

MUNICIPIO DE SAN MANUEL CHAPARRÓN
DEPARTAMENTO DE JALAPA

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

CINDY MABEL ROSALES SARAVIA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN MANUEL CHAPARRÓN
DEPARTAMENTO DE JALAPA

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

2015

2015

(c)

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

SAN MANUEL CHAPARRÓN - 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 MANUEL CHAPARRÓN
DEPARTAMENTO DE JALAPA**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

CINDY MABEL ROSALES SARAIVA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, junio de 2015

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

Decano Interino:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	
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 Interino:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
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 15 de junio de 2015, según Acta No. 16-2015 Punto CUARTO inciso 4.3, subinciso 4.3.29 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 Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa.

Presentó **CINDY MABEL ROSALES SARAVIA**

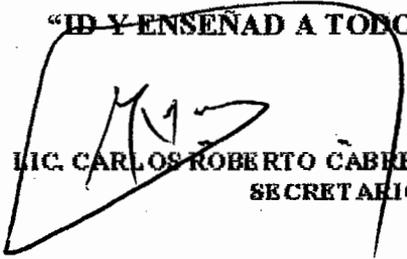
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

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 treinta días del mes de junio de dos mil quince.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



Smp.

Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS** Por su infinito amor y sabiduría.
- A MIS PADRES** Por su apoyo absoluto y formación.
- A MIS HERMANOS** Por sus consejos y aprecio.
- A MIS AMIGOS** Por su cariño y ayuda incondicional.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA** Por el privilegio de ser egresada de ella.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	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 territorial	4
1.1.5	Clima	6
1.1.6	Orografía	6
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	6
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	7
1.2.1	División política	7
1.2.2	División administrativa	11
1.2.2.1	Concejo Municipal	11
1.2.2.2	Alcaldías auxiliares	11
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	11
1.2.2.4	Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-	12
1.2.2.5	Mancomunidad de Municipio	12
1.3	RECURSOS NATURALES	12
1.3.1	Agua	12
1.3.2	Bosques	15
1.3.3	Suelos	17
1.3.3.1	Series de suelos	17
1.3.4	Fauna y flora	19
1.4	POBLACIÓN	19
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	19
1.4.2	Por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica	19
1.4.3	Densidad poblacional	20
1.4.4	Población económicamente activa -PEA-	21
1.4.5	Migración	22
1.4.6	Vivienda	22
1.4.7	Ocupación y salarios	22
1.4.8	Pobreza	23
1.4.9	Empleo	23

1.4.9.1	Subempleo	23
1.4.9.2	Desempleo	24
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	24
1.5.1	Tenencia de la tierra	24
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	25
1.5.3	Concentración de la tierra	27
1.5.3.1	Coefficiente de Gini	27
1.5.3.2	Curva de Lorenz	27
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	28
1.6.1	Educación	28
1.6.2	Salud	29
1.6.3	Agua, energía eléctrica y drenajes	30
1.6.4	Sistema de recolección de basura	30
1.6.5	Sistema de tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos	30
1.6.6	Letrinización y otros servicios sanitarios	31
1.6.7	Cementerios	31
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	31
1.7.1	Unidades de riego	31
1.7.2	Instalaciones agropecuarias	32
1.7.3	Mercados	32
1.7.4	Vías de acceso	32
1.7.5	Puentes	33
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	33
1.7.7	Telecomunicaciones	33
1.7.8	Transporte	33
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	34
1.8.1	Organizaciones sociales	34
1.8.2	Organizaciones productivas	34
1.9	ENTIDADES DE APOYO	35
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	35
1.11	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	36
1.11.1	Flujo comercial	36
1.11.1.1	Productos que importa el Municipio	36
1.11.1.2	Productos que exporta el Municipio	36
1.11.2	Flujo financiero	36

1.11.2.1	Remesas familiares	37
1.12	RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	37
1.12.1	Actividades productivas, de comercio y servicio	37

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO GENERAL	39
2.1.1	Constitución Política de la República de Guatemala	39
2.1.2	Código Municipal, Decreto 14-2012 (reformas)	40
2.1.3	Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002	40
2.1.4	Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002	40
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	41
2.2.1	Planificación	41
2.2.1.1	Planificación estratégica	41
2.2.2	Organización	43
2.2.2.1	Estructura organizacional	43
2.2.2.2	Niveles jerárquicos organizacionales	45
2.2.2.3	Capacitación	46
2.2.2.4	Manuales administrativos	48
2.2.3	Integración	49
2.2.3.1	Integración del capital humano	49
2.2.3.2	Reclutamiento y selección de personal	50
2.2.3.3	Inducción	51
2.2.3.4	Distribución del espacio físico	51
2.2.3.5	Mobiliario y equipo	52
2.2.4	Dirección	53
2.2.4.1	Motivación	53
2.2.4.2	Liderazgo	53
2.2.4.3	Comunicación	54
2.2.5	Control	54

CAPÍTULO III PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN	55
3.1.1	Filosofía estratégica municipal	55
3.2	PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN	56
3.2.1	Unidad de recursos humanos	57
3.2.2	Juzgado de asuntos municipales	58
3.2.3	Estructura organizacional	59

3.2.4	Manuales administrativos	61
3.2.4.1	Manual de organización	61
3.2.4.2	Manual de normas y procedimientos	61
3.3	PROPUESTA DE INTEGRACIÓN	62
3.4	PROPUESTA DE DIRECCIÓN	62
3.4.1	Capacitación y motivación	62
3.5	PROPUESTA DE CONTROL	64
CAPÍTULO IV		
REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL		
4.1	FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES	66
4.1.1	Ingresos corrientes	66
4.1.2	Ingresos tributarios	66
4.2	PROYECTO DE EJECUCIÓN	67
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	69
4.3.1	Ámbito social	69
4.3.2	Ámbito económico	69
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	70
4.4.1	Ámbito social	70
4.4.2	Ámbito económico	70
	CONCLUSIONES	71
	RECOMENDACIONES	73
	BIBLIOGRAFÍA	75
	ANEXOS	78

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa división política, años 1994, 2002 y 2013.	7
2	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa población según género, área geográfica, grupo étnico y edad, años 1994, 2002 y 2013.	20
3	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa población económicamente activa e inactiva, años 1994, 2002 y 2013.	21
4	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa tenencia de la tierra, años 1979, 2003 y 2013.	24
5	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa uso de la tierra, años 1979, 2003 y 2013.	26
6	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa resumen de actividades productivas, año 2013.	38
7	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa nómina por descripción de cuentas presupuestarias, año 2013.	50
8	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa ingresos presupuestarios para proyectos de inversión, año 2013.	67

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa curva de Lorenz, años 1979, 2003 y 2013.	28
2	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa estructura organizacional municipal, año 2013.	44
3	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa estructura orgánica propuesta, año 2013.	60

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa centros poblados por categoría, años 1994, 2002 y 2013.	8
2	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa planificación estratégica de la Municipalidad, período 2012 – 2016.	42
3	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa distribución de las instalaciones, año 2013.	51
4	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa filosofía estratégica propuesta, año 2013.	55
5	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa objetivos y atribuciones del área de recursos humanos, año 2013.	57
6	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa objetivos y atribuciones del juzgado de asuntos municipales, año 2013.	59
7	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa proyectos ejecutados, año 2012.	68
8	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa proyectos en ejecución, año 2013.	68

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa localización geográfica, año 2013.	5
2	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa división política, año 2013.	10
3	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa hidrografía, año 2013.	14
4	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa cobertura forestal, año 2013.	16
5	Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa uso del suelo, año 2013.	18

INTRODUCCIÓN

El Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, establecido por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es una alternativa de aprobación final, previo a conferir el título de Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditora y Economía, en el grado académico de Licenciado (a).

La respectiva condecoración, se deriva del proceso evaluativo a los profesionales in fieri, sobre la práctica de campo asignada en el interior de la República de Guatemala, concerniente al Diagnóstico Socioeconómico y Potencialidades Productivas, con la finalidad de generar propuestas de inversión, que contribuyan al crecimiento económico de la nación.

En virtud de lo anterior, se realiza adicionalmente un informe que desarrolla el **DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**, del municipio de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, relativo a la investigación realizada en la Municipalidad, durante el mes de junio del año 2013.

El objetivo general del informe es determinar la gestión administrativa de la Municipalidad, por medio del análisis del proceso administrativo, para identificar la problemática diagnosticada y posteriormente, plantear propuestas de solución viables. Es por ello, que la investigación se realizó con la metodología científica, que implica recopilar la información a través de la boleta de encuesta, guía de observación, guía de entrevista, consulta de documentos administrativos internos y muestreo estadístico.

El análisis situacional administrativo de la entidad autónoma, permite conocer las causas que originan la gestión municipal deficiente, para contrarrestarlas con la implementación de soluciones factibles, que contribuyan de manera eficaz y

funcional en la administración del Gobierno Municipal. El estudio se desarrolla en cuatro apartados, con el propósito de puntualizar y facilitar la interpretación del contenido.

En el primer capítulo, se manifiestan las características socioeconómicas del Municipio, enfatizadas en antecedentes históricos, división política-administrativa, análisis de la población, cobertura de servicios básicos, infraestructura productiva, flujo comercial y económico de las principales actividades productivas, entre otros.

El segundo capítulo, analiza la situación administrativa actual de la Municipalidad, evaluada a través del proceso administrativo y el régimen legal que la ampara.

El tercer capítulo, en juicio profesional se propone soluciones viables que contrarresten las deficiencias diagnosticadas en la institución, con la finalidad de enriquecer la gestión administrativa interna.

El cuarto capítulo, representa los requerimientos de inversión en el ámbito social y económico, priorizados en beneficio del desarrollo sostenible regional.

Por último, se presentan las conclusiones, recomendaciones y bibliografía, asimismo, se adjuntan los anexos I y II, representados por el Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos y un formato de evaluación del desempeño.

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

El presente capítulo detalla las características socioeconómicas del municipio de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, según la información recopilada por medio de la investigación realizada en el mes de junio de 2013.

1.1 MARCO GENERAL

El contexto nacional y departamental, así como la historia, extensión territorial, clima, orografía y cultura son aspectos inalterables que enmarcan al municipio de San Manuel Chaparrón.

1.1.1 Contexto nacional

La República de Guatemala pertenece a América Central, cuenta con una superficie de 108,889 km², situada entre las latitudes 13° 44' y 18° 30' norte, la longitud 87° 30' y 92° 14' oeste. Está ubicada en la intersección de las placas tectónicas: Cocos, Norteamérica y Caribe, en el Cinturón de Fuego del Pacífico y en la Zona de Convergencia Intertropical; por lo tanto, el clima es cálido tropical, representativo en verano e invierno.

Los sistemas montañosos Sierra Madre y Sierra de los Cuchumatanes, atraviesan al país con un 60% de la superficie total aproximadamente, de ello, se genera la precipitación pluvial que difiere de 400 a 4,000 milímetros anuales. “Derivado de los sistemas montañosos, surge la Vertiente del Océano Pacífico con 24,016 km² y la Vertiente del Océano Atlántico, misma que se divide en la Vertiente del Atlántico Caribe con 34,143 km² de los ríos que desembocan en el golfo de Honduras y la Vertiente del golfo de México con 50,730 km² de los ríos ubicados en la Península de Yucatán.”¹

¹ Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales. GT. 2010. Informe Ambiental del Estado de Guatemala: GEO Guatemala 2009. Guatemala, página 44.

La división política del país está conformada por 22 Departamentos, éstos a su vez en 334 Municipios integrados por centros poblados jurisdiccionales, consecuentemente, existen 23 comunidades lingüísticas de origen maya, denominadas como: Kaqchiqueles, Pocomchies, Tz'utujiles, Pocomames, Ch'orti'es, Uspanteko, Sipakapenses, Xincas, Kichés, Mames, Chuj, Akatecos, Awacatecos, maya Mopán e Itza, Sakapultecos, Chalchitecos, Q'eeqchies, Q'anjob'ales, Ixiles, Jakaltecos, Achi'es, Tektiteko y Garífuna.

1.1.2 Contexto departamental

“El departamento de Jalapa, se ubica en la región oriental de la República de Guatemala, posee una superficie terrestre montañosa, quebrada y con planicies de 2,063 km² y una altitud máxima de 1,362 metros sobre el nivel del mar; por la parte sur está un ramal de la cordillera Sierra Madre que penetra al Departamento”², asimismo, se posiciona geográficamente entre las coordenadas 14° 38' 02" de latitud norte y 89° 58' 52" de longitud oeste. El clima se manifiesta a temperatura mínima de 16°C y máxima de 33°C, con precipitación pluvial de 1,200 milímetros anuales.

Colinda al norte con los departamentos de El Progreso y Zacapa, al este con el departamento de Chiquimula, al sur con los departamentos de Jutiapa y Santa Rosa y al oeste con el departamento de Guatemala. La división política está enmarcada por los municipios de Jalapa (cabecera departamental), Mataquescuintla, Monjas, San Carlos Alzatate, San Luis Jilotepeque, San Manuel Chaparrón y San Pedro Pinula; la cabecera departamental se encuentra a una distancia aproximada de 96 km de la Ciudad Capital, por la ruta que atraviesa el municipio de Sanarate, departamento de El Progreso y aproximadamente a 168 km por el departamento de Jutiapa.

² Municipalidad de Jalapa, Historia de Jalapa. (en línea). Guatemala. Consultado el 18 de jun. 2013. Disponible en: <http://municipalidaddejalapa.com/Historia-de-Jalapa.php>.

Según proyección del Instituto Nacional de Estadística -INE-, para el año 2013 la población total del departamento de Jalapa, asciende a 390,500 pobladores con una densidad poblacional de 189 habitantes por km².

De acuerdo con los indicadores socioeconómicos y ambientales del Distrito, la economía obtiene respaldo por medio de las actividades productivas, comerciales y de servicios, por ende, las prácticas agrícolas, pecuarias y artesanales, constituyen la mayor fuente generadora de ingresos económicos para la población, a través de la comercialización de cultivos, ganado y productos artesanales. El perfil forestal desciende por la deforestación, debido a que el 69% de los pobladores utilizan leña como fuente energética para la cocción de alimentos, por consiguiente, la municipalidad de la Cabecera Departamental impulsa los Programas de Incentivos Forestales -PINFOR- a cada Municipio, con el fin de implementar acciones de conservación y recuperación de los bosques.

1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio

El origen y denominación del municipio de San Manuel Chaparrón, se describen a continuación en dos versiones de distintas fuentes, las cuales son: Diccionario Geográfico Nacional y versión popular de los pobladores, respectivamente.

Según el Diccionario Geográfico Nacional de Guatemala, existe un expediente que relata el origen del Municipio, encontrándose en el Archivo General de Centroamérica, el documento data del período 1850 – 1869 que describe a los legítimos terratenientes: Encarnación de Jesús Medina y José Godoy. El 07 de febrero de 1856 el Supremo Gobierno de Guatemala, acordó que la aldea El Espinal y la Cabecera Municipal, quedaban en potestad del municipio de Santa Catarina Mita, departamento de Jutiapa, sin embargo, en octubre de 1866, Juan José Barrientos quien era el corregidor de Jutiapa, el juez Anastasio Sandoval y el secretario Marcelo Cienfuegos, dictaminan la necesaria proliferación de viviendas y delimitación del territorio respecto al incremento poblacional.

En la gestión de gobierno del presidente Manuel Estrada Cabrera, fue promulgado el Decreto Gubernativo No. 107, en mención que el territorio de Chaparrón y El Espinal, era una hacienda, luego se dividían como aldeas y posteriormente se acreditaban a categoría de Municipio, en demarcación del departamento de Jalapa.

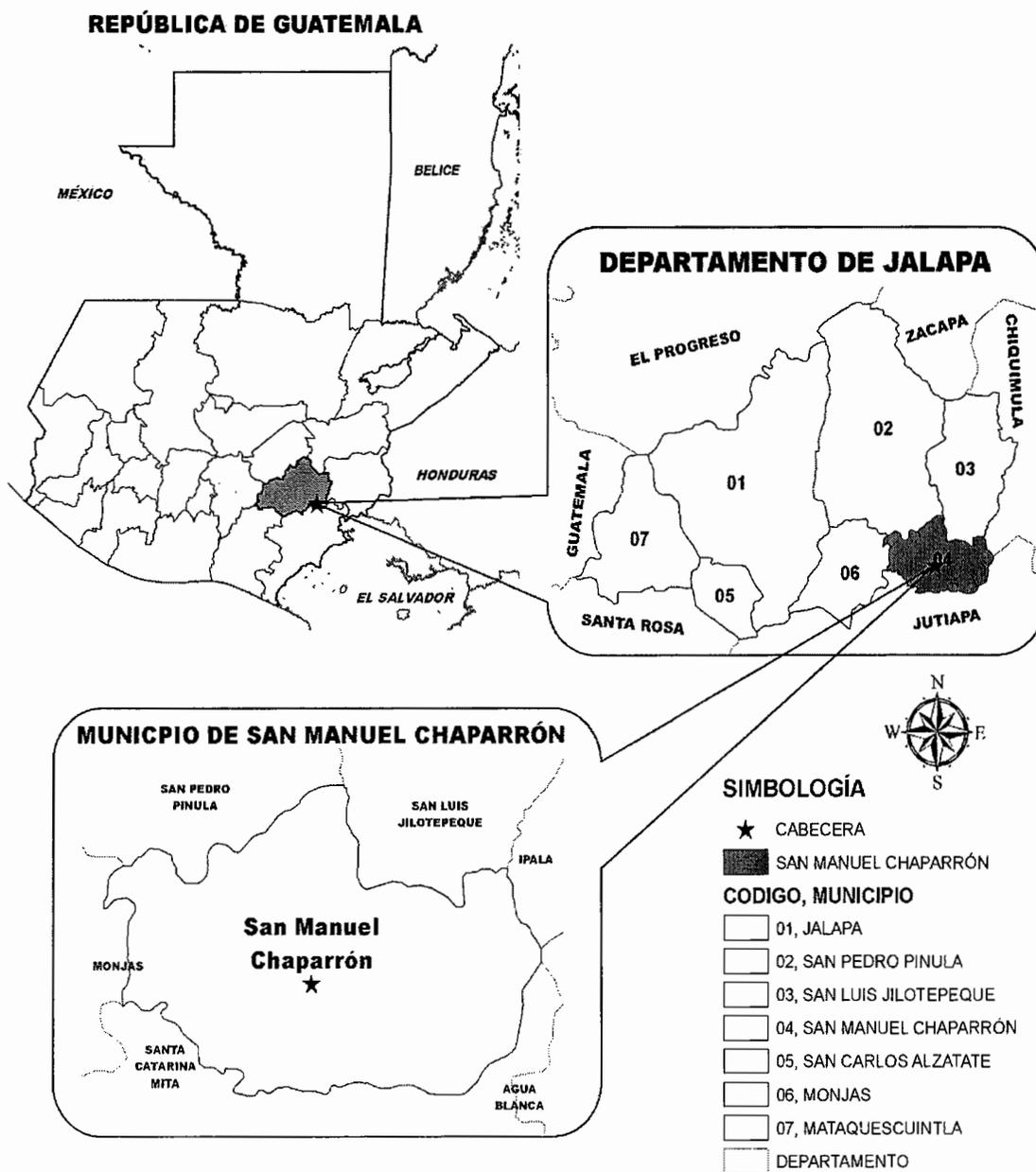
La versión pública de los residentes sobre la denominación del lugar, surge en referencia del año 1850, por un grupo de romeristas que atravesaban la región, cuando les llovió y se refugiaron en la hacienda de la familia Godoy, por tal situación, ellos nombraron al lugar como Chaparrón. Algunas personas indican que el nombre proviene de un árbol situado en las riberas del río Chaparrón y el nombre San Manuel es en honor al ex gobernador Manuel Estrada Cabrera.

