Coordinador Oficina de Comunicación
SUBALTERNOS	Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO

Organizar y llevar a cabo los eventos sociales y de contexto cultural en las que la municipalidad tenga participación e interés en aras del bien general del municipio.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Dirigir todas las actividades que tengan como objetivo la celebración de eventos en los cuales se evidencien los trasfondos sociales de la población del municipio.
- ✓ Dirigir todas las actividades que tengan como propósito realzar las características culturales de que se ostente en las diversas comunidades del municipio.
- ✓ Verificar que todos los materiales, insumos y personal auxiliar se encuentre en disponibilidad para efectuar las labores de acomodación previos a la celebración de los actos que estructuran el evento de que se trate.
- ✓ Organizar los actos en los cuales la población será objeto de donaciones, espectáculos u otras actividades similares cuando estas se lleven a cabo por requerimiento de otras instituciones, sean públicas, privadas o internacionales.
- ✓ Verificar constantemente si existen fenómenos sociales o culturales que ameriten su divulgación por medio de actividades públicas y que acrecienten la unidad popular.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

IV. RESPONSABILIDAD :

Es responsable de sus atribuciones, del mobiliario y equipo asignado para el desarrollo de sus actividades

V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ Tener título o Diploma de Educación Media, preferiblemente con estudios universitarios vinculados a Ciencias de la Comunicación.
- ✓ Mínimo seis meses de experiencia.

Habilidades y Destrezas

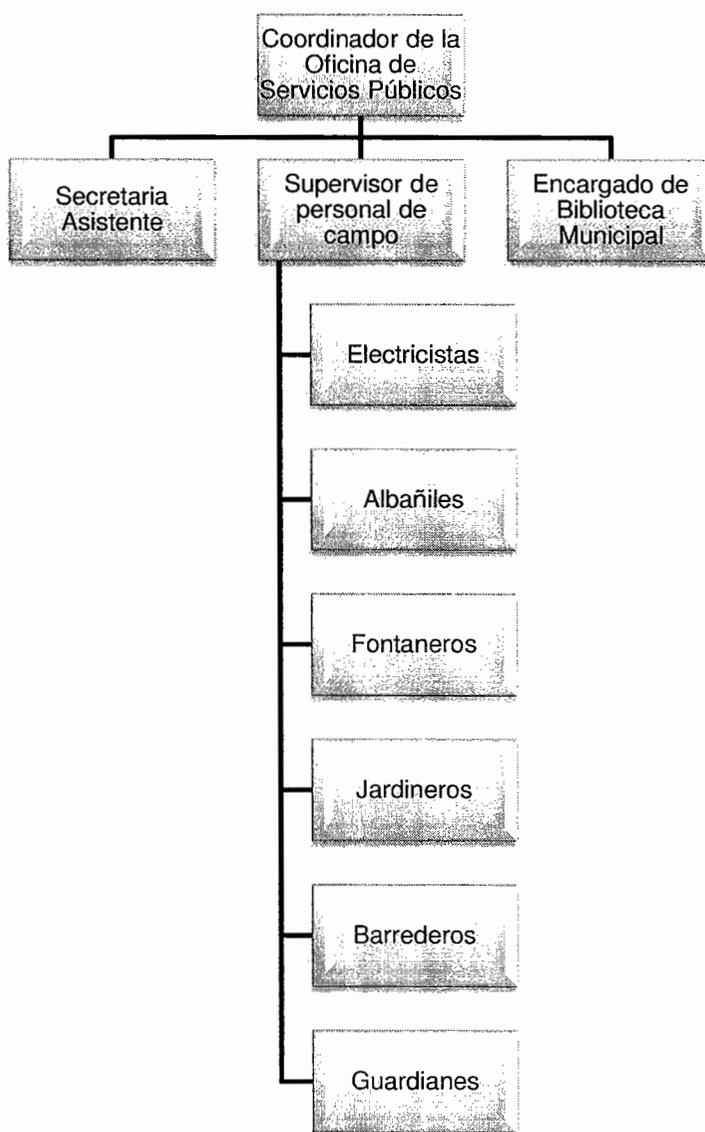
- ✓ Buen manejo de las relaciones interpersonales
- ✓ Buena personalidad
- ✓ Facilidad de comunicación



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

**PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA OFICINA
DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES**

Se propone la actualización del organigrama específico de Oficina de Servicios Públicos Municipales, también la creación del puesto de Secretaria Asistente en esta dependencia, posteriormente se presenta la descripción de dicho puesto.





DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
SECRETARIA-ASISTENTE DE LA OFICINA DE SERVICIOS PUBLICOS
MUNICIPALES

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Oficina de Servicios Públicos
TITULO DEL PUESTO:	Secretaria - Asistente
INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinador de la Oficina de Servicios Públicos
SUBALTERNOS:	Ninguno

II. OBJETO DEL PUESTO

Dar apoyo administrativo al Coordinador de la oficina, en actividades de elaboración de documentos, correspondencia, informes, registro y archivo. Brindar atención a los vecinos que se presenten a la oficina.

III. ATRIBUCIONES DEL PUESTO

- ✓ Asiste al Coordinador y facilita la información que se le requiera.
- ✓ Maneja la agenda del Coordinador de la oficina.
- ✓ Atiende a los vecinos que se presentan a la Oficina de Servicios Públicos, para consultas y requerimientos relacionados a los servicios públicos que brinda la Municipalidad.
- ✓ Traslada al Coordinador las solicitudes de los vecinos.
- ✓ Recibe, registra, clasifica, distribuye y archiva documentos.
- ✓ Redacta y elabora correspondencia, de conformidad con instrucciones recibidas.
- ✓ Toma dictados taquigráficos.
- ✓ Atiende y efectúa llamadas telefónicas que solicite el Coordinador.
- ✓ Realiza otras actividades que el puesto requiere.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

IV. RELACIONES DE TRABAJO

Mantendrá estrecha relación con el Coordinador de la Oficina, el Supervisor de personal de campo y la Encargada de la Biblioteca Municipal.

V. AUTORIDAD

Ninguna.

VI. RESPONSABILIDAD:

Es responsable de las actividades que se le asignen, también es responsable de los materiales, mobiliario y el equipo asignado para el desempeño de sus actividades.

VII. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

Educación y experiencia:

- ✓ Título de Secretaria.
- ✓ Un año de experiencia en atención al cliente y tareas relacionadas con la especialidad que el puesto requiera.

Habilidades y Destrezas:

- ✓ Excelente actitud de servicio al cliente.
- ✓ Manejo de paquetes de computación en ambiente Windows.
- ✓ Buena redacción y ortografía.
- ✓ Habilidad para organizar documentación.



MUNICIPALIDAD DE SAN CRISTOBAL ACASAGUASTLAN
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES MUNICIPAL

CONSIDERACIONES FINALES

1. Elevar la propuesta de actualización ante el Alcalde y Concejo Municipal.
2. Esperar la aprobación del órgano superior competente.
3. Incorporar la actualización propuesta.
4. Difusión en todos los niveles jerárquicos del manual actualizado.
5. Orientación, adiestramiento y capacitación necesaria a los colaboradores, tanto para la comprensión del manual como para la realización de las actividades descritas en el mismo.
6. Aplicación del manual en la organización.
7. Seguimiento para realizar los ajustes necesarios.