1.1.4 Localización y extensión territorial

En alusión a lo anterior, el municipio de San Manuel Chaparrón pertenece al departamento de Jalapa, cuenta con 123 km² de extensión territorial relativos al 10% del área departamental, esta cifra, la determina el Instituto Geográfico Nacional de Guatemala -IGN-. Se sitúa a 915 metros sobre el nivel del mar con latitud de 14° 31' 05" y longitud 89° 46' 08", se localiza a 40 km de distancia de la Cabecera Departamental y entre 123 y 174 km de la Ciudad Capital, según las rutas de acceso por el municipio de Sanarate, departamento de El Progreso o por el departamento de Jutiapa, respectivamente, (dichas rutas se especifican en la sub variable 1.7.4 vías de acceso, de la infraestructura productiva de la localidad).

El Municipio colinda al norte con los municipios de San Pedro Pinula y San Luis Jilotepeque, al oeste con Monjas y Jalapa, jurisdiccionales del departamento de Jalapa, al sur con Santa Catarina Mita y al este con Agua Blanca, ambos pertenecientes al departamento de Jutiapa, asimismo, en la misma colindancia con el municipio de Ipala, departamento de Chiquimula. El siguiente mapa visualiza la localización geográfica de la región.

Mapa 1
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Localización geográfica
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en datos del IGN (Instituto Geográfico Nacional). GT. 2000. Mapas temáticos digitales de la República de Guatemala, a escala 1:250,000. Guatemala. 1 CD.

1.1.5 Clima

En el Municipio prevalece el clima cálido seco, que alcanza una temperatura máxima de 34°C y mínima de 18°C en la mayoría de los meses del año, la precipitación pluvial anual es de 700 a 900 milímetros, distribuida en un 95% de mayo a octubre, tal efecto, favorece la producción de cultivos que no requieren mayor riego, de esta manera, evita la propagación de hongos, plagas y enfermedades en los mismos. La radiación solar en promedio es de 484 a 551 watts/m², generalmente el viento se desplaza de noreste a sureste, con velocidad media anual de cuatro km/hora y la humedad relativa es de 40%.

1.1.6 Orografía

Según datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación de Guatemala -MAGA-, el Municipio está rodeado por los cerros El Guineo, De La Paja, Del Gallo, Del Amatillo, Agua Caliente, La Ceiba, Natividad, La Peña, Del Carrizal, Fortuna, La Mina y Guistepeque.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

En el lugar predomina el idioma español y se profesa la religión católica y evangélica, de las cuales realizan actividades devotas, como la elaboración de alfombras y procesiones.

Las costumbres y tradiciones que identifican a la población son: las reuniones familiares a orilla de los ríos en Semana Santa, la Fiesta Patronal celebrada del 08 al 12 de marzo en honor a Cristo Crucificado, el 1 de noviembre de cada año conmemoran el día de los Santos, con visitas a los cementerios de la localidad para adornar criptas; posteriormente, realizan un baile llamado El Canchul, consiste en un grupo de hombres disfrazados de mujer que recorren el pueblo con bailes, con el propósito de recolectar dinero o comida que les proporcionan los espectadores, también celebran las fiestas de fin de año. Cabe resaltar, que casi todos los días sábados realizan bailes sociales en el salón municipal del pueblo.

El Municipio posee un equipo de fútbol federado e inscrito en la tercera división del país, denominado Chaparrón FC, fundado en el año 1991, además, existen equipos de fútbol, básquet ball y vóley ball de hombres y mujeres que participan en campeonatos inter escolares, regionales y navideños, realizados en las aldeas y en el casco urbano, donde existen: dos canchas polideportivas, un campo de fútbol, un estadio municipal y un coliseo funcional para prácticas de jaripeo, efectuadas durante la celebración de la feria titular.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

La presente variable delimita la extensión territorial y la estructura jerárquica administrativa del Municipio, ambas se describen a continuación.

1.2.1 División política

El Municipio está conformado por 25 centros poblados, catalogados en pueblo, aldeas, caseríos y fincas. La Cabecera Municipal está clasificada como pueblo, mismo que sectoriza a cinco barrios llamados: Barrio Arriba, Barrio Abajo, Barrio El Brasilar, Barrio La Ceiba y Barrio Al Otro Lado del Río; a continuación se detalla la clasificación política de la localidad.

Cuadro 1
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
División política
Años 1994, 2002 y 2013

Categoría	Censo 1994		Censo 2002		Investigación 2013	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Pueblo	1	4	1	3	1	4
Aldeas	9	31	13	45	13	56
Caseríos	11	38	7	24	6	24
Fincas	5	17	9	28	5	16
Parajes	3	10	-	-	-	-
Total	29	100	30	100	25	100

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

De acuerdo al X censo de población y V de habitación del año 1994, comparado

con el XI censo de población y VI de habitación del año 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, cuatro caseríos fueron catalogados en aldeas, surgieron cuatro fincas y se eliminaron los tres parajes por crecimiento poblacional. De acuerdo a la investigación de campo realizada en junio de 2013, se determina que el caserío Santa María se integró a la aldea Las Ánimas y cuatro fincas fueron divididas por repartición de herencias inmuebles, las cuales funcionan para cultivos o estadía de ganado.

La presente tabla muestra la clasificación de cada centro poblado y los cambios de categoría al que se han sujetado, de acuerdo a los años 1994, 2002 y proyecciones del 2013.

Tabla 1
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Centros poblados por categoría
Años 1994, 2002 y 2013

No.	Centro poblado	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2013
1	San Manuel Chaparrón	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	Damián	Aldea	Aldea	Aldea
3	Las Ventanas	Aldea	Aldea	Aldea
4	Los Amates	Aldea	Aldea	Aldea
5	Llano Verde	Caserío	Aldea	Aldea
6	Las Ánimas	Aldea	Aldea	Aldea
7	El Pedernal	Aldea	Aldea	Aldea
8	San Nicolás	Caserío	Aldea	Aldea
9	La Peña	Aldea	Aldea	Aldea
10	Vivares	Caserío	Aldea	Aldea
11	El Espinal	Aldea	Aldea	Aldea
12	Terrerito Chagüite	Caserío	Aldea	Aldea
13	La Palmilla	Aldea	Aldea	Aldea
14	Poza Verde	Aldea	Aldea	Aldea
15	El Rosario	Caserío	Caserío	Caserío
16	El Sitio	Caserío	Caserío	Caserío
17	Agua Tibia	Caserío	Caserío	Caserío
18	El Rodeito	Caserío	Caserío	Caserío
19	El Trapiche	Caserío	Caserío	Caserío
20	San Lorenzo	Paraje	Caserío	Caserío

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

21	Santa María	Caserío	Caserío	-----
22	El Carrizal	Paraje	Finca	Finca
23	Las Pilas	Caserío	Finca	-----
24	El Tanque	Finca	Finca	Finca
25	Natividad	Finca	Finca	Finca
26	Trapiche	-----	-----	Finca
27	El Alvarado	-----	-----	Finca
28	Los Maguelles	Finca	Finca	-----
29	El Tulito	-----	Finca	-----
30	Las Mesitas	Finca	Finca	-----
31	El Regadío	Finca	Finca	-----
32	La Joya	Paraje	Finca	-----

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Dirección Municipal de Planificación -DMP- del municipio de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, e investigación campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, los cambios de categoría de los centros poblados surgen por el incremento poblacional, que genera la construcción de viviendas, ampliación de la cobertura de servicios básicos y la nueva delimitación territorial, los cuales son indicadores medibles y justificables en la integración y/o separación de aldeas, caseríos y fincas.

El siguiente mapa detalla la división política en cuanto a la cabecera municipal, aldeas, caseríos y fincas del Municipio, al año 2013.

1.2.2 División administrativa

El Código Municipal Decreto 12-2002 y sus reformas, establece que el gobierno y administración del Municipio es un sistema democrático, porque el Concejo Municipal ejerce la máxima autoridad y delega al Alcalde la representación y coordinación de eventos socioeconómicos y culturales, también, reconoce al Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y a los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, como entes representativos de los centros poblados, que participan en la toma de decisiones, sobre la ejecución de proyectos y descentralización del poder municipal.

1.2.2.1 Concejo Municipal

El Concejo Municipal de San Manuel Chaparrón, delibera y toma decisiones sobre asuntos municipales, el cual está integrado por el Alcalde Municipal, Síndico Primero, Síndico Segundo, Síndico Suplente, Concejal Primero, Concejal Segundo y Concejal Tercero, todos electos a través del ejercicio del sufragio universal, para un período de gestión administrativa municipal de cuatro años.

1.2.2.2 Alcaldías auxiliares

A junio de 2013 el Municipio carece de alcaldías auxiliares, es por ello, que los habitantes de los centros poblados, acuden con el respectivo presidente del Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-, quién los representa ante las autoridades municipales para exponer la problemática de cada comunidad.

1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El Consejo Municipal de Desarrollo de San Manuel Chaparrón, se integra por el Concejo Municipal, el Alcalde, representantes del Juzgado de Paz, Coordinadora Técnica Administrativa -CTA- del Ministerio de Educación, Policía Nacional Civil -PNC-, Centro de Salud y los presidentes de los -COCODE-, quienes se reúnen la última semana de cada mes, con el fin de priorizar y aprobar proyectos de desarrollo para los centros poblados.

1.2.2.4 Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-

Ejercen como representantes de cada centro poblado ante las autoridades municipales, la estructura organizacional está conformada por Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y Vocales. Al mes de junio de 2013, en el Municipio existen 15 organizaciones que representan el 60% del total de las comunidades que promueven el bienestar social de la población.

1.2.2.5 Mancomunidad del Municipio

La Mancomunidad Sur Oriente, se integra con la unión del Concejo Municipal de Ipala, departamento de Chiquimula, lugar que ubica la sede central, del mismo departamento San José La Arada, asimismo, San Luis Jilotepeque y San Manuel Chaparrón, del departamento de Jalapa, mediante acuerdos para formular políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo social y productivo en beneficio de las comunidades asociadas. El Municipio en estudio, fue incorporado a la mancomunidad en el año 2010.

1.3 RECURSOS NATURALES

El Municipio cuenta con diversidad de recursos hídricos, bosques, suelos, fauna y flora; a continuación se especifican cada uno de ellos.

1.3.1 Agua

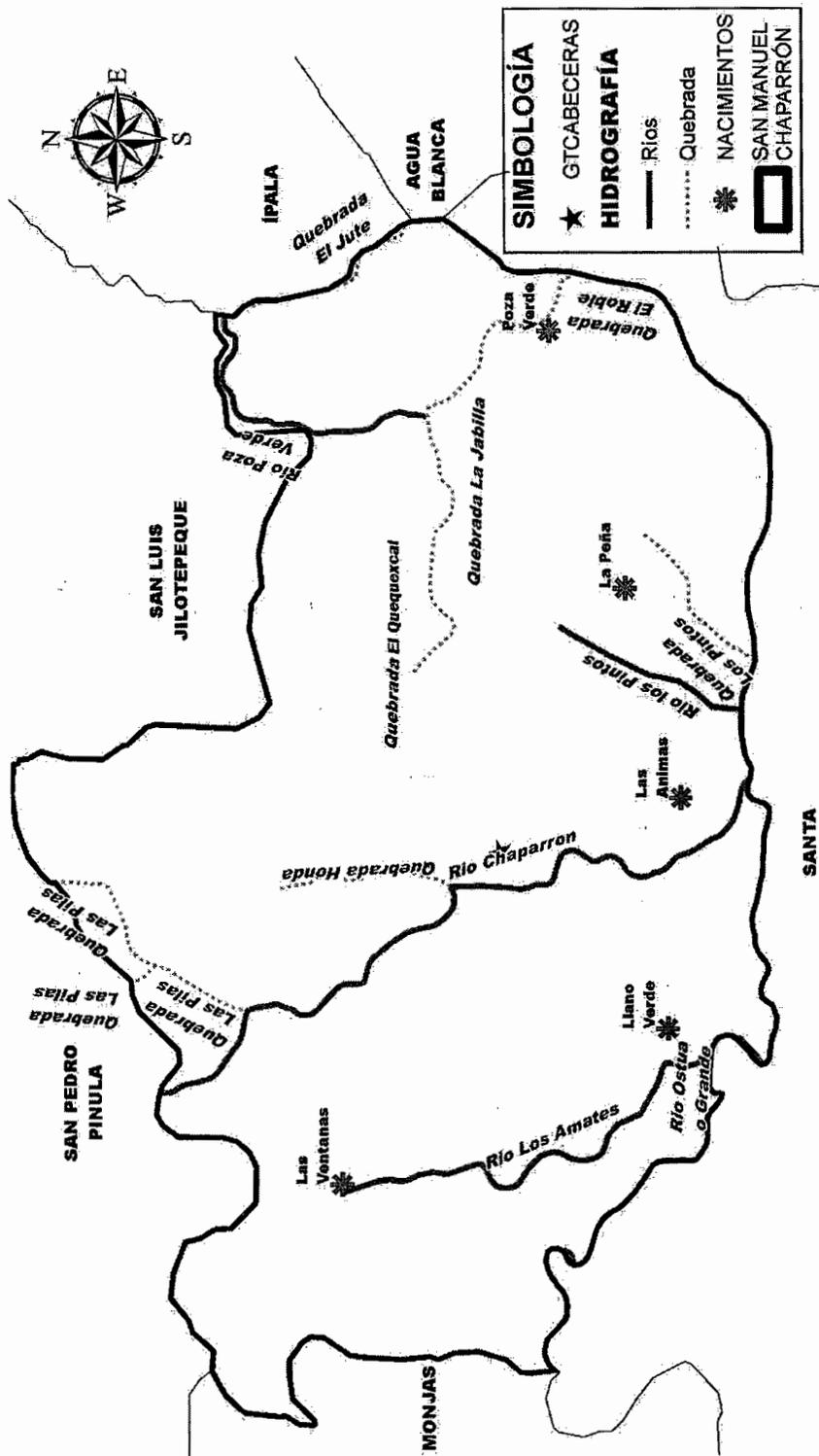
El afluente hídrico que abastece de agua potable a los centros poblados, es de vital importancia en el desarrollo de actividades domésticas, productivas, de comercio y servicios; se manifiesta a través de ríos, nacimientos de agua y quebradas. Su extracción se utiliza principalmente en: prácticas agrícolas como la instalación de sistemas de riego por goteo y gravedad, especialmente para el cultivo de tomate y chile pimiento; pecuarias, en bebederos de ganado; apícolas, en el suministro de agua para la planta de peces tilapia ubicado en el caserío El Sitio, entre otros.

Dentro del Municipio se encuentran los ríos denominados: Chaparrón que posee una extensión de 18 km de largo y 15 m de ancho, Los Amates con 10 km de longitud y 20 m de ancho, Poza Verde o Lobo con una longitud de 8 km y 10 m de ancho y Los Pintos o Lagartero con 3 km de largo y 10 m de ancho, también, existen nacimientos de agua que se encuentran en estado natural y sin contaminación, ubicados en las aldeas Las Ventanas, Llano Verde (agua termal), La Peña, Poza Verde y Las Ánimas (se deriva una cascada denominada Los Encuentros).

Las quebradas pertenecientes al lugar son: Los Pintos que representa una extensión de 3 km ubicada en la aldea Vivares, Las Pilas con 6 km localizada en la aldea El Pedernal (pasa por las fincas El Alvarado y El Carrizal), Honda de 3 km que se encuentra en el caserío El Sitio y Quequexcal con 6 km situada en la aldea San Nicolás, asimismo, atraviesa la aldea El Espinal donde la denominan La Jabilla.

El siguiente mapa detalla los recursos hídricos naturales antes mencionados y la exacta ubicación dentro del Municipio.

Mapa 3
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Hidrografía
Año 2013



SIMBOLOGÍA

- ★ GTCABECERAS
- HIDROGRAFÍA**
- Ríos
- Quebrada
- ✱ NACIMIENTOS
- SAN MANUEL CHAPARRÓN

Fuente: elaboración propia, con base en información de IGN (Instituto Geográfico Nacional. GT). 2000. Mapas temáticos digitales de la República de Guatemala, a escala 1:250,000. Guatemala. 1 CD.

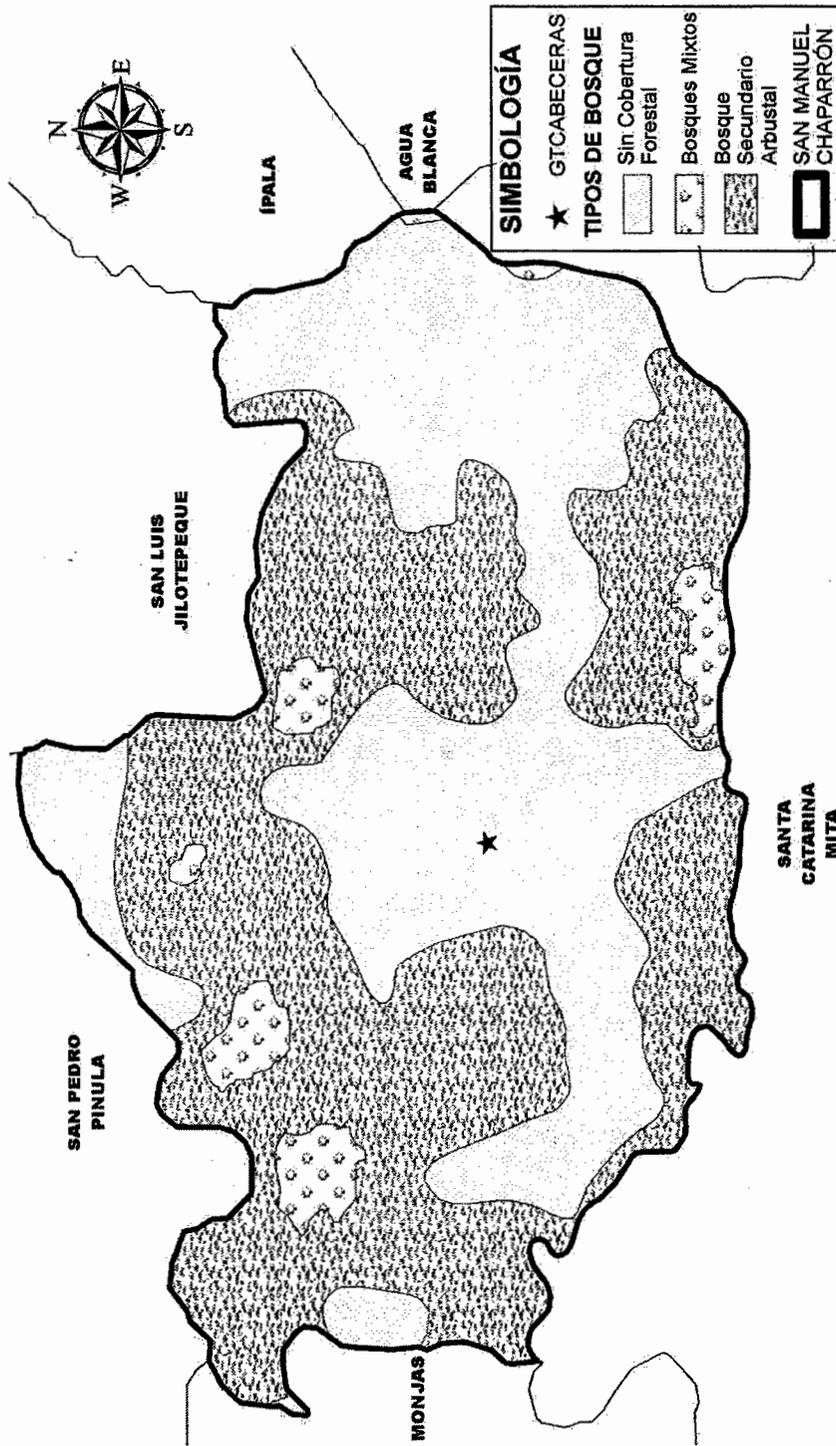
1.3.2 Bosques

El Instituto Nacional de Bosques -INAB-, establece que el departamento de Jalapa posee 606 km² de cobertura forestal, del cual, el Municipio constituye el 2.12%, equivalente a 43.59 km² de territorio con bosques mixtos y secundarios arbustales los cuales representan el 35.44%, mientras que el área deforestada es de 79.41 km² equivalente al 64.56%. Según la institución, del año 2006 al 2010 en el Municipio hubo una pérdida de 14.97 manzanas con área boscosa, debido al crecimiento poblacional y tala de árboles, representativa en el 78% de los hogares que utilizan leña como fuente de energía para cocción de alimentos.

De la zona forestal, los bosques mixtos constituyen 4.36 km² y los bosques secundarios arbustales 39.23 km², localizados al noroeste, nororiente y sureste del lugar; entre las especies de árbol que albergan se encuentran: el pino, ciprés, encino, aceituno, ceiba, espino, bambú, madre cacao, entre otros.

El siguiente mapa especifica la cobertura forestal y los tipos de bosque, antes mencionados.

Mapa 4
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Cobertura forestal
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en información de IGN (Instituto Geográfico Nacional. GT). 2000. Mapas temáticos digitales de la República de Guatemala, a escala 1:250,000. Guatemala. 1 CD.

1.3.3 Suelos

El suelo es la parte superficial de la corteza terrestre biológicamente activa; la topografía del Municipio es ondulada e irregular, con pendientes del 10 al 35%, se caracteriza por ser apto para la agricultura y ganadería, por la superficie plana y arenosa que posee. A continuación se describe brevemente cada tipo de suelo.

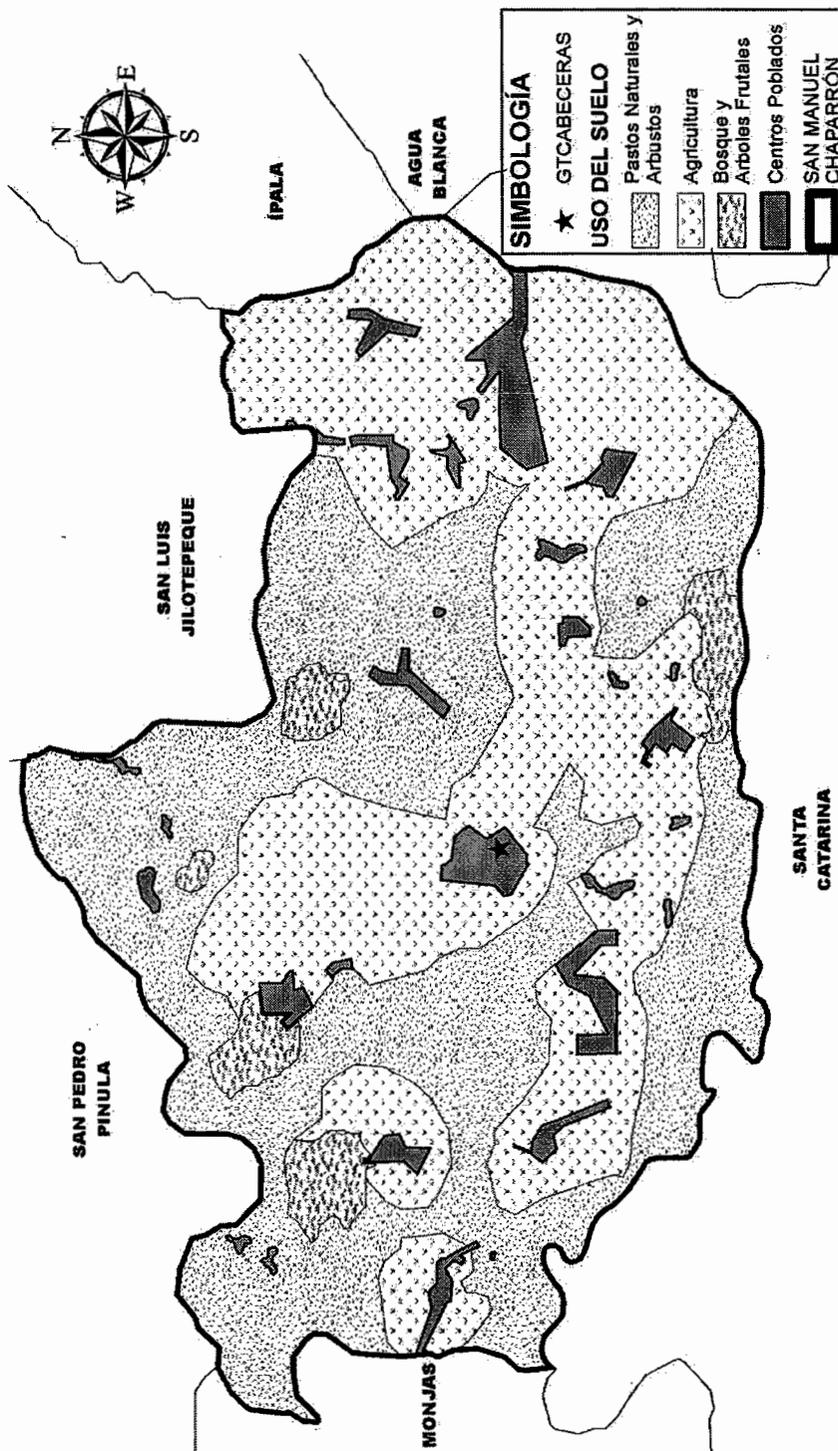
1.3.3.1 Series de suelos

De acuerdo al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, en el Municipio existen siete tipos o series de suelos, los cuales son: Suelo de Valles, caracterizado por componerse de distintas series de suelo y son los más productivos en la agricultura, el suelo Mongoy está compuesto por lava máfica con relieve escarpado y drenaje interno regular, es de color café oscuro, con textura y consistencia arcillosa, el suelo Jalapa contiene ceniza volcánica cementada de color claro, con relieve escarpado y buen drenaje interno, ideal para pastos y bosques, es de color gris oscuro y textura franco arenoso fino.

También existe el suelo Suchitán, integrado por ceniza volcánica máfica suelta de relieve escarpado y rápido drenaje, es de color café y consistencia franco arenoso suelto, el suelo Culma es relativamente profundo y pedregoso, adecuado al pastoreo, su material madre es lahar máfico de color café rojizo, con textura franco arcillo pedregosa y drenaje interno bueno, además, el suelo Chicaj se representa con relieves casi planos ubicados entre valles y cerros, integrados por ceniza volcánica cementada de color claro y mal drenaje lento, la textura es arcillosa plástica de color gris oscuro y por último, el suelo Jilotepeque es poco profundo sobre materiales mixtos compuestos de breccia máfica, con relieve escarpado y drenaje interno lento.

La utilización de los suelos fértiles del lugar es netamente en la agricultura, silvicultura y funcionales para la estadía de ganado. Gráficamente se muestran en el siguiente mapa.

Mapa 5
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Uso del suelo
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en información de IGN (Instituto Geográfico Nacional. GT). 2000. Mapas temáticos digitales de la República de Guatemala, a escala 1:250,000. Guatemala. 1 CD.

1.3.4 Fauna y flora

En la localidad reside variedad de especies de animales domésticos y silvestres, estos últimos, son vulnerables a la extinción por prácticas de cacería y deforestación. En el área de mayor vegetación habitan reptiles, aves, murciélagos, coyotes, conejos, gatos de monte, comadreas, entre otros, también, en los ríos se encuentran peces y cangrejos. Cabe destacar, que la región cuenta con biodiversidad de plantas silvestres, ornamentales, frutales y arbustos de madera.

1.4 POBLACIÓN

El análisis de las características propias de los residentes, permite conocer el número de hogares, tasa de crecimiento, población total de acuerdo al género, edad, pertenencia étnica, población económicamente activa, densidad poblacional, migración, tipo de vivienda que habitan, ocupación, salarios, pobreza y empleo. Los datos que a continuación se muestran, tienen respaldo por el Instituto Nacional de Estadística -INE- y extracción de información documental de instituciones de apoyo del lugar, en junio de 2013.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

De acuerdo al X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población total del Municipio era de 6,437 habitantes con 1,244 hogares y 7,206 habitantes con 1,622 hogares, respectivamente, con una tasa de crecimiento anual del 4%. Según la institución, la proyección del año 2013 es de 8,872 habitantes distribuidos en 1,774 hogares, con una tasa de crecimiento del 8%.

1.4.2 Por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Con la información obtenida de los censos nacionales de población y habitación 1994 y 2002, así como la proyección del año 2008 al 2020, se establece la segmentación de los habitantes, en cuando a características esenciales. La

distribución de la población por género, área geográfica, pertenencia étnica y edad, se demuestra en el presente cuadro.

Cuadro 2
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Población según género, área geográfica, grupo étnico y edad
Años 1994, 2002 y 2013

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población por género						
Hombres	3,094	48.07	3,304	45.85	3,841	43.29
Mujeres	3,343	51.93	3,902	54.15	5,031	56.71
Total	6,437	100	7,206	100	8,872	100
Población por área geográfica						
Urbana	2,066	32.10	2,481	34.43	3,234	36.45
Rural	4,371	67.90	4,725	65.57	5,638	63.55
Total	6,437	100	7,206	100	8,872	100
Población por grupo étnico						
Indígena	1,188	18.46	103	1.43	180	2.03
No indígena	5,249	81.54	7,103	98.57	8,692	97.97
Total	6,437	100	7,206	100	8,872	100
Población por edad						
0-6	1,331	20.68	917	12.73	1,073	12.09
7-14	1,574	24.45	1,871	25.96	2,405	27.11
15-64	3,192	49.59	3,949	54.80	4,731	53.33
65 ó mas	340	5.28	469	6.51	663	7.47
Total	6,437	100	7,206	100	8,872	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y Estimación de la Población Total por Municipio período 2008-2020, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

De los años comparados anteriormente, se destaca la mayor cantidad de habitantes representativos en la población femenina, concentración en el área rural, etnicidad no indígena y el promedio de edad de la población prevalece en menos de 64 años de edad. Según la entidad que proyecta el número de residentes del año 2013, estima la cantidad de 8,872 pobladores.

1.4.3 Densidad poblacional

En consideración a la proyección para el año 2013 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la distribución total de la población entre la extensión territorial a nivel República es de 142 habitantes por km², del departamento de Jalapa es

de 189 pobladores por km² y de acuerdo a los 123 km² de extensión territorial que posee el Municipio, asciende a 72 habitantes por km², sin embargo, este último dato comparado con los 52 pobladores establecidos en cada km² por el X censo nacional de población y V de habitación del año 1994, surgió un aumento de 20 personas por cada kilómetro cuadrado, por lo tanto, representa una saturación demográfica moderada para el casco urbano y mínima para el área rural.

1.4.4 Población económicamente activa -PEA-

“Según el Informe Nacional sobre el Desarrollo Humano 2007-2008 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-, la Población Económicamente Activa -PEA- se conforma de la población en edad y capaz de ocuparse laboralmente, a partir de los siete años de edad a más”³. La Organización Internacional del Trabajo -OIT- establece que la Población Económicamente Inactiva -PEI- en su mayoría son estudiantes y amas de casa.

La población que labora en el Municipio, de acuerdo a la investigación realizada en junio de 2013, se determinó que de 1,845 personas encuestas, 602 se encuentran dentro del rango de la PEA, de las cuales 377 son hombres y 225 mujeres. A continuación se muestran los datos de la población económicamente activa e inactiva de la localidad.

Cuadro 3
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Población económicamente activa e inactiva
Años 1994, 2002 y 2013

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2013		Encuesta 2013	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
PEA	1,533	23.82	2,982	41.38	3,478	39.20	602	32.63
PEI	4,904	76.18	4,224	58.62	5,394	60.80	1,243	67.37
Total	6,437	100.00	7,206	100.00	8,872	100.00	1,845	100.00

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

³ PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo). 2008. Una economía al servicio del desarrollo humano. Guatemala, página 195.

De los 494 hogares encuestados del Municipio en junio de 2013, se determina que el 33% de la población se clasifica como económicamente activa, mientras que el 67% se encuentra económicamente inactiva. Según el Instituto Nacional de Estadística -INE-, la comparación de la PEA del censo 2002 con la proyección del 2013, surge un decremento del 2.18%, derivado que algunos habitantes por razones laborales se han desplazado fuera del Municipio e inclusive del país. Por tal situación, el comportamiento es constante en cuanto a este indicador.

1.4.5 Migración

El desplazamiento geográfico interno y externo de ciertos pobladores del Municipio, es inducido por causas económicas, sociales y políticas, originadas por motivos laborales y superación personal. Del total de la población encuestada en junio de 2013, el 7.11% corresponde a inmigración, es decir, comprende la cantidad de personas provenientes de otras regiones y el 1.45% de emigración, el cual enmarca el flujo de habitantes que se retiraron de San Manuel Chaparrón.

1.4.6 Vivienda

El Instituto Nacional de Estadística -INE-, define casa formal como un espacio con ambientes adecuados y condiciones de salubridad mínimas para ser habitado, por lo tanto, la investigación de campo realizada en junio de 2013, determina el promedio de tipo de tenencia habitacional, que reúne las siguientes características: el 76.94% de viviendas son formales, 77.95% infraestructura propia, 53% y 44% respectivos a paredes de block y adobe, 86% techo de lámina y 80% piso de granito y/o cemento.

1.4.7 Ocupación y salarios

La población ocupada laboralmente, se dedica a las actividades productivas, de comercio y servicio, es por ello, que el 61% de los 494 hogares encuestados tienen ingresos mensuales por debajo de Q. 2,250.00, sin embargo, esta cifra es menor que el salario mínimo mensual que determina el Ministerio de Trabajo

(Q. 2,421.75) para el año 2013. Los ingresos económicos mensuales son irregulares por la ocupación temporal de la mayoría de las personas en estudio.

1.4.8 Pobreza

La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-, indica que la pobreza se deriva de la disponibilidad de ingresos económicos para satisfacer necesidades básicas. Según la investigación realizada en junio de 2013, se determina que el 40% de la población total del Municipio se encuentra en un nivel de pobreza extrema y 98% en pobreza general, ambos niveles se generan de la escolaridad restringida, escasas laboral y limitada situación agraria, mayormente se manifiestan en el área rural; no obstante, el 2% está fuera de pobreza, por el nivel económico que cubre necesidades básicas y especiales.

Parte de los indicadores socioeconómicos y culturales del Municipio, figura la inseguridad alimentaria poblacional, por consiguiente, la institución antes mencionada, contribuye a la disminución de dos casos de desnutrición crónica infantil, respectivos en la aldea Las Ventanas y caserío El Sitio, manifestados a inicios del año 2013, los cuales representan el 0.88% a nivel departamental.

1.4.9 Empleo

Luego del diagnóstico realizado en junio de 2013 al Municipio, se determina que la población laboralmente activa está representada con el 51%, sometida a las ramas productivas, de comercio y servicio, es decir, que de 1,845 personas encuestadas, 602 se clasifican como PEA (rango de 7 a 64 años de edad) de las cuales: 308 habitantes trabajan y 294 están desempleados.

1.4.9.1 Subempleo

Del empleo se origina el subempleo, con la persona capacitada para determinado cargo o puesto de trabajo que no es aprovechado a totalidad y opta por realizar labores de menor esfuerzo físico y/o mental, de retribución monetaria inferior. A

junio de 2013, 47 pobladores se encuentran en subempleo, es decir, el 15% de los 308 que laboran.

1.4.9.2 Desempleo

La tasa de desempleo en el Municipio es del 49%, esto se debe a que la mayoría subsiste al cosechar y consumir cultivos básicos de la canasta vital alimenticia, cosechados en terrenos propios y recibir remesas familiares.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

El elemento indispensable para la explotación agrícola, forestal y pecuaria del Municipio es la tierra. La estructura agraria analiza el régimen de tenencia, nivel de concentración, así como el uso y potencialidad de los suelos.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Enmarca la fragmentación territorial a través del régimen de asignación, derechos de propiedad, utilización, control y transferencia de la tierra, con énfasis en las responsabilidades y limitaciones que conllevan. Los sistemas de propiedad determinan el uso, tiempo y condiciones de la extensión superficial; la tenencia geográfica del Municipio se especifica a continuación.

Cuadro 4
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Tenencia de la tierra
Años 1979, 2003 y 2013

Régimen de tenencia	Número de fincas	%	Superficie (en manzana)	%
Censo 1979				
Propia	828	52.14	20,504	87.18
En arrendamiento	269	16.94	643	2.73
En colonato	-	-	-	-
Ocupada	2	0.11	6	0.03
Comunal	5	0.31	20.61	0.09
Otra forma	11	0.72	32.14	0.14
Propia y arrendada	449	28.27	2,178	9.26
Propia y comunal	4	0.25	11.38	0.05

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Otra forma mixta	20	1.26	123.25	0.52
Total	1,588	100	23,518.00	100
Censo 2003				
Propia	692	33.67	11,134	74.87
En arrendamiento	933	45.40	2,086	14.03
En colonato	3	0.15	3	0.02
Usufructo	2	0.10	5	0.03
Ocupada	0	0.00	22	0.15
Otra forma	3	0.15	21	0.14
Propia y usufructo	5	0.24	89	0.60
Propia y colonato	13	0.63	561	3.77
Propia y ocupada	30	1.46	91	0.61
Otra forma mixta	94	4.57	859	5.78
Total	2,055	100	14,871	100
Investigación 2013				
Propia	138	42.58	3,520	87.52
En arrendamiento	187	57.42	502	12.48
En colonato	-	-	-	-
En usufructo	-	-	-	-
Otra	-	-	-	-
Total	325	100	4,022	100

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

De lo anterior, se establece que del año 2003 al 2013 se redujo el número de fincas que infiere a la repartición de herencias territoriales, por lo tanto, predomina la tenencia propia y arrendada.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

Según la evaluación del régimen de tenencia, el uso actual y potencial de la tierra es altamente representativo en prácticas agrícolas, sobre el manejo de cultivos permanentes, semipermanentes, anuales, temporales, pastos, bosques y otros. El siguiente cuadro exhibe la utilización del recurso agrológico en el Municipio.

Cuadro 5
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Uso de la tierra
Años 1979, 2003 y 2013

Régimen de tenencia	Número de fincas	%	Superficie (en manzana)	%
Censo 1979				
Cultivos permanentes o semipermanentes	5	0.29	405.00	1.72
Cultivos anuales o temporales	726	45.74	6,954.00	29.57
Pastos	120	7.55	12,171.00	51.75
Bosques	61	3.82	3,704.00	15.75
Otros	676	42.60	284.00	1.21
Total	1,588	100	23,518.00	100
Censo 2003				
Cultivos permanentes o semipermanentes	14	0.69	2,237	15.04
Cultivos anuales o temporales	1,593	77.50	3,916	26.33
Pastos	104	5.10	1,191	8.01
Bosques	18	0.87	92	0.62
Otros	326	15.84	7,435	50.00
Total	2,055	100	14,871	100
Investigación 2013				
Cultivos permanentes o semipermanentes	3	0.94	761	18.92
Cultivos anuales o temporales	258	79.39	1,126	28.01
Pastos	15	4.55	273	6.80
Bosques	4	1.14	24	0.59
Otros	45	13.98	1,838	45.68
Total	325	100	4,022	100

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

Según los datos anteriores, el comportamiento sobre la utilización de la superficie fértil, que surge de los años 1979 y 2003 de estudio agropecuario, comparados a la investigación realizada en 2013, demuestran que la prevalencia de cultivos anuales y temporales no ha variado significativamente, por tener mayor influencia en las fincas y los recursos naturales que la rige.

1.5.3 Concentración de la tierra

Se representa en forma paralela por el número de propietarios que tiene una extensión terrestre. En el Municipio existen estratos agrarios, cuya unidad de medida es en manzanas, los cuales son: microfincas (de 1 cuerda a menos de 1 manzana), subfamiliares (1 manzana a menos de 10), familiares (10 manzanas a menos de 64) y multifamiliares (1 caballería a más).

El tamaño de concentración, deriva las posibilidades de ampliación de fronteras agrícolas, por el aumento geográfico del área que asciende de un estrato a otro, especialmente de microfincas a fincas multifamiliares. De acuerdo al censo nacional agropecuario del año 2003 comparado a la investigación de campo realizada en 2013, existían 2,055 haciendas que fueron convertidas en 325 fincas, mismas que enmarcan los nuevos límites territoriales del lugar.

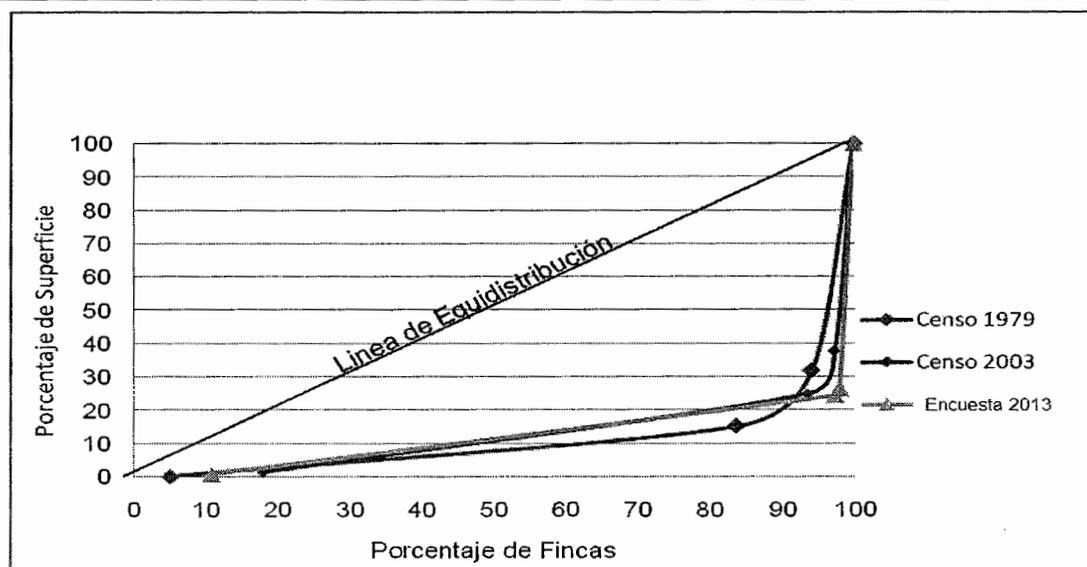
1.5.3.1 Coeficiente de Gini

Es un indicador que mide porcentualmente el grado de concentración de la tierra, entre más alto sea el índice, mayor es la asignación. Con base en el último censo nacional agropecuario del año 2003 realizado en el país, se determina matemáticamente la proyección de la distribución geográfica al año 2013, por consiguiente, el coeficiente de Gini del año base era del 74%, el cual se incrementó un 1% para el año proyectado, clasificado con alto nivel de distribución territorial pero con leve reconcentración.

1.5.3.2 Curva de Lorenz

Es la representación gráfica de la desigualdad relativa referente a la agrupación territorial, determinada por la distancia en que se encuentra de la línea de equidistribución. La siguiente gráfica muestra el comportamiento de la concentración terrestre del Municipio.

Gráfica 1
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Curva de Lorenz
Años 1979, 2003 y 2013



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

El esquema anterior confirma el nivel de concentración de la tierra del año 2013, que a su vez, continúa con la tendencia manifestada desde períodos históricos respectivos.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

El apoyo y bienestar social de las comunidades está ligado primordialmente a la obtención de los servicios básicos necesarios, tales como: educación, salud, agua potable, energía eléctrica, drenajes, sistema de tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos, recolección de basura, letrinización y cementerios. A continuación, se describe la cobertura e infraestructura de cada prestación.

1.6.1 Educación

Dentro de la localidad se identifica una oferta educativa en los niveles de pre-primaria, primaria, secundaria y diversificado, proporcionados por entes públicos,

privados y por cooperativa. En junio de 2013 laboran 142 docentes que imparten clases magistrales en los 44 centros educativos funcionales, de los cuales, el 90% no posee las condiciones de infraestructura adecuadas, no obstante, el mobiliario y equipo es aceptable en un 85%.

Según estimaciones de la Coordinadora Técnica Administrativa -CTA- y la Oficina de Planificación Educativa de la Dirección Departamental, del Ministerio de Educación de Jalapa, indican que en el municipio de San Manuel Chaparrón a inicios del año 2013, la población estudiantil oficialmente inscrita en los diferentes niveles académicos es de 1,860 en el sector público, 374 en privado y 207 por cooperativa, este último solo cuenta con el nivel secundario y diversificado, por lo tanto, el 80% corresponde a la cobertura estudiantil y la deserción estudiantil relativa a los grados académicos está representada con el 20%.

La proyección del Instituto Nacional de Estadística -INE- y estadísticas del Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, reflejan que del año 2013 el 20% de los habitantes mayores de 7 años de edad son analfabetas, es decir, no saben leer y escribir.

1.6.2 Salud

Por parte del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, se establece en el Municipio un Centro de Salud tipo B ubicado en el casco urbano y un Puesto de Salud en la aldea Poza Verde, ambos impulsan programas de salud preventiva, tales como: jornadas de vacunación, planificación familiar, orientación contra la malaria y otras plagas de la zona. Ambos establecimientos carecen de equipo tecnológico suficiente para atender el volumen alto de demanda o emergencias mayores, en tal situación, el paciente es remitido a los centros asistenciales de la Cabecera Departamental, quien debe trasladarse por medio de vehículo propio, rentado y/o transporte público, debido a que el servicio de bomberos no cubre dicha zona.

De acuerdo a la información proporcionada por el Centro de Salud de la localidad, en junio de 2013, las tasas de natalidad, morbilidad adulta e infantil y defunción general, se determinan con base en cada mil habitantes, representadas por el 19%, 7% y 8% respectivamente.

1.6.3 Agua, energía eléctrica y drenajes

El agua potable es extraída de nacimientos y pozos jurisdiccionales; según la municipalidad, la accesibilidad de agua entubada en viviendas al año 2013 es de 91%, cabe mencionar, que estudios realizados en el área de salud de Jalapa, demuestran que el vital líquido se considera no fiable para consumo humano, por el grado de contaminación que presenta.

El Municipio cuenta con energía eléctrica a cargo de ENERGUATE, la cobertura del servicio es de 91%. El alumbrado público tiene un costo aproximado de Q. 81.00 mensuales, acreditados a cada vivienda.

Al primer semestre del año 2013, se cuantifica el 38% de viviendas que cuentan con servicio de drenajes funcionales, pese al déficit, las aguas servidas se canalizan en el río Chaparrón, esto impacta negativamente en la salubridad y medio ambiente del lugar.

1.6.4 Sistema de recolección de basura

La municipalidad presta el servicio de recolección de desechos sólidos, por medio de un vehículo de carga tipo camión, el cual realiza el recorrido por calles y avenidas del pueblo los días miércoles, con un costo mensual de Q. 5.00 por vivienda, sin embargo, el servicio es irregular en el área rural, esto genera que las personas opten por incinerar, enterrar o arrojar la basura a los ríos.

1.6.5 Sistema de tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos

La inexistencia de un tratamiento al afluente de aguas residuales y en presencia

de un vertedero habilitado para alojamiento de desechos sólidos, procede a que ambas situaciones, son causantes de proliferación nociva de plagas, gases contaminantes, enfermedades que afectan a la población y al ecosistema de la localidad.

1.6.6 Letrinización y otros servicios sanitarios

En consideración a los 494 hogares encuestados en junio de 2013 en el Municipio, se determina que el servicio sanitario o lavable cubre 410 hogares, representados con el 83% y 84 viviendas poseen letrina o pozo ciego, identificados con el 17%.

1.6.7 Cementerios

El cementerio localizado en la Cabecera Municipal es administrado por la municipalidad, en relación a resguardo y limpieza, además, existen tres cementerios promulgados como públicos en el área rural, localizados en las aldeas: El Espinal, Los Amates y El Pedernal, respectivamente. Los terrenos que albergan a los cementerios rurales, fueron donados por residentes de los centros poblados correspondientes.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Comprende la inversión en bienes muebles e inmuebles que facilitan el flujo productivo del Municipio. Tradicionalmente, se ejecuta por el sector público, igualmente, está sujeta a las variaciones que incorpora de manera plena o parcial el sector privado. La situación de la localidad es la siguiente.

1.7.1 Unidades de riego

La sistematización técnica de riego se manifiesta en la actividad agrícola, misma que incorpora: tipo de riego, maquinaria, fuente de agua superficial o subterránea, almacenamiento, transporte, distribución y métodos de aplicación en el campo. Los sistemas de riego por goteo y de gravedad, principalmente se

utilizan para el cultivo de tomate y chile pimiento, generalmente, el maíz y frijol dependen de los ciclos de lluvia absorbentes como irrigación natural.

1.7.2 Instalaciones agropecuarias

La inexistencia de instalaciones agropecuarias formales, tales como: centros de acopio, rastros y establecimientos de capacitación técnica, limitan el desarrollo de las actividades agropecuarias, por ende, obliga a los productores a vender sus productos a precios equivalentes al costo por unidad.

1.7.3 Mercados

Únicamente existe el mercado municipal, que se lleva a cabo los días sábados por medio de puestos de venta individual al aire libre, establecidos alrededor del parque central del pueblo. Cabe destacar, que existe un edificio especial para albergar a vendedores pero no funciona como tal, eventualmente sirve para oficinas de algunas entidades de apoyo.

1.7.4 Vías de acceso

La ruta RDJAL-01 es considerada como la principal vía de acceso, que conecta la Cabecera Municipal con la Cabecera Departamental por la carretera RN-19, debido a las condiciones estructurales que presenta, por lo tanto, esta vincula al municipio de Monjas, seguidamente, incursiona en el municipio de San Manuel Chaparrón, a través de las aldeas: Damián, Los Amates y Llano verde, hasta llegar al pueblo con una distancia de 9 km de recorrido. También, se considera la ruta RDJAL-07 por la carretera RN-18, relativa en los municipios de Agua Blanca e Ipala, respectivos de los departamentos de Jutiapa y Chiquimula.

La infraestructura vial que conecta el Municipio con otras regiones, en su mayoría se encuentra asfaltada, asimismo, el 80% de las carreteras que comunican los centros poblados con la Cabecera Municipal son de concreto y el 20% corresponde a carreteras de terracería.

1.7.5 Puentes

A junio de 2013 en el Municipio existen 11 puentes, de los cuales dos se localizan en el casco urbano y nueve en el área rural. La infraestructura es aceptable en la contribución con la intercomunicación de la región, cabe resaltar, que la ejecución de dos puentes vehiculares en la aldea El Pedernal se encuentran en proceso de construcción, denominados como: El Pedernal y Los Trinidad.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

La empresa ENERGUATE, brinda cobertura a 258 unidades no domiciliarias, distribuidas en 17 edificios públicos gubernamentales, 213 pequeños comercios, 25 comercios y servicios, 2 instalaciones municipales y 1 edificio municipal. Según los datos expuestos, la mayor cantidad de energía eléctrica comercial se concentra en pequeños comercios, no obstante, la localidad carece de industria.

1.7.7 Telecomunicaciones

El Municipio no posee servicio de correo domiciliar, sin embargo, en cuanto a los medios electrónicos están disponibles los servicios de telefonía fija y móvil, internet, televisión por cable y en menor medida la radio. El servicio de telefonía es prestado por las compañías Movistar, Claro y Tigo, mismas que brindan señal de internet a través de modem inalámbrico, el servicio de cable satelital es proporcionado por las empresas privadas Cablevisión y Netcom.tv, la mayoría de personas no utilizan equipos estereofónicos para sintonizar la radiotransmisión, porque lo sustituyen con teléfonos móviles que tienen esa función.

1.7.8 Transporte

El traslado de productos y/o materiales dentro y fuera de la localidad, es realizado por medio de vehículos tipo camión y tipo pick up. El servicio de transporte público está a disposición de los habitantes con moto taxis y microbuses que cubre las rutas que conectan a todos los centros poblados, de la misma manera, los buses

extraurbanos de las empresas Transportes Cumay y Transportes Morales, circulan recíprocamente desde la Cabecera Departamental, atraviesan el Municipio y finalizan el recorrido en el municipio de Agua Blanca, departamento de Jutiapa.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

“Es la forma en que se organizan los entes económicos y sociales del Municipio, con el fin de alcanzar el desarrollo socioeconómico de la población”⁴.

1.8.1 Organizaciones sociales

La organización social está condicionada por agrupaciones de personas, con fines de mejoramiento social en la localidad, destacándose: los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- que impulsan las necesidades de los pobladores, las organizaciones de carácter religioso promueven actividades sociales a lo que profesan, el comité de vigilancia se encarga de la seguridad ciudadana, el comité de feria organiza actividades sociales, culturales y deportivas desarrolladas en la fiesta patronal y el comité Poza Verde que únicamente funciona para la aldea del mismo nombre, proporciona medicamentos a adultos mayores y brinda servicio de extracción de basura, ambas acciones son patrocinadas por los habitantes originarios del lugar con residencia en Estados Unidos de Norteamérica.

1.8.2 Organizaciones productivas

Están condicionadas por grupos de habitantes que pretenden lucrar en beneficio personal. En el Municipio existe la organización de Agricultores y Ganaderos de Chaparrón -AGACH-, que beneficia únicamente a sus integrantes aunque no está legalmente establecida, además, prevalece una asociación de 30 mujeres agricultoras dedicadas al cultivo de hortalizas en la aldea Las Ánimas, con

⁴ Aguilar Catalán, J. A. 2013. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en países que han sido mal administrados. 3ª. Ed. Guatemala, Ediciones Renacer. Página 44.

dependencia del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA- que les proporciona insumos y La Cooperativa El Común beneficia a 28 personas con una extensión territorial comunal, financiada por el Fondo de Inversión de Desarrollo Agrícola -FIDA-, la cual le brinda soporte gubernamental de asesoría técnica para manejo de cultivos, siembras, exportaciones, entre otros.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Las instituciones estatales, municipales y privadas, brindan asistencia de acuerdo a su función. En cobertura estatal se encuentra: el Juzgado de Paz Penal II, Policía Nacional Civil -PNC-, Centro y Puesto de Salud, Programa ETV contra la Malaria, Registro Nacional de las Personas -RENAP-, Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, Coordinadora Técnica Administrativa -CTA- (educación), Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Centro de Atención Mis Años Dorados (ayuda al adulto mayor), Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

Las entidades de perfil municipal figura la municipalidad de San Manuel Chaparrón, Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de la Niñez y Adolescencia; y del sector privado, el Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-, Asociación Pro Bienestar de la Familia -APROFAM-, entre otras.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En el área rural se presenta la mayoría de necesidades socioeconómicas de la población, referentes al acceso total de servicios básicos, infraestructura y asesoría técnica en prácticas productivas, de comercio y servicio. Por lo tanto, la ejecución de proyectos sociales y productivos, genera desarrollo sostenible en las comunidades jurisdiccionales, reflejado en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes. (se amplía en el capítulo IV)

1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Comprende el movimiento lucrativo de las ramas productivas, comerciales y de servicios, así como, el ingreso de divisas que fluctúan en la economía del Municipio.

1.11.1 Flujo comercial

La localidad está sujeta a las actividades productivas, comerciales y de servicios, pero carece de industria y agroindustria, por tal necesidad, los alimentos procesados, medicamentos, materiales para la construcción, ropa y accesorios, entre otros, provienen de la Ciudad Capital, Municipios y Departamentos vecinos.

1.11.1.1 Productos que importa el Municipio

La compra y venta que genera el intercambio de los artículos que ingresan al comercio del lugar, se describe como importación, los cuales son: productos básicos, de limpieza, mecánica automotriz, medicamentos, frutas, verduras, materiales de construcción, insumos para actividades agrícolas, pecuarios, artesanales, útiles escolares, equipo tecnológico, electrodomésticos, ropa y accesorios en general.

1.11.1.2 Productos que exporta el Municipio

Los principales productos exportados son: maíz blanco, maíz amarillo, frijol negro, frijol rojo, frijol blanco, arroz, tomate, chile pimiento, sandía, productos lácteos, ganado bovino para doble propósito, ganado porcino, ganado caprino, ganado equino y aves de corral. La transacción es realizada por los acopiadores rurales y en ocasiones, el oferente transfiere los productos directamente al punto de venta con vehículo propio o flete, comercializados en la Ciudad Capital, departamentos de Jalapa, Chiquimula y Jutiapa.

1.11.2 Flujo financiero

Representa el ingreso monetario obtenido por la venta de productos agrícolas,

pecuarios, artesanales, conjuntamente con actividades de comercio, servicio y remesas procedentes del exterior, que contribuyen al bienestar económico de los habitantes.

1.11.2.1 Remesas familiares

Existe escases de oportunidades laborales dentro del Municipio, de esto se deriva la migración de algunos habitantes, quienes promueven remesas a sus familias para mejorar las condiciones de vida y generarles poder adquisitivo sobre productos de primera necesidad, insumos agropecuarios, construcción de viviendas y establecimiento de negocios propios. Cabe resaltar, que el Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL- ubicado en el casco urbano, reporta un estimado de 1,400 remesas mensuales, la mayoría provenientes de Estados Unidos de Norteamérica.

1.12 RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Las actividades agrícolas, pecuarias, artesanales, de comercios y servicios, influyen directamente en la economía y manutención de la población.

1.12.1 Actividades productivas, de comercio y servicio

La actividad agrícola es la más influyente en la economía, generación de empleo y valor de la producción. En todos los estratos de finca se produce maíz y frijol, pero el tomate y maicillo se cultivan en las fincas subfamiliares y multifamiliares, los cuales se destacan como los cuatro principales cultivos rentables, por tal razón, el primero y segundo producto constituyen la alimentación básica de la población, el tercero representa la mayor fuente de ingreso monetario para los productores y el cuarto es complementario con ingresos adicionales; también, se cosecha mango, papaya, banano, ayote, elotín y sandía, en menor escala que los anteriores.

La actividad pecuaria es desarrollada en el proceso de crianza y engorde de

ganado bovino, porcino, caprino, equino y aves de corral, utilizados en mayor parte para autoconsumo (excepto el caprino y equino) y venta. Las manadas son distribuidas en todos los estratos agrarios, sin embargo, el ganado bovino prevalece representativamente en las fincas multifamiliares.

En la práctica artesanal los pobladores elaboran productos derivados de la leche, tejidos típicos y pan, con herramientas tradicionales, la carpintería, herrería y sastrería son de menor relevancia que las anteriores. Cabe resaltar, que los productos lácteos representa el 64% del valor de la producción.

Las actividades de comercio y servicio, se desarrollan a través de la transacción de bienes y servicios, dentro del Municipio se cuantifica un total de 560 establecimientos, de los cuales 484 son comercios y 76 de servicios, representados con el 86% y 14% respectivamente. A continuación es especificada la participación de cada actividad.

Cuadro 6
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Resumen de actividades productivas
Año 2013

Actividad	Volumen de producción	%	Valor de la producción en Q.	Generación de empleo				
				%	Jornal	% Empleos	%	
Agrícola	109,726	3	15,033,250	51	1,891	81	1,160	55
Pecuaría	3,823	1	12,381,420	42	454	19	262	12
Artesanal	2,653,614	96	1,977,710	7	-	-	117	6
Comercio*	-	-	-	-	-	-	484	23
Servicios*	-	-	-	-	-	-	76	4
Total	2,767,163	100	29,392,380	100	2,345	100	2,099	100

* En la naturaleza de estas actividades no existe volumen y valor de la producción.

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

Las actividades agrícolas, pecuarias y artesanales son las representantes vitales del valor total de la producción, de ellas, el empleo se cuantifica en jornal asalariado o familiar, igualmente, la dinámica de comercio y servicio predomina en su mayoría en el casco urbano.

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

En este apartado se expone la situación administrativa de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, con el fin de establecer deficiencias administrativas y por consiguiente erradicarlas conforme a las propuestas de solución (implícitas en el capítulo III). El régimen legal y la problemática interna detectada, son desarrollados en los presentes numerales.

2.1 MARCO LEGAL

En Guatemala existe un sistema de leyes que rige el funcionamiento integral del gobierno o administración municipal, el cual se desglosa con las legislaciones descritas a continuación.

2.1.1 Constitución Política de la República de Guatemala

Está promulgada por la Asamblea Nacional Constituyente, la cual enfatiza “el régimen municipal contenido en el artículo 253, en mención de los Municipios de la República de Guatemala, constituidos como instituciones autónomas correspondientes a elegir sus propias autoridades, obtener y disponer de sus recursos y atender los servicios públicos locales, ordenamiento territorial jurisdiccional, así como el cumplimiento de fines propios”⁵.

El artículo 254, establece que el gobierno municipal será gestionado por un Concejo, integrado con el Alcalde, Síndicos y Concejales, electos mediante el sufragio electoral transparente en un período de gestión de cuatro años, con iniciativa a ser reelegidos.

La captación de recursos económicos del Municipio, contenido en los artículos

⁵ Constitución Política de la República de Guatemala. 1985. Capítulo VII: Régimen municipal. Guatemala. Página 112.

255 y 257, deberá ajustarse al principio de legalidad en beneficio del fortalecimiento socioeconómico, a efecto de la realización de obras y prestación de servicios básicos, de acuerdo a la designación presupuestaria anual otorgada por el Estado, dividido en un 90% para programas y proyectos de educación, salud, infraestructura y servicios públicos y 10% para financiar gastos de funcionamiento.

2.1.2 Código Municipal, Decreto 14-2012 (reformas)

El Congreso de la República de Guatemala aprueba las reformas del Código Municipal, con el objetivo de desarrollar principios constitucionales referentes a generalidades, población, territorio, gobierno, administración, hacienda y régimen sancionatorio del Municipio, asimismo, el contenido de las competencias correspondientes en cuanto a las materias que éstas regulen.

2.1.3 Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002

El objetivo de la ley es organizar y coordinar la administración pública, mediante la formulación de políticas de mejoramiento, planes y programas presupuestarios, además, el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada. La sistematización de los consejos de desarrollo, infiere en la participación de etnias poblacionales en la gestión pública, realizada en el proceso de planificación democrática del desarrollo, en consideración a los principios de cultura y dialectos.

2.1.4 Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002

Atribuye el deber constitucional del Estado, al implementar del procedimiento de la descentralización económica administrativa, para lograr el adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada con el traslado de competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al Municipio y demás instituciones gubernamentales.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la administración municipal y el funcionamiento de la entidad reguladora, con la finalidad de detectar las causas y efectos de la problemática interna, para analizar y proponer alternativas viables de solución que contribuyan a la erradicación de la misma.

El análisis administrativo de la municipalidad se manifiesta a través de las etapas o fases del proceso administrativo, constituidas en: planificación, organización, integración, dirección y control; las cuales se desarrollan a continuación.

2.2.1 Planificación

“Consiste en un conjunto de acciones realizadas en el presente de una organización, con el objetivo de lograr resultado a futuro, que permitan la toma decisiones certeras, con desarrollo organizacional eficiente y eficaz”⁶.

A junio de 2013 la municipalidad carece de planes de acción que favorezcan el manejo de labores administrativas internas, sin embargo, la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- brinda asistencia técnica a la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, en la formulación del Plan Operativo Anual -POA- y el Plan de Gobierno Local -PGL-, los cuales, únicamente se enfocan a la ejecución de proyectos de carácter social y productivo, para el bienestar de la población.

2.2.1.1 Planificación estratégica

El marco estratégico institucional está plasmado en el Plan Operativo Anual -POA- de la localidad, mismo que describe la misión, visión, valores y objetivos generales

⁶ Koontz, H. y Weihrich, H. 2004. Administración: una perspectiva global. México, McGraw Hill. Página 118.

designados éticamente. Cabe mencionar, que los objetivos estratégicos están orientados al cumplimiento de los planes de acción, enfocados al desarrollo social del Municipio. La presente tabla define la planeación institucional.

Tabla 2
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Planificación estratégica de la Municipalidad
Período 2012 – 2016

Misión	Somos una entidad autónoma que promueve el desarrollo del Municipio a través de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales y prestación de servicios que contribuyen a mejorar la calidad de vida, para satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población.			
Visión	Ser una municipalidad responsable, que brinde los servicios más elementales a los habitantes e impulsar proyectos de inversión social e infraestructura que promuevan el desarrollo del Municipio, que consolide la confiabilidad plena de los habitantes, en donde sus demandas sean atendidas y juntos lograr un desarrollo integral sostenible para la población.			
Principios o valores	• Transparencia • Compromiso	• Honestidad • Fidelidad	• Honradez • Respeto	• Responsabilidad • Equidad
Objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones de salud, educación y medio ambiente. • Fortalecer la infraestructura productiva, educativa, recreativa y cultural. • Promover programas de desarrollo humano integral. 			

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Plan Operativo Anual -POA- de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

En la municipalidad no existen documentos visibles que evidencien la filosofía estratégica, consecuentemente, la mayoría de los colaboradores desconocen el fundamento que define a la entidad, por los resultados de las encuestas realizadas en junio de 2013, los cuales revelan que el personal de las oficinas técnicas municipales, es decir, la Dirección Municipal de Planificación -DMP- y la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, tienen conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, a través de la consulta puntualizada sobre ejecuciones operativas, descritas en los planes mencionados con anterioridad.

2.2.2 Organización

“Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, a propósito de alcanzar su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”⁷.

A continuación se detalla la estructura organizacional, referente a: los niveles jerárquicos, capacitación al capital humano y guías administrativas existentes.

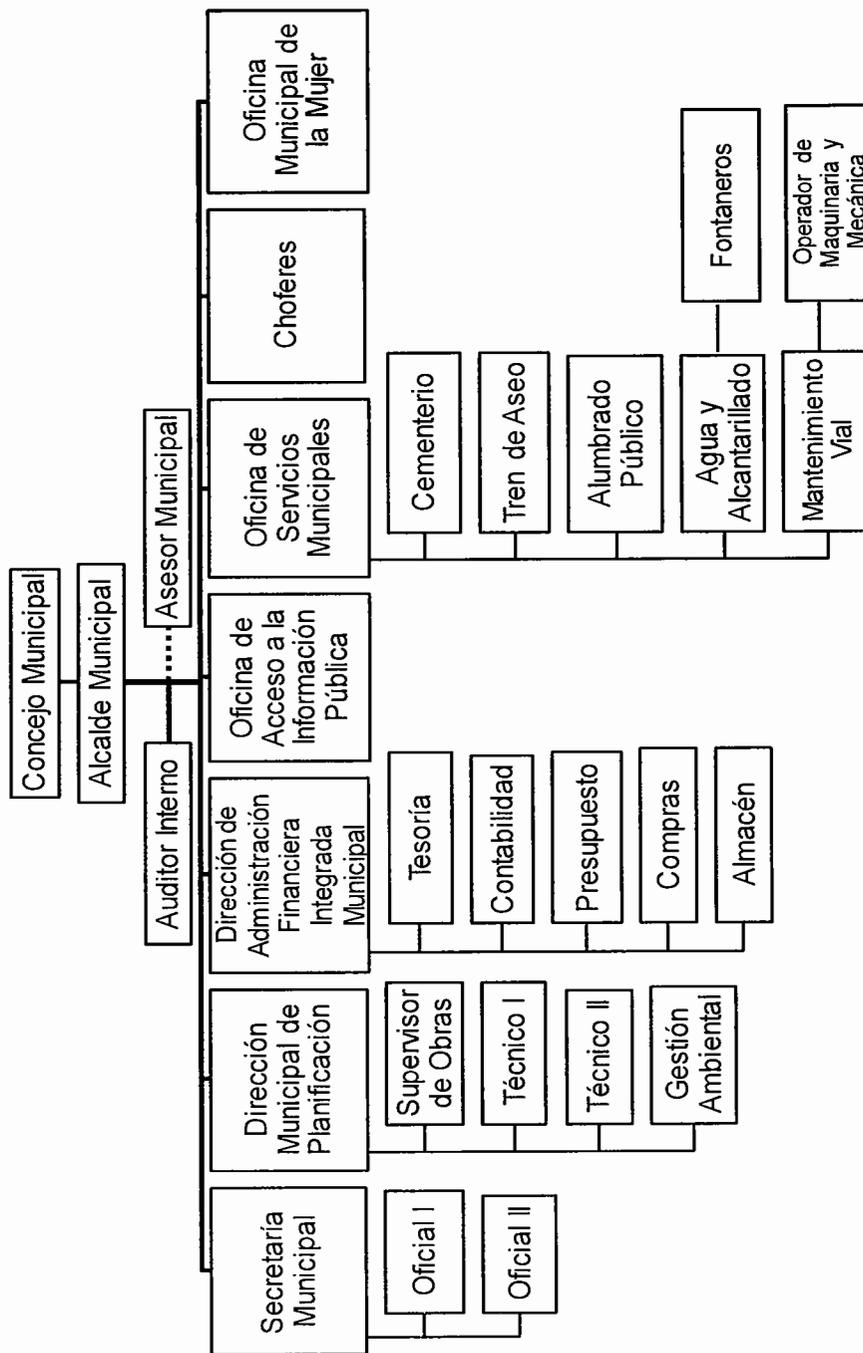
2.2.2.1 Estructura organizacional

La alineación administrativa está integrada por el nivel estratégico, táctico y operativo, con apoyo de asesorías administrativas, financieras y jurídicas, por lo tanto, reúne las características de clasificación general, integral y vertical, debido a que las áreas se integran de acuerdo a la magnitud y relaciones de dependencia ramificadas descendentemente.

Según el estudio administrativo realizado, el organigrama municipal se encuentra deficiente y desactualizado, porque hubo rotación de personal por la creación de una unidad administrativa en abril de 2013, denominada Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia, sin embargo, no está integrada en el en el esquema general, al igual que el Asesor Financiero, Asesor Jurídico, Asistente del Alcalde y Mensajero. Para mejor comprensión, la siguiente gráfica expone la conformación organizacional.

⁷ Reyes Ponce, A. 2012. Administración moderna. México, Limusa. Página 276.

Gráfica 2
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Estructura organizacional municipal
Año 2013



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

Según las entrevistas realizadas en cada nivel jerárquico, se determinó que todo el personal conoce la estructura organizacional de la entidad, por medio de las atribuciones designadas a cada área respectiva. El clima organizacional, está constituido por las relaciones interpersonales, debido a que la mayoría de los colaboradores están vinculados a una amistad de años atrás, lo cual se refleja en una convivencia armoniosa dentro y fuera del ámbito laboral.

2.2.2.2 Niveles jerárquicos organizacionales

De acuerdo al organigrama anterior, la administración municipal está distribuida en tramos departamentales escalonados, que revelan relaciones de dependencia, mismos que se desglosan de la siguiente manera.

- **Nivel 1: superior, gobierno municipal**

Ejerce la autoridad en línea, con exclusividad del **Concejo Municipal** en el ejercicio del gobierno del Municipio, que conjuntamente con las demás personas autoritarias, velan por la integridad patrimonial y satisfacción de las necesidades sociales de la población.

La respectiva nómina está integrada con: el Concejal Primero, Concejal Segundo, Concejal Tercero, Síndico Primero, Síndico Segundo, Síndico Suplente y Alcalde Municipal, quienes forman parte del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- que a su vez, se encuentra conformado por un representante del Juzgado de Paz, Coordinadora Técnica Administrativa de Educación, Policía Nacional Civil, Centro de Salud y Presidentes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-, dichos miembros, realizan reuniones programadas al último viernes de cada mes, sobre aspectos de desarrollo integral del Municipio.

La **Alcaldía Municipal** está presidida por el personero legal de la misma y facultado por el Concejo Municipal, sobre la participación en la toma de decisiones relacionadas al plan de gobierno local que rige el bienestar social de la población.

El artículo 88 del Código Municipal establece que las atribuciones del **Auditor interno**, inciden en la sistematización de la ejecución presupuestaria, designada al cumplimiento de programas y proyectos públicos.

- **Nivel de asesoría o staff**

Ejecutan funciones de asesoría o consejería profesional en el nivel estratégico, en cuanto al desenvolvimiento administrativo, financiero, jurídico, técnico y social de los planes organizacionales, posteriormente, ejercen control sobre el avance de los mismos.

Las unidades que proporcionan asesoría corporativa en el contexto institucional interno, figura la Gerencia o Asesoría Interna Municipal, Asesoría Financiera y Jurídica Individual; de igual forma, la asistencia técnica externa es proporcionada por instituciones estatales y no gubernamentales.

- **Nivel 2: intermedio, jefes de área**

Este nivel se concentra en los directores o representantes autoritarios, correspondientes a los departamentos: Secretaría Municipal, Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, Oficina de Acceso a la Información Pública -ODAI-, Oficina Municipal de la Mujer -OMM- y Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia -ONA-, quienes se encargan de lograr los objetivos propuestos en cada unidad, a través de la orientación y cumplimiento adecuado de las actividades imputadas.

- **Nivel 3: operativo**

Están contenidas todas las áreas dependientes o subordinadas, respectivas del nivel antes mencionado, no obstante, se excluyen a las últimas tres unidades, debido a que únicamente labora una persona delegada.

2.2.2.3 Capacitación

Las capacitaciones periódicas que recibe el recurso humano, está ligado a las

funciones que desempeña cada departamento. La Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, Oficina Municipal de la Mujer -OMM- y Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia -ONA-, reciben capacitación a través de talleres o seminarios administrativos y técnicos, impartidos por instituciones delegadas a ello, las cuales se detallan en la presente clasificación.

- **Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-**
 - Gobierno y Administración del Municipio.

- **Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-**
 - Geografía e hidrología.
 - Catastro.
 - Propuestas de inversión, entre otros.

- **Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN- e Instituto de Fomento Municipal -INFOM-**
 - Enriquecimiento ilícito.
 - Finanzas.
 - Formulación de presupuesto. (-INFOM-)
 - Nomenclaturas. (-INFOM-)
 - Sistema SICOIN GL, entre otros.

- **Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-**
 - Formulación del Plan Operativo Anual -POA- (-MINFIN-)
 - Evaluación de proyectos y módulo de seguimiento.
 - Tratamiento de desechos sólidos y aguas residuales (-MARN-)
 - Inversión y priorización de proyectos, entre otros.

- **Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-, Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM- y Fundación Sobrevivientes**
 - Maltrato infantil y abuso intrafamiliar.
 - Derechos humanos y de la mujer.
 - Manualidades, diseño de modas, preparación de alimentos, entre otros.

Cabe resaltar, que la mayoría de conferencias, talleres y seminarios, se llevan a cabo en la cabecera departamental de Jalapa o en la Ciudad Capital, además, se manifiesta la inexistencia de programas de capacitación sobre servicio al público, específicamente en el área de receptoría que se encuentra instalada en la Tesorería Municipal, que tiene como función principal atender los requerimientos de los pobladores, de manera directa.

2.2.2.4 Manuales administrativos

Son instrumentos administrativos diseñados sistemáticamente para fijar funciones y/o procesos, atribuidos a cada departamento y puesto de trabajo, con el fin de favorecer el desempeño laboral de los colaboradores.

A junio de 2013, la municipalidad cuenta con un manual de organización y un manual de normas y procedimientos, que únicamente son de beneficio y aplicación para la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, la cual posee su propio reglamento administrativo.

También existe un manual de funciones y responsabilidades que puntualiza las atribuciones asignadas a cada módulo ejecutor y un reglamento interno municipal, con base legal en los artículos 34 y 35 del Código Municipal, ambos documentos son aplicables a todos los departamentos y sus respectivas áreas; sin embargo, la mayoría de trabajadores desconocen el contenido de esas herramientas, en consecuencia del resguardo documental en la Dirección antes referida.

Es importante mencionar, que la actualización de las guías en mención es realizada en cada período de gestión política.

2.2.3 Integración

“Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un determinado organismo”⁸.

La integración del capital humano se manifiesta en los procesos de: reclutamiento, selección e inducción, estrechamente vinculados con la distribución del espacio físico laboral, aunado al mobiliario y equipo existente; los cuales son desarrollados en los siguientes apartados.

2.2.3.1 Integración del capital humano

La distribución del recurso humano en cada departamento, se clasifica según el tipo de puesto y cantidad de plazas asignadas, ya sean de carácter administrativo, financiero o técnico.

“La nómina de empleados de la entidad está condicionada legalmente en el manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala”⁹, por lo tanto, la siguiente tabla demuestra la descripción nominal en relación al número de empleados activos a junio de 2013.

⁸ Ibid. Página 336.

⁹ MINFIN (Ministerio de Finanzas Públicas). GT. 2013. Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público. Guatemala, páginas 238, 239, 242 y 243.

Cuadro 7
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Nómina por descripción de cuentas presupuestarias
Año 2013

Áreas laborales	Colaboradores
Renglón 0-62, Dietas para cargos representativos	
Concejo Municipal y Alcalde Municipal	7
Renglón 0-11, Personal permanente	
Secretaría Municipal	2
Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal	3
Auditor Interno	1
Dirección Municipal de Planificación	2
Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia	1
Fontaneros	5
Sub-total	14
Renglón 0-22, Personal por contrato	
Asistente del Alcalde Municipal	1
Asesor Municipal	1
Asesor Financiero y Jurídico	2
Dirección Municipal de Planificación	1
Supervisor de obras	1
Oficina de Acceso a la Información Pública	1
Oficina Municipal de la Mujer	1
Guardianes	2
Pilotos	2
Tren de aseo	9
Sub-total	21
Total de empleados	35

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala 2013, de la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN- y Nómina Presupuestaria de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

La encargada de la Oficina de la Niñez y Adolescencia, desempeñaba el cargo de Oficial II dependiente de la Secretaría Municipal, bajo el renglón permanente, por ende, continúa presupuestada a pesar de la rotación del puesto.

2.2.3.2 Reclutamiento y selección de personal

Es un proceso mediante el cual se establecen lineamientos especiales de contratación de personal, implicado a la atracción de candidatos que deben cumplir con los requisitos establecidos, para ocupar puestos de trabajo de acuerdo a la estructura organizacional.

El proceso de contrataciones laborales se desenvuelve en el nombramiento de funcionarios, que le compete al Concejo Municipal, con base en los candidatos propuestos por el Alcalde y la previa revisión de la hoja de vida, referencias laborales y legales; estipulado en el artículo 81 del Código Municipal.

2.2.3.3 Inducción

La institución manifiesta un proceso de inducción empírico, por la inexistencia de una guía documental sintetizada que contenga a detalle el concerniente procedimiento, por consiguiente, los encargados de área o jefes inmediatos, ejercen instrucciones de manera verbal, sobre las tareas atribuidas al personal de primer ingreso.

2.2.3.4 Distribución del espacio físico

Según la técnica de observación ejecutada al edificio municipal, sobre la distribución del espacio físico laboral, inmerso a las funciones que desempeña cada departamento, se determina que existe hacinamiento en: la Dirección Municipal de Planificación -DMP- y la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, por el espacio reducido que se deriva de la unión de dos a tres puestos de trabajo, incluido el mobiliario y equipo respectivo, además, la Oficina Municipal de la Mujer y la Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia, ambas se sitúan en una sola área. A continuación se describe la ubicación de cada unidad administrativa, dentro de la sede municipal.

Tabla 3
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Distribución de las instalaciones
Año 2013

Instalación	Unidades administrativas
Primer nivel	Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, Secretaría Municipal, Dirección Municipal de Planificación y Almacén.

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Segundo nivel

Alcaldía Municipal, Oficina Municipal de la Mujer, Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia, Oficina de Acceso a la Información Pública y Salón de Reuniones.

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

El salón de reuniones es utilizado para llevar a cabo sesiones programadas, concernientes al Consejo Comunitario de Desarrollo -COMUDE-, asimismo, es la estación laboral de la Asistente del Alcalde y algunos colaboradores lo usan como área de refrigerio.

• **Seguridad e higiene ocupacional**

Se refiere a las condiciones ambientales laborales, que garantizan el bienestar físico y mental del personal. El edificio municipal presenta deficiencias en la indisponibilidad de señalización gráfica sobre rutas de evacuación, equipo básico que contrarreste emergencias salubres de los empleados, protección para la documentación e infraestructura administrativa.

Los sanitarios se encuentran deteriorados porque están al servicio de los trabajadores y visitantes, es importante resaltar la eficacia sobre el mantenimiento del techo de madera, aplicación de pintura en las paredes y limpieza general elaborada por dos trabajadores designados a ello.

2.2.3.5 Mobiliario y equipo

En cada departamento existe mobiliario de oficina, tales como: escritorios, sillas ergonómicas y plásticas, archiveros de metal y equipo de cómputo, este último, contiene computadoras PC y/o personales e impresoras, sin embargo, la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM- y Secretaría Municipal, adicionalmente poseen máquina de escribir y la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, en función del control de proyectos, posee escáner, dispositivo GPS, cámara fotográfica y cinta de medición.

La informática utilizada en el sistema contiene: Windows Vista, Office versión 2007 y 2010 y programas o convertidores de Adobe Reader, pero el mantenimiento del equipo de cómputo es realizado únicamente cuando presenta fallas el sistema, en consecuencia, emiten solución por medio de un técnico externo o adquisición de equipo nuevo.

2.2.4 Dirección

“La dirección es un conjunto de relaciones interpersonales en evolución continua, por las que el dirigente de un grupo, busca alinear los esfuerzos y auspiciar la motivación de sus colaboradores, a fin de que sus actitudes y aptitudes se orienten al logro de los objetivos de la institución”¹⁰. El proceso de dirección aplicado en la Municipalidad, se centra en los factores de motivación, liderazgo y comunicación; seguidamente interpretados.

2.2.4.1 Motivación

La motivación mayoritaria que reciben los empleados municipales, proviene verbalmente por el Alcalde, asimismo, realizan actividades estimulantes dentro y fuera del plantel, tales como: celebración de cumpleaños, día de la madre, del padre y empleado municipal, convivios navideños, convivencia general en refrigerios fuera de labores o cuando culmina un proyecto social ejecutado en los centros poblados, aunque este último, solamente participa el Alcalde Municipal, Secretario Municipal, Director de Planificación y Administración Financiera Municipal, además de contar con la presencia de la junta directiva del Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE- del lugar beneficiado.

2.2.4.2 Liderazgo

Las máximas autoridades de la institución influyen en la toma de decisiones, sobre el manejo administrativo y ejecución de proyectos, es decir, el Concejo Municipal

¹⁰ Chiavenato, I. 2011. Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. México, McGraw Hill. Página 61.

y el Alcalde presiden el liderazgo a través de la autoridad en línea, relativa a las relaciones jefes-subordinados.

2.2.4.3 Comunicación

La comunicación que surge entre los funcionarios y colaboradores de la entidad es directa, es decir, que el personal del nivel operativo no necesariamente involucran a los jefes inmediatos para transmitir información al nivel ejecutivo y viceversa. De lo anterior, se deduce que la comunicación se manifiesta en la información escrita (formal) y verbal (informal), esta última es la más utilizada en el ambiente laboral, por la inmediata retroalimentación informativa, no obstante, provoca ambigüedad al momento de decodificarla.

2.2.5 Control

“Es la función de acompañar y evaluar lo que fue planeado, organizado y dirigido, para detectar desviaciones o variaciones presentadas, posteriormente, efectuar las correcciones necesarias que aseguren la consecución de los objetivos organizacionales”¹¹.

Debido a la inexistencia de un plan de acción que establezca estándares evaluativos, sobre el desempeño laboral real de cada empleado, los jefes de área realizan técnicas de observación a los subordinados correspondientes, y/o presentan reportes administrativos y financieros mensuales al Concejo y Alcalde Municipal, en relación a la ejecución de tareas concedidas a cada departamento y cargo personal.

¹¹ Ibid. Página 619.

CAPÍTULO III PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

El presente capítulo contiene las tentativas de solución, concernientes a las deficiencias administrativas diagnosticadas en la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, con la finalidad de mitigarlas y enriquecer la gestión administrativa interna.

Se plantean las propuestas de solución en relación a cada etapa del proceso administrativo, o sea, inmerso a la planeación, organización, integración, dirección y control.

3.1 PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN

El diseño de un enfoque administrativo que identifique las funciones de la Municipalidad, es de suma importancia asegurar e implementar el conocimiento y comprensión en los colaboradores, acerca de los propósitos y objetivos que representa a la institución como tal, asimismo, contribuyan al fortalecimiento de los mismos.

3.1.1 Filosofía estratégica municipal

La propuesta de planeación estratégica incide en la misión, visión y objetivos organizacionales, que indican las facultades asignadas legalmente a la Municipalidad, las cuales se reflejan en la ejecución administrativa interna y socialmente externa. A continuación se describe cada elemento propuesto.

**Tabla 4
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Filosofía estratégica propuesta
Año 2013**

Misión	Somos una institución autónoma y descentralizada, encargada de fortalecer el desarrollo integral y sostenible del Municipio, a través de la ejecución de políticas, estrategias, programas e intervenciones, de carácter socioeconómico, cultural, ambiental y participativo, que enmarcan el bienestar de la población.
---------------	--

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

Visión	Ser una municipalidad líder, eficiente y transparente en la gestión gubernamental, exteriorizada en el desarrollo integral y sostenible del Distrito.		
Valores	Lealtad, transparencia, respeto, dedicación, honestidad y responsabilidad.		
General			
Desarrollar los principios institucionales, referentes al gobierno, organización y funcionamiento administrativo municipal, que rijan la longevidad sustentable de la sociedad, economía y patrimonio jurisdiccional.			
Objetivos institucionales	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Específicos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el liderazgo de la municipalidad en el desarrollo integral de la localidad, a través de la completa aplicación del Plan de Gobierno Local -PGL-. • Fomentar la cobertura total de los servicios básicos en cada comunidad. • Impulsar programas estratégicos, que fortalezcan la participación ciudadana, en pro del bienestar social y ambiental. • Contener la departamentalización administrativa necesaria, en función de las atribuciones legalmente establecidas. • Fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal, con el fin de alcanzar metas organizacionales. </td> </tr> </tbody> </table>	Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el liderazgo de la municipalidad en el desarrollo integral de la localidad, a través de la completa aplicación del Plan de Gobierno Local -PGL-. • Fomentar la cobertura total de los servicios básicos en cada comunidad. • Impulsar programas estratégicos, que fortalezcan la participación ciudadana, en pro del bienestar social y ambiental. • Contener la departamentalización administrativa necesaria, en función de las atribuciones legalmente establecidas. • Fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal, con el fin de alcanzar metas organizacionales.
Específicos			
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el liderazgo de la municipalidad en el desarrollo integral de la localidad, a través de la completa aplicación del Plan de Gobierno Local -PGL-. • Fomentar la cobertura total de los servicios básicos en cada comunidad. • Impulsar programas estratégicos, que fortalezcan la participación ciudadana, en pro del bienestar social y ambiental. • Contener la departamentalización administrativa necesaria, en función de las atribuciones legalmente establecidas. • Fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal, con el fin de alcanzar metas organizacionales. 			

Fuente: elaboración propia, con base en la tabla 2 del capítulo II, del presente informe, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2013.

La misión, visión, valores, objetivos estratégicos y el organigrama general propuesto (ver gráfica 3), para la entidad autónoma, deben plasmarse visiblemente en el edificio municipal, con propósito del conocimiento de los colaboradores y visitantes, a fin de lograr el cumplimiento de la ética institucional fijada.

3.2 PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN

Debido a la carencia de unidades administrativas básicas, se promueve la creación departamentalizada de Recursos Humanos y Juzgado de Asuntos Municipales, respectivamente normados en los artículos 90 y 161 del Código Municipal, ligados a la disponibilidad de capital humano, recursos físicos y económicos. La implantación de ambos departamentos con sus delegaciones pertinentes, conjuntamente con la estructura organizacional y manuales administrativos propuestos, se citan en los siguientes numerales.

3.2.1 Unidad de recursos humanos

Es la dependencia responsable de mantener actualizado el proceso administrativo, relativo a manuales, puestos y funciones municipales, asimismo, impulsar las fases de reclutamiento, selección, inducción, evaluación del desempeño y desarrollo del personal de la entidad, de acuerdo a lo que establece la ley y las normas que dicta el Concejo Municipal, en concordancia a la administración profesional del capital humano.

Básicamente, la ventaja principal de la unidad propuesta infiere en el ámbito administrativo interno, por consiguiente, su implementación y funcionamiento contribuye en la erradicación significativa de la problemática detectada en la institución.

El plan de acción que contiene a detalle el fundamento de la creación departamental, deberá ser presentado por el Alcalde, ante el Concejo Municipal para la tentativa aprobación o derogación, respecto a los recursos disponibles; en caso que se autorice, se notificaría en cada nivel funcional acerca del módulo implantado y las delegaciones que éste conlleva. Los objetivos y atribuciones relevantes del área gestionada, se detallan en la presente tabla.

Tabla 5
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Objetivos y atribuciones del área de recursos humanos
Año 2013

General	
	Garantizar la optimización del talento humano, a través de la ejecución de planes y proyectos establecidos, que contribuyan al desempeño laboral de los colaboradores, asimismo, influenciar positivamente en el manejo actual y futuro de las generaciones en gestión administrativa municipal.
Específicos	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar estratégicamente la administración interna municipal. • Reestructurar el ámbito organizacional. • Fomentar la integración del recurso humano. • Dirigir y coordinar las funciones del personal. • Controlar el desempeño laboral de cada colaborador.

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

General	
Regir el cumplimiento de la legislación laboral, así como los reglamentos, manuales y ordenanzas aprobadas por el Concejo Municipal, para suscitar la profesionalización del servicio público y la carrera administrativa del empleado municipal.	
Funciones	Específicas
	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de los programas enfatizados al desarrollo municipal. • Responsable de derechos y obligaciones legales del empleado. • Implementar un modelo adecuado de clima y cultura laboral. • Elaboración de guías acopladas al proceso administrativo. • Velar por la seguridad e higiene ocupacional. • Promover la carrera administrativa del empleado municipal.

Fuente: elaboración propia, con base en la estructura organizacional de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

Es oportuno iniciar con el elemento humano calificado y apto para ocupar el cargo denominado Jefe de Recursos Humanos, con la asignación de sueldo y prestaciones laborales que conlleva, de igual manera para el Asistente, quien puede ser opcional, asimismo, contar con la documentación, mobiliario y equipo esencial, para desempeñar las concernientes funciones departamentales. (ver perfil de puesto en anexo I)

3.2.2 Juzgado de asuntos municipales

Es la dependencia municipal responsable que se encarga de emplear medidas e imponer sanciones que procedan de conformidad con las leyes del país, las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales, relativas al ornato de poblaciones, etnia, cultura, medio ambiente y servicios públicos en general.

El desempeño total del departamento está en estrecha relación con el ejercicio legal de su competencia conferida y territorio jurisdiccional, por lo tanto, la mayor parte de la ejecución facultativa, prevalecerá en el dominio externo, en acuerdo a la Constitución Política de la República de Guatemala, Ley del Organismo Judicial, Ley de lo Contencioso Administrativo, Código Procesal Civil, Penal y Mercantil, Código Municipal reformado, Leyes Ordinarias, Acuerdos y Reglamentos relacionados. Al igual que la sugerencia anterior, el Concejo Municipal será quien acredite o revoque la implementación de dicha instancia.

Los principales objetivos y funciones que definen a la unidad reglamentaria, son especificados a continuación.

Tabla 6
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Objetivos y atribuciones del juzgado de asuntos municipales
Año 2013

Objetivos	General
	Velar por el cumplimiento de las normas que regulan diligencias jurisdiccionales del Municipio, e imponer sanciones relativas a las transgresiones administrativas, ocurridas en hechos punibles.
Funciones	Específicos
	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar por la demarcación legal de las actividades regionales. • Agenciar el acatamiento de la normativa reglamentaria. • Profesar transparentemente en el ámbito de la competencia otorgada.
Funciones	General
	Ejercer jurisdicción y autoridad en el ámbito de la circunscripción municipal en acuerdo a las leyes, normas, códigos y reglamentos de la materia, así como, el derecho consuetudinario correspondiente.
Funciones	Específicas
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el ordenamiento de la circunscripción territorial. • Documentar y emitir resolución de las acciones arbitrarias. • Efectuar diligencias voluntarias de titulación supletoria. • Implantar medidas preventivas de infraestructura. • Registro sanitario de expendios y comercios. • Control de expedientes de inversión municipal, prevenientes del Concejo o Alcaldía Municipal.

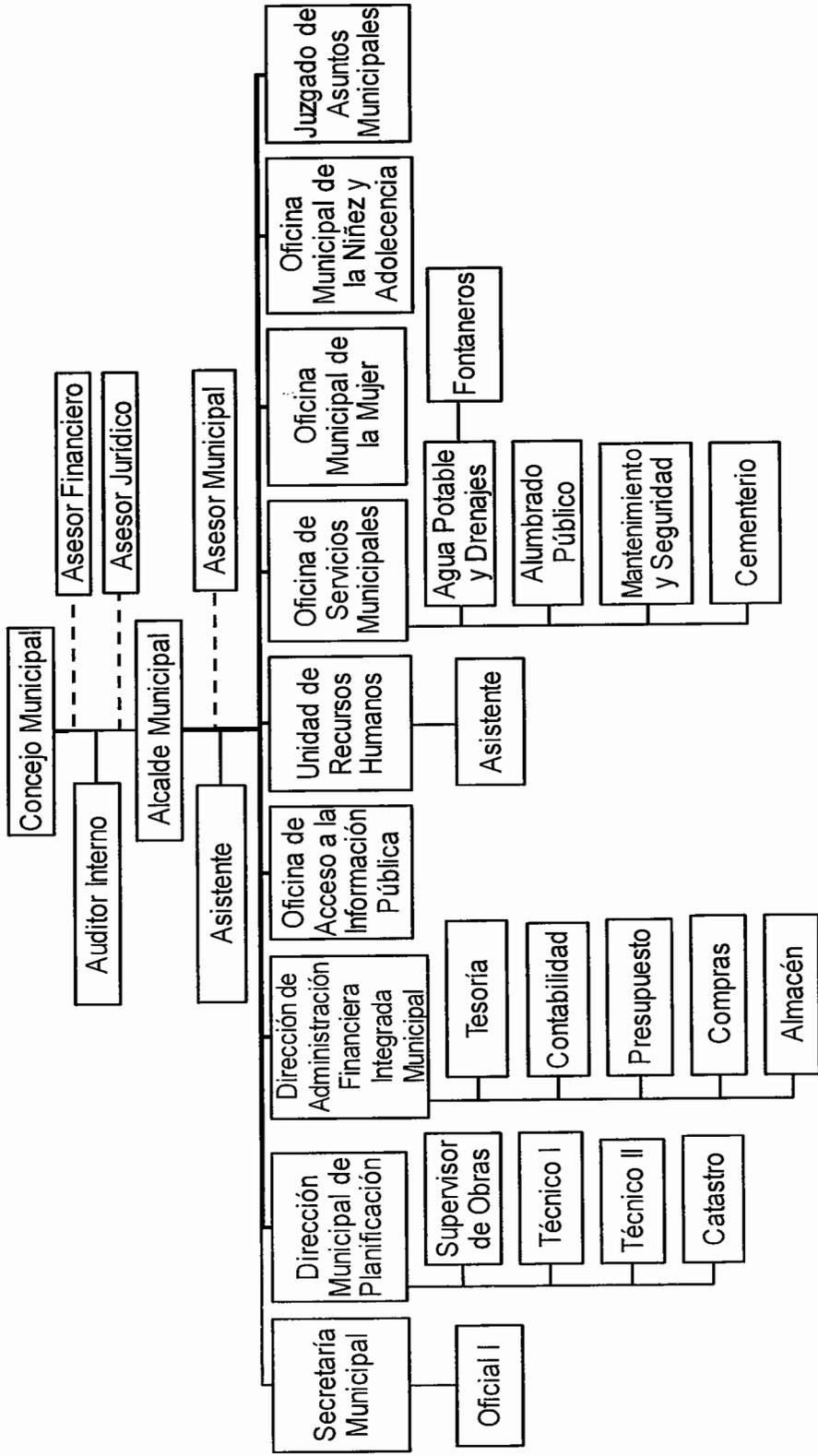
Fuente: elaboración propia, con base en la estructura organizacional de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

El artículo 163 del Código Municipal, establece que el nombramiento y remoción del Juez de Asuntos Municipales, será emitido por el Concejo Municipal, consecuentemente, la estimación de recursos propios al desempeño del área promulgada, en consideración a: la adquisición y/o reorganización de mobiliario, equipo, papelería y útiles, además del Jurista delegado con sueldo más prestaciones laborales según ley. (ver perfil de puesto en anexo I)

3.2.3 Estructura organizacional

Para mejorar el entendimiento de lo expuesto con anterioridad, la siguiente gráfica detalla la ubicación de las unidades administrativas actuales y propuestas, conferidas en un sistema de organización lineal funcional.

Gráfica 3
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Estructura orgánica propuesta
Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en la estructura organizacional de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

A través de la implementación de las nuevas áreas, se espera que la municipalidad efectúe un adecuado funcionamiento administrativo y social, en consecuencia, posicionarse en su visión y alcanzar los objetivos corporativos planteados, a corto plazo.

3.2.4 Manuales administrativos

Los instrumentos administrativos que se proponen al final del presente informe, están orientados al manejo adecuado de la gestión organizacional, dictaminados de manera sistemática y procedimental, acerca de los derechos y atribuciones que cada cargo requiere, mediante procesos ejecutorios. El contenido de la propuesta del manual de organización y manual de normas y procedimientos, es descrito a continuación.

3.2.4.1 Manual de organización

La guía de perfiles de puestos servirá de modelo para la realización de todos los cargos funcionales, esto indica que la municipalidad mantendrá una organización interna acorde a las exigencias de la modernización institucional, que le permita cumplir eficientemente sus funciones administrativas y con ello satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

Se proponen tres descriptores de puestos que se encuentran contenidos en el manual en mención, la especificación y ejecución de los mismos, exhibirá la naturaleza, atribuciones, responsabilidades, relaciones interpersonales y perfil de cada puesto, designados en el Director de Planificación Municipal, porque será la guía ejemplar. (Los formatos en mención, se adjuntan en el anexo I).

3.2.4.2 Manual de normas y procedimientos

La coordinación de las actividades administrativas institucionales, se puntualizan mediante reglas y procedimientos, que establecen de manera consecutiva la lógica de cada acción.

Se proponen tres manuales concernientes al proceso de contratación de personal, inducción del nuevo personal y capacitación, evaluación y motivación, aplicado al talento humano de la entidad autónoma. Es preciso resaltar, que dichos procesos estarán en función del Jefe de Recursos Humanos sugerido. (ver anexo II)

3.3 PROPUESTA DE INTEGRACIÓN

En conexión lógica al manual de normas y procedimientos propuesto, se establece un mejoramiento en las etapas de reclutamiento, selección e inducción de personal, sistemáticamente detalladas en los formatos, que tendrán como objetivo reforzar la metodología que emplean las autoridades municipales.

Debido a que no existe una unidad interna encargada de reparar y/o actualizar los sistemas informáticos, es necesaria la implementación y seguimiento del mantenimiento preventivo al equipo de cómputo funcional, que evite contratiempos por fallas en el hardware y software, es decir, equipo físico y programación virtual, a través de actualizaciones periódicas operadas por un agente externo.

3.4 PROPUESTA DE DIRECCIÓN

La sugerencia de aplicar y consolidar adecuadamente la capacitación y motivación en los empleados, conjuntamente con la medición de resultados, permite contar con el personal calificado y comprometido en pro del desempeño íntegro de las tareas asignadas. A continuación se especifica la propuesta de acuerdo a la necesidad administrativa de capacitación y motivación.

3.4.1 Capacitación y motivación

El recurso humano de la organización es capacitado por instituciones públicas, en cuestión del fortalecimiento de la carrera administrativa del empleado municipal, implícito en los artículos 93 y 94 del Código Municipal.

El manual de normas y procedimientos de capacitación, evaluación y motivación, determina cíclicamente el logro de los objetivos y metas institucionales, posteriormente, la unidad ejecutora designada deberá establecer programas de capacitación referentes al proceso administrativo, luego medirá el desempeño laboral, con dos resultados: si es negativo, se integra nuevamente a la capacitación y si es satisfactorio se procede a premiar al empleado o área que mayormente contribuye a alcanzar estratégicamente lo estipulado por la entidad.

La capacitación y motivación periódica incrementa el interés de los empleados, reflejado en el cumplimiento eficaz de las tareas atribuidas. Las presentes acciones motivacionales se enlistan en consideración al óptimo rendimiento.

- Condecorar mensualmente al empleado destacado, por medio de la enmarcación visible de un reconocimiento que describa sus logros alcanzados, por lo tanto, gratificar su desempeño con certificados canjeables de Q. 100.00 en supermercados y/o centros de relajación.
- Otorgar diplomas personales conforme al desempeño laboral.
- Incentivar a todo el personal a través de actividades recreativas y/o con conciencia social, realizadas trimestralmente para mejorar las relaciones interpersonales, tales como: juegos deportivos, limpieza en las calles de la localidad, entre otros.
- Promover una excursión anual en algún centro o lugar de recreación del país, pueden ser: parques ecológicos, museos, Auto Safari Chapín, Xetulul, entre otros¹². Este viaje conlleva gestionar la logística básica de transporte ida y vuelta, alimentación, cuota de entrada al lugar y hospedaje opcional.
- Celebrar cumpleaños y días festivos en convivencia armoniosa.
- Semanalmente, realizar ejercicios dinámicos que disminuya la tensión laboral de los colaboradores.

¹² Centros recreativos y turismo en Guatemala. (en línea). Consultado el 15 de oct. 2013. Disponible en: <http://www.gt7.es/visitaguatemala/noticias/Centros-Recreativos/395>.

3.5 PROPUESTA DE CONTROL

Conjuntamente a la propuesta anterior, se establece un formato que contiene guías de medición del desempeño y cumplimiento de las labores atribuidas, el cual será una plataforma para galardonar o capacitar a los empleados municipales, respectivo de los resultados satisfactorios o insatisfactorios obtenidos, por medio de las acciones motivacionales antes explicadas.

La ejecución de la medición estará a cargo del encargado de recursos humanos, quien realizará los reportes informativos pertinentes y transferidos a las autoridades administrativas municipales, en virtud de la ponderación real del colaborador evaluado. El modelo de dicha evaluación estará sujeta a modificaciones, según criterios del promotor de la unidad responsable. (ver el formato final del anexo II)

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

En Guatemala, las municipalidades se clasifican como entidades autónomas con la responsabilidad de proveer los servicios públicos básicos que satisfagan necesidades de la población a su cargo, asimismo, promueven la ejecución de obras sociales y productivas, con la finalidad de contribuir al desarrollo sostenible del Municipio.

Cabe aclarar, que en las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP- regidas por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, no se plantea la inversión social, sin embargo, se denomina como proyecto de inversión, conceptualizada en el conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que mediante el uso de insumos, generan productos dentro de un período de tiempo determinado y soluciona un problema, asimismo, promueve el desarrollo o mejora de una situación específica.

Los proyectos de inversión que reconoce como válidos el sistema en mención, son los proyectos que forman capital fijo y los proyectos que no forman capital fijo, en un determinado lugar.

En virtud de lo anterior, los proyectos que forman capital fijo generan o modifican bienes, que permiten la formación bruta de capital fijo y que se materializan por concepto de ampliación, construcción, mantenimiento y reposición de una obra física; por ejemplo: carreteras, escuelas, hospitales y puentes.

Los proyectos que no plasman capital fijo, obviamente, no generan ni habilitan bienes de capital fijo, por lo tanto, su propósito es incrementar, mantener o recuperar la capacidad de generar beneficios en concepto de: alfabetización, censo, capacitación, catastro, diagnóstico, forestación, manejo y vacunación.

4.1 FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES

Es una extensión de control de entradas monetarias designadas a cada entidad autónoma, por medio de la transferencia de ingresos presupuestarios, puntualizados en el artículo 100 del Código Municipal.

4.1.1 Ingresos corrientes

Son aquellos recursos provenientes de la vía fiscal o por las operaciones que realizan las instituciones del sector público, mediante la venta de bienes y servicios, exceptuado los activos fijos, erogaciones recuperables y transferencias del Gobierno Central para gasto corriente.

4.1.2 Ingresos tributarios

Comprende los ingresos originados en el ejercicio del poder de imperio que tiene el Estado, para establecer gravámenes, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines. En esta clase se incluyen: impuestos, arbitrios y contribuciones especiales, dividiéndose en impuestos directos e indirectos.

Básicamente, los ingresos directos se originan en los pagos que realizan las personas naturales, entidades públicas y privadas al Estado, en concepto de los gravámenes sobre el ingreso, renta y patrimonio, se derivan los impuestos municipales, por medio de los subsidios que obligan la propiedad de bienes muebles e inmuebles, relativos a la tenencia del patrimonio e arbitrios varios.

Los impuestos indirectos comprenden los pagos que realizan las personas naturales y entidades sectoriales, sobre: producción, compra, importación, venta, exportación de bienes y servicios, que trasladan los costos de producción o comercialización.

El desglose del ingreso presupuestario de la municipalidad, para realizar proyectos de inversión, se cuantifica de la siguiente manera.

Cuadro 8
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Ingresos presupuestarios para proyectos de inversión
Año 2013

Ingresos	Inversión en Q.
Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-	252.65
Impuesto al Valor Agregado para inversión -IVA/PAZ-	3,785,644.46
Aporte constitucional para inversión	4,245,579.63
Impuesto de circulación de vehículos para inversión	477,676.91
Impuesto de petróleo y sus derivados para inversión	133,562.91
Total presupuesto para proyectos de inversión	8,642,716.56

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la ejecución presupuestaria de ingresos año 2012, de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa.

El cuadro anterior, detalla la clasificación de ingresos para invertir en proyectos sociales, económicos y ambientales, sin embargo, la cantidad monetaria del impuesto de circulación de vehículos e impuesto de petróleo y sus derivados, son exclusivos para inversión en la red vial, mientras que el impuesto único sobre inmuebles, además del aporte constitucional, únicamente se utilizan para proyectos de inversión social.

4.2 PROYECTO DE EJECUCIÓN

En el período de gestión política, se ha realizado obras que forman capital fijo y que no forman capital fijo en el Municipio, las cuales han sido gestionadas, ejecutadas y financiadas por el órgano administrativo municipal.

Los proyectos de inversión realizados en el año 2012 y los culminantes al año 2013 por el Gobierno Municipal, son especificados en las siguientes tablas respectivas.

Tabla 7
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Proyectos ejecutados
Año 2012

Área de infraestructura	Centro poblado	Proyecto	Valor en Q.
Educación	Cabecera Municipal	Construcción de un Instituto Básico.	610,000.00
Hídrica	Aldea Vivares	Perforación y de equipoamiento de pozo mecánico.	1,265,000.00
	Cabecera Municipal y Aldea La Palmilla	Equipoamiento de pozo mecánico.	1,210,000.00
Vial	Cabecera Municipal, Aldeas: El Espinal, Terrerito Chagüite, Poza Verde y Las Ánimas	Mejoramiento de las carreteras.	4,825,000.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación -DMP- de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

Seguidamente se presentan las obras gestionadas, al año 2013.

Tabla 8
Municipio de San Manuel Chaparrón, Departamento de Jalapa
Proyectos en ejecución
Año 2013

Área de infraestructura	Centro poblado	Proyecto	Valor en Q.
Educación	Aldea Las Ventanas	Construcción de cancha polideportiva en la Escuela Primaria.	210,000.00
	Aldea Poza Verde	Construcción de cancha polideportiva en el Instituto Magisterial.	410,000.00
Saneamiento ambiental	Cabecera Municipal	Alcantarillado sanitario.	650,000.00
Vial	Cabecera Municipal, Aldeas: La Palmilla y Las Ánimas	Mejoramiento de las carreteras.	2,302,500.00
	Aldea El Pedernal	Construcción de dos puentes vehiculares El Pedernal y Los Trinidad.	1,404,000.00

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

	Aldea Las Animas	Construcción de las carreteras.	459,000.00
Recreativa	Cabecera Municipal	Construcción de un parque recreativo.	400,000.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación -DMP- de la municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, 2013.

De las tablas anteriores, se estima un presupuesto considerable invertido en ejecución de proyectos que forman capital fijo; la municipalidad espera que culminen y se inauguren las obras físicas al finalizar el año 2013.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

En el Municipio se presentan necesidades en cuanto a infraestructura y capacitación social, es por ello, que se desglosan las carencias sobresalientes, que requieren proyectos de inversión, inmersas al entorno social y económico.

4.3.1 Ámbito social

A junio de 2013, prevalece la necesidad de inversión en algunos centros poblados de la localidad, en cuestión del acceso al servicio de agua potable y saneamiento básico, para alcanzar el desarrollo integral del lugar a través de la cobertura total de los servicios.

Otra necesidad es la infraestructura recreativa, porque está vinculada al pacto Paz, Seguridad y Justicia de la nación, lo cual contribuye a la sana distracción de la población, de la cual se reduce la generación de grupos delictivos juveniles.

4.3.2 Ámbito económico

La movilidad urbana y rural o llamada también red vial del Municipio, debe de fortalecerse para generar la actividad conectora entre los centros poblados, en relación a la comunicación y comercialización de productos.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

En consideración a la estabilización integral de la localidad, se manifiesta las presentes prioridades, derivadas de las necesidades de inversión social y económica.

4.4.1 Ámbito social

Es necesario que la municipalidad implemente la cobertura total del servicio de agua potable y saneamiento básico, en todos los centros poblados, por medio de: la colocación de medidores, construcción de pozos, construcción de sistemas de alcantarillado, planta de manejo de desechos sólidos y líquidos, que mejoraría la calidad de vida de los habitantes.

La inversión en el deporte, educación y cultura son derechos adquiridos, por lo cual, la entidad debe de invertir en remozamiento de parques, chanchas deportivas, salones para usos múltiples y escuelas.

4.4.2 Ámbito económico

El mejoramiento de la infraestructura vial responde al pacto fiscal y competitividad, relacionado a que las vías de acceso mejoradas permiten el flujo comercial, entre las comunidades urbanas y rurales. Los proyectos que se deben desarrollar para conseguir los resultados son: mejoramiento de calles, caminos y carreteras, así como la construcción de puentes.

CONCLUSIONES

De acuerdo al Diagnóstico Socioeconómico realizado en junio de 2013 en el municipio de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa, se determina la situación general, social, económica y ambiental del lugar, así como, las fortalezas y deficiencias que emplea el Gobierno Municipal en la gestión administrativa interna; a continuación se puntualizan ambos escenarios:

1. Los recursos hídricos de la región se encuentran contaminados por la desembocadura de desechos sólidos y aguas servidas, asimismo, la cobertura forestal ha disminuido por el alto consumo de leña que utilizan los pobladores para cocinar alimentos.
2. En el año 2002, la población económicamente activa del Municipio era de 5,820 habitantes, sin embargo, la proyección para el año 2013 es de 7,136 personas con ocupación, quienes en su mayoría se dedican a la agricultura como principal fuente generadora de empleo.
3. Según la evaluación del régimen de tenencia, el uso actual y potencial de la tierra es altamente representativo en prácticas agrícolas, sobre el manejo de cultivos permanentes, semipermanentes, anuales, temporales, pastos, bosques y otros.
4. El servicio de bomberos no cubre la jurisdicción del Municipio, en consecuencia, cuando surge una emergencia de salud, los habitantes se trasladan en vehículos propios, de vecinos y transporte público, al centro asistencial de la cabecera departamental.
5. El flujo comercial y financiero, se deriva del movimiento lucrativo de las

ramas productivas, comerciales y de servicios, así como, el ingreso de divisas que fluctúan en la economía del Municipio.

6. La mayoría de los colaboradores municipales, desconocen el marco estratégico institucional, debido a la falta de reproducción documental que define a la entidad.
7. A junio de 2013, la estructura organizacional de la municipalidad es deficiente, en relación a la inexistencia de un departamento de recursos humanos y de juzgado de asuntos municipales, en circunscripción a lo dictaminado en el régimen legal.
8. El proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal de la entidad municipal es inadecuado, debido a que no existen manuales administrativos que orienten la integración del capital humano.
9. La falta de capacitación y motivación en los empleados, se refleja en el bajo rendimiento laboral e incumplimiento de la planificación organizacional de la Municipalidad.
10. Los jefes de área ejercen control sobre sus subalternos, por medio de la técnica de observación, esto provoca la incertidumbre en el logro de los objetivos institucionales.
11. Las principales necesidades de inversión social y económica en el Municipio, se manifiestan en la accesibilidad del servicio de agua potable y saneamiento básico, asimismo, en la infraestructura recreativa y red vial.

RECOMENDACIONES

En sincronización a lo anteriormente expuesto, se propone las acciones correctivas que deben implementar el Gobierno local y la Municipalidad, con la finalidad de mejorar la situación socioeconómica y ambiental del Municipio, así como la gestión administrativa institucional, a corto plazo.

1. Que la municipalidad implemente un sistema de tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas, para evitar la contaminación hídrica, asimismo, realice campañas de concientización a los habitantes sobre la deforestación.
2. Que el Gobierno Municipal y el Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE- de cada centro poblado, promuevan proyectos de inversión en actividades productivas, que involucren a la población sin empleo, con el fin de generar ingresos económicos para satisfacer necesidades básicas.
3. Que la municipalidad, conjuntamente con entidades de apoyo, brinden asesoría técnica a los habitantes que se dedican a la actividad agrícola, sobre el manejo adecuado del suelo, cultivos y fertilizantes.
4. Que la municipalidad y el cuerpo de bomberos municipales o voluntarios, establezcan la creación de una estación de emergencia asistencial en la cabecera municipal, que incorpore ambulancias y equipo tecnológico necesario al servicio de toda la población y de Municipios aledaños.
5. Que la municipalidad gestione proyectos de inversión en infraestructura productiva, que contribuyan a la creación de áreas para el libre comercio de la localidad, así como, planes estratégicos para expandir el mercado de los principales productos que exporta el Municipio.
6. Que la filosofía estratégica institucional, se enmarque y coloque en lugares

visibles del edificio municipal, para que sea de conocimiento de los colaboradores, así como de la población visitante. (capítulo III, numeral 3.1.1, tabla 5)

7. Que la municipalidad implemente un departamento de recursos humanos que vele por el manejo adecuado del ámbito administrativo interno, adicionalmente, la creación de un juzgado de asuntos municipales, en función al ordenamiento jurisdiccional. (capítulo III, numeral 3.2 y anexo I)
8. Que el encargado de recursos humanos estructure el proceso de integración del personal, delimitado en el reclutamiento, selección, inducción y desarrollo laboral de cada empleado. (anexo II, contratación de personal e inducción)
9. Que la unidad de recursos humanos, formule programas de capacitación y motivación, que beneficien el desarrollo de la carrera administrativa de cada colaborador, a fin de que sus actitudes y aptitudes se orienten al logro de los objetivos de la organización autónoma.
10. Que el jefe de recursos humanos implemente la guía de medición del desempeño, dependiente de las capacitaciones periódicas propuestas, seguidamente, retroalimentar a los colaboradores evaluados a través de premiaciones o actividades motivacionales, en compromiso de que contribuyan a los logros esperados por la Municipalidad. (conjuntamente con la recomendación anterior, están contenidas en el anexo II, capacitación, evaluación y motivación)
11. Que la municipalidad priorice proyectos de inversión social y económica, tales como, la cobertura total del servicio de agua potable, saneamiento básico, mejoramiento o construcción de infraestructura educativa, recreativa y de red vial. (capítulo IV, numeral 4.4)

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2011. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico: pautas para el desarrollo de las regiones, en el país que han sido mal administrados. 3ª. Ed. Guatemala, Praxis. 126 páginas.
- Asamblea Nacional Constituyente. GT. 2002. Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas, Acuerdo Legislativo 18-93. Guatemala, 137 páginas.
- Baca Urbina, G. 1992. Evaluación de proyectos, análisis y evaluación de riesgos. 2ª. Ed. México, McGraw Hill. 383 páginas.
- Chiavenato, I. 2011. Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. 9ª. Ed. México, McGraw Hill. 699 páginas.
- Congreso de la República de Guatemala. 2002. Decreto número 14-2012 Código Municipal y sus reformas. Guatemala, 52 páginas.
- _____. 2002. Decreto número 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Guatemala, 14 páginas.
- _____. 2002. Decreto número 14-2002 Ley General de Descentralización. Guatemala, 6 páginas.
- IGN (Instituto Geográfico Nacional). GT. 1980. Diccionario geográfico de Guatemala: Tomo III, compilación crítica Francis Hall. Guatemala, 809 páginas.

- _____. 2000. Mapas temáticos digitales de la República de Guatemala. Guatemala, escala 1:250,000. (1CD).
- INE (Instituto Nacional de Estadística). GT. 1994. X Censo nacional de población y V de habitación. Guatemala, 325 páginas.
- _____. 2002. XI Censo nacional de población y VI de habitación. Guatemala, 550 páginas.
- _____. 1979. III Censo nacional agropecuario. Guatemala, 425 páginas.
- _____. 2003. IV Censo nacional agropecuario, Tomo I y Tomo IV. Guatemala, 150 páginas y 184 páginas.
- Jiménez de Chang, D. 2001. Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. 2ª. Ed. Guatemala, s.n. 17 páginas.
- Koontz, H. y Weihrich, H. 2004. Administración: una perspectiva global. 12ª. Ed. México, McGraw Hill. 743 páginas.
- MARN (Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales). GT. 2010. Informe ambiental del estado de Guatemala: GEO Guatemala 2009. Guatemala, 286 páginas.
- MINFIN (Ministerio de Finanzas Públicas). GT. 2013. Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público. 5ª. Ed. Guatemala, 302 páginas.

- Municipalidad de Jalapa. 2013. Historia de Jalapa. (en línea). Guatemala. Consultado el 18 de jun. 2013. Disponible en: <http://municipalidaddejalapa.com./Historia-de-Jalapa.php>.
- Municipalidad de San Manuel Chaparrón, Jalapa. GT. 2013. Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal DAFIM: ejecuciones de ingresos y egresos período 2009-2013. Sistema Siaf Muni / Sicoin GI.
- _____. 2013. Dirección Municipal de Planificación DMP: Plan Operativo Anual -POA-. 10 páginas.
- _____. 2013. DMP. Plan de Gobierno Local -PGL-. 2012-2016. 25 páginas.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo). 2013. Género, Pobreza y Empleo. (en línea). Guatemala. Consultado el 18 de jun. 2013. Disponible en: <http://white.oit.org.pe/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/gpe/pagian.php>.
- PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo). 2008. Una Economía al Servicio del Desarrollo Humano. Guatemala, 195 páginas.
- Reyes Ponce, A. 2012. Administración moderna. 5ª. Ed. México, Limusa. 480 páginas.
- SESAN (Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional). GT. 2013. Mapa de pobreza del departamento de Jalapa. Guatemala, 7 páginas.

ANEXOS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

ÍNDICE

	Descripción	Página
	Introducción	i
1.	Marco legal	1
2.	Objetivos	1
3.	Campo de aplicación	1
•	Descriptor técnico de puesto del Director Municipal de Planificación	2
•	Descriptor técnico de puesto del Jefe de Recursos Humanos	4
•	Descriptor técnico de puesto del Juez de Asuntos Municipales	6

INTRODUCCIÓN

La estructura organizacional de la Municipalidad, constituye un mecanismo para fortalecer la capacidad de ejecutar con eficiencia y eficacia las competencias que actualmente le corresponden, así como aquellas que en el futuro asuma.

El presente manual se ajusta la estructura organizacional propuesta, para evitar conflictos de autoridad jerárquica, duplicidad de funciones, falta de orden e improductividad del trabajo; además, mediante la adecuada reorganización se obtendrá una distribución equitativa, con principios administrativos de desconcentración, delegación y descentralización de las responsabilidades administrativas empleadas por el Alcalde Municipal, competentes a la unidad de recursos humanos propuesta.

Con la aprobación de la guía organizacional, emitida por del Concejo y Alcalde Municipal, se fortalecen los sistemas de gestión administrativa y financiera municipal, por lo tanto, su vigencia e implementación proporciona sostenibilidad a la modernización, mediante el equipamiento de la estructura organizacional adecuada, referidas a sus funciones designadas.

1. Marco legal

Específicamente, el fundamento legal para la creación de una estructura orgánica municipal se encuentra normado en los artículos 33, 34 y 35 del Código Municipal, donde se establece que es competencia del Concejo Municipal la creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos, por lo tanto, la estructuración jerárquica propuesta y el presente manual de organización, dirigido a la Municipalidad, se ajustan a las disposiciones contenidas en las leyes de Constitución Política de la república de Guatemala, a lo preceptuado en la Ley General de Descentralización y su reglamento, así como el código antes citado.

2. Objetivo

Establecer y actualizar los perfiles de puestos inmersos en la estructura jerárquica de la Municipalidad, con el fin primordial de cumplir los objetivos institucionales, en su totalidad.

3. Campo de aplicación

Deberá ordenar, delegar y distribuir funciones de manera que sean adecuadas y efectivas para las dependencias, de igual forma, para el personal de la institución, asimismo, se establezcan los niveles de autoridad claramente definidos, coordinados en sus funciones y responsabilidades dentro del orden organizacional referido.

Los siguientes tres descriptores de puestos son respectivos a: Director Municipal de Planificación, Jefe de Recursos Humanos y Juez de Asuntos Municipales.

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	
Manual de Organización	Fecha: Junio 2013	Página: 1/2
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del cargo:	Director Municipal de Planificación	
Ubicación administrativa:	Dirección Municipal de Planificación -DMP-	
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal	
Subalternos:	Técnicos de la Dirección	
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Es de carácter administrativo y operativo, responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de políticas públicas y municipales. (artículo 95, Código Municipal)		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
A. Atribuciones del puesto (artículo 96, Código Municipal)		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal, concernientes a responsabilidades y atribuciones específicas. • Elaborar perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de proyectos sociales, a partir de necesidades priorizadas en el Municipio. • Actualizar estadísticas socioeconómicas en el Municipio, con énfasis en la información geográfica de ordenamiento territorial y recursos naturales. • Actualizar el registro de necesidades identificadas y priorizadas, en planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución. • Inventariar permanentemente la infraestructura social y productiva de cada centro poblado, además de la cobertura de servicios públicos respectivos. • Asesorar al Concejo y Alcalde Municipal en relación al vínculo con entidades de desarrollo públicas y privadas. • Suministrar información requerida por las autoridades Municipales u otros, con base a registros existentes. • Actualizar el catastro municipal. 		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	
Manual de Organización	Fecha: Junio 2013	Página: 2/2
B. Relaciones laborales		
Con el Concejo y Alcalde Municipal, asimismo, los encargados o jefes de unidades administrativas (según la estructura organizacional interna).		
C. Autoridad		
Delegación de facultades a los técnicos dependientes de la Dirección.		
D. Responsabilidades		
Cumplir con las atribuciones asignadas (literal A).		
Desarrollar conjuntamente con el Concejo, Alcalde y Tesorero Municipal, el Plan Operativo Anual -POA-, así como los planes y programas de proyectos de desarrollo sostenible para el Municipio.		
IV. PERFIL DEL PUESTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Guatemalteco de origen y vecino del Municipio. • Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos y profesionales. • Experiencia calificada, referente a la materia. • Transparencia en sus antecedentes penales y policíacos. 		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	
Manual de Organización	Fecha: Junio 2013	Página: 1/2
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del cargo:	Jefe de Recursos Humanos	
Ubicación administrativa:	Departamento de Recursos Humanos	
Jefe inmediato:	Alcalde Municipal	
Subalternos:	Asistente (opcional)	
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Responsable en planificar, coordinar y dirigir el cumplimiento de la legislación laboral, así como los reglamentos, manuales y ordenanzas aprobadas por el Concejo Municipal, para suscitar la profesionalización del servicio público y la carrera administrativa del empleado municipal. (artículo 90, Código Municipal)		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
A. Atribuciones del puesto (artículo 96, Código Municipal)		
<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de los programas enfatizados al desarrollo Distrital. • Responsable de derechos y obligaciones legales del empleado. • Implementar un modelo adecuado de clima y cultura laboral. • Elaboración de guías acopladas al proceso administrativo. • Velar por la seguridad e higiene ocupacional. • Promover la carrera administrativa del empleado municipal. 		

Municipalidad de San Manuel	Elaborado por:	
Chaparrón, departamento de Jalapa	Cindy Mabel Rosales Saravia	
Manual de Organización	Fecha: Junio 2013	Página: 2/2
B. Relaciones laborales		
Con todo el personal administrativo interno de la Municipalidad.		
C. Autoridad		
Administración del capital humano.		
D. Responsabilidades		
Emplear el proceso administrativo adecuado, en el manejo del personal.		
IV. PERFIL DEL PUESTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Guatemalteco de origen. • Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos y profesionales. • Formación académica profesional, relativa a administración de empresas. • Experiencia calificada, referente a la materia. • Transparencia en sus antecedentes penales y policíacos. 		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	
Manual de Organización	Fecha: Junio 2013	Página: 1/2
I. IDENTIFICACIÓN		
Título del cargo:	Juez de Asuntos Municipales	
Ubicación administrativa:	Juzgado de Asuntos Municipales	
Jefe inmediato:	Concejo y Alcalde Municipal	
Subalternos:	Asistente (opcional)	
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Ejercer jurisdicción y autoridad en el ámbito de la circunscripción municipal en acuerdo a las leyes, normas, códigos y reglamentos de la materia, así como, el derecho consuetudinario correspondiente. (artículo 162, Código Municipal)		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
A. Atribuciones del puesto (artículo 96, Código Municipal)		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el ordenamiento de la circunscripción territorial. • Documentar y emitir resolución de las acciones arbitrarias. • Efectuar diligencias voluntarias de titulación supletoria. • Implantar medidas preventivas de infraestructura. • Registro sanitario de expendios y comercios. • Control de expedientes de inversión municipal, provenientes del Concejo o Alcaldía Municipal. 		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	
Manual de Organización	Fecha: Junio 2013	Página: 2/2
B. Relaciones laborales		
Con la población, Concejo y Alcalde Municipal, además, organismos competentes en la materia jurídica.		
C. Autoridad		
Intermediario en asuntos legales.		
D. Responsabilidades		
Resolución de conflictos en el ordenamiento jurisdiccional.		
IV. PERFIL DEL PUESTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Guatemalteco de origen. • Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos y profesionales. • Formación académica profesional, relativa a ciencias jurídicas y sociales. • Experiencia calificada, referente a la materia. • Transparencia en sus antecedentes penales y policíacos. 		

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

ÍNDICE

	Descripción	Página
	Introducción	i
1.	Objetivos	1
2.	Campo de aplicación	1
3.	Simbología	1
•	Contratación de personal	2
•	Inducción al nuevo personal	5
•	Capacitación, evaluación y motivación	8
•	Formato de evaluación del desempeño	11

INTRODUCCIÓN

El instrumento administrativo denominado Manual de Normas y Procedimientos, estandariza lineamientos básicos que orientan la aplicación adecuada sobre una acción, por consiguiente, la guía se elaboró con la finalidad de informar a los colaboradores sobre la realización de las funciones consignadas a cada cargo.

El presente instructivo, detalla secuencialmente los procesos de contratación de personal, inducción al personal de nuevo ingreso y capacitación, evaluación y motivación, inmersa a la gestión administrativa municipal.

La información contenida, enfatiza el campo de aplicación pertinente, asimismo, el desarrollo de cada proceso representa tres apartados que describen los beneficios al implementarlo, la normativa que contempla, ordenamiento lógico en los procedimientos y representación gráfica que mejora la interpretación.

1. Objetivo

Orientar lógicamente el desarrollo sistemático de los procesos administrativos, empleados en la Municipalidad, a fin de mejorar las áreas aplicables.

2. Campo de aplicación

Los manuales de normas y procedimientos, están enfocados al uso y aplicación de las áreas administrativas que lo requieran, coordinada por la unidad de recursos humanos propuesta.

3. Simbología

Es un esquema que detalla gráficamente el correlativo e interpretación lógica de las actividades del procedimiento.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA	
Símbolo	Significado
 Inicio y/o final	Representa el inicio o final de un procedimiento.
 Inspección	Revisión de actividad.
 Operación	Ejecución de actividad.
 Transferencia	Traslado de actividad a otra área.
 Archivo	Representa archivos de papelería y/o formularios.
 Documento	Referencia o consulta de documentación.
 Decisión	Toma de decisión en el proceso.
 Conector	Indica que la actividad de un área finaliza y se traslada a otra área, correspondiente al mismo proceso.

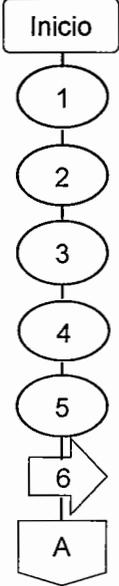
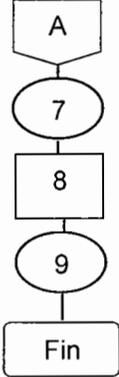
Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Procedimiento: Contratación de personal	Página 1 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 15
I. DESCRIPCIÓN		
<p>Secuencialmente, presenta el proceso de contratación de personal idóneo, que debe empelar la Municipalidad, por medio de la unidad de recursos humanos.</p>		
II. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO		
<p>Implementar los procesos de reclutamiento y selección, en los colaboradores de primer ingreso.</p>		
III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO		
<ul style="list-style-type: none">• Aplicar adecuadamente todos los procesos que conlleva la contratación de empleados.• Escoger al personal, de manera objetiva.		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa		Procedimiento: Contratación de personal	Página 2 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia		Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 15
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Finaliza: Alcalde Municipal	
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Determinar la necesidad de un puesto.
		2	Promover la plaza vacante en medios de comunicación local.
		3	Reclutar expedientes de candidatos.
		4	Evaluar opciones de acuerdo al perfil.
		5	Seleccionar al candidato idóneo.
		6	Trasladar curriculum seleccionado al Alcalde.
		7	Recibe papelería.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	8	Revisa el expediente.
		9	Toma de decisión.
		9.1	Si contrata.
		9.2	No contrata.
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	10	Traslado del expediente autorizado.
		11	Recibe el expediente autorizado.
		12	Notificar a la persona seleccionada.
		13	Elaborar documentación del contrato.
		14	La persona firma el contrato laboral.
		15	Se archiva el expediente.

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Procedimiento: Contratación de personal	Página 3 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 15
Jefe de Recursos Humanos		Alcalde Municipal
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2((2)) 2 --> 3((3)) 3 --> 4((4)) 4 --> 5((5)) 5 --> 6[/6/] 6 --> A{{A}} A --> B{{B}} B --> 11((11)) 11 --> 12((12)) 12 --> 13((13)) 13 --> 14((14)) 14 --> 15(∇15) 15 --> Fin([Fin]) subgraph Step9_Detail [Detailed View of Step 9] A2{{A}} --> 7((7)) 7 --> 8[8] 8 --> 9{9} 9 -- No --> 9.2((9.2)) 9.2 --> Fin2([Fin]) 9 -- Si --> 9.1((9.1)) 9.1 --> 10[/10/] 10 --> B2{{B}} end </pre>		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Procedimiento: Inducción al nuevo personal	Página 1 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 9
<p style="text-align: center;">I. DESCRIPCIÓN</p> <p>Es una propuesta orientada al personal de nuevo ingreso, que les permite conocer todo lo referente al marco estratégico municipal, estructura organizacional, derechos y deberes correspondientes al puesto.</p> <p style="text-align: center;">II. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la entidad y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de información relacionada con las características y dimensiones de la misma, a fin de contar con el recurso humano calificado.</p> <p style="text-align: center;">III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El departamento de Recursos Humanos será el encargado de aplicar y coordinar el programa de inducción. • El Jefe de Recursos Humanos deberá entregar el protocolo ético institucional y el reglamento interno al nuevo colaborador. • Actualizar periódicamente el proceso según modernización de funciones. 		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa		Procedimiento: Inducción al nuevo personal	Página 2 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia		Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 9
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Finaliza: Área de trabajo	
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Bienvenida protocolaria al nuevo integrante.
		2	Informar la formalidad del proceso inductivo.
		3	Hacer de su conocimiento la estructura organizacional.
		4	Proporcionar documentos reglamentarios, de funciones, marco estratégico y otros.
		5	Presentación de las demás unidades administrativas.
		6	Trasladar al empleado al área de trabajo.
Área de Trabajo	Jefe Inmediato	7	Presentación con el Jefe inmediato y/o subalternos.
		8	Asignación de atribuciones.
		9	Inicio de labores.

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Procedimiento: Inducción al nuevo personal	Página 3 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 9
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1((1)) 1 --> 2((2)) 2 --> 3((3)) 3 --> 4((4)) 4 --> 5((5)) 5 --> 6{6} 6 --> A[/A/] </pre>	 <pre> graph TD A[/A/] --> 7((7)) 7 --> 8[8] 8 --> 9((9)) 9 --> Fin([Fin]) </pre>	

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Procedimiento: Capacitación, evaluación y motivación	Página 1 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 14
<p style="text-align: center;">I. DESCRIPCIÓN</p> <p>Está orientado a mejorar el rendimiento laboral de cada empleado, por medio de capacitaciones, evaluación de resultados y posteriormente, motivarlos para que colaboren a cumplir con los objetivos establecidos.</p> <p style="text-align: center;">II. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Implementar de manera cíclica, la formación administrativa, seguidamente, medir el desempeño laboral para incentivar o motivar al colaborador sobresaliente, en relación con el logro de objetivos y metas fijadas por la Municipalidad.</p> <p style="text-align: center;">III. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar periódicamente, según necesidades. • Seguidamente de la capacitación y motivación, evaluar el rendimiento laboral, en función al formato adjunto. • Realizar actividades motivacionales para todo el personal y premiar al empleado destacado. (capítulo III, numeral 3.4.1) 		

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa		Procedimiento: Capacitación, evaluación y motivación	Página 2 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia		Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 14
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Finaliza: Alcalde Municipal	
Responsable		Paso No.	Actividad
Unidad administrativa	Puesto		
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Detectar necesidades de capacitación.
		2	Formulación de planes de capacitación.
		3	Capacitar al personal.
		4	Evaluar desempeño laboral.
		5	Documentar los resultados de la evaluación.
		6	Informar al empleado sus resultados.
		7	Realizar actividades motivacionales.
		8	Evaluar el desempeño.
		9	Incentivar o premiar al empleado destacado.
		10	Medir el logro de objetivos institucionales.
		11	Elaborar reportes sobre resultados.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	12	Trasladar los reportes a las Autoridades Municipales.
		13	Recibir reportes.
		14	Revisión de resultados.

Municipalidad de San Manuel Chaparrón, departamento de Jalapa	Procedimiento: Capacitación, evaluación y motivación	Página 3 de 3
Elaborado por: Cindy Mabel Rosales Saravia	Fecha de elaboración: Junio 2013	No. Pasos: 14
Jefe de Recursos Humanos	Alcalde Municipal	
<pre> graph TD Inicio[Inicio] --> 1((1)) 1 --> 2((2)) 2 --> 3((3)) 3 --> 4((4)) 4 --> 5((5)) 5 --> 6((6)) 6 --> 7((7)) 7 --> 8((8)) 8 --> 9((9)) 9 --> 10((10)) 10 --> 11((11)) 11 --> 12{12} 12 --> A[A] </pre>	<pre> graph TD A[A] --> 13((13)) 13 --> 14[14] 14 --> Fin[Fin] </pre>	

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL, DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN MANUEL CHAPARRÓN

UNIDAD/DPTO.: _____ ÁREA: _____
EVALUADO: _____
PUESTO: _____ FECHA: ____/____/____
EVALUADOR: _____

Objetivo: evaluar imparcialmente el grado de cumplimiento de labores del personal, previo a ser capacitados y posterior de la capacitación y motivación, con el fin de lograr los objetivos de la Municipalidad.

La entrega de los resultados de evaluación a las Autoridades Municipales, será a través de un reporte escrito elaborado por el encargado de recursos humanos, quien tendrá dos días máximo para trasladarlo.

A continuación se presentan indicadores para evaluar el rendimiento laboral.

INSTRUCCIONES

1. Marque con una X la casilla que refleja el número de la calificación asignada, según la escala de puntajes e indicadores de evaluación.
 - Muy bajo: Rendimiento laboral inferior (no aceptable).
 - Bajo: Rendimiento laboral regular (inferior al promedio).
 - Moderado: Rendimiento laboral bueno (promedio).
 - Alto: Rendimiento laboral muy bueno (superior al promedio).
 - Muy Alto: Rendimiento laboral excelente (superior).
2. En el espacio relacionado a comentarios, está condicionado para remarcar observaciones y/o sugerencias.
3. El evaluado y evaluador deben firmar el formato respectivo.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente.						
Cumple con las tareas asignadas.						
CALIDAD LABORAL						
Comete errores en el trabajo.						
Hace uso racional de los recursos.						
Requiere de supervisión frecuente.						
Se muestra profesional en el trabajo.						
Manifiesta valores y principios.						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Es cortés con sus compañeros de trabajo.						
Brinda una orientación adecuada a la población visitante.						
Evita conflictos dentro del ambiente laboral.						
INICIATIVA PERSONAL						
Muestra ideas para mejorar los procesos.						
Es accesible al cambio.						
Capacidad para resolver problemas.						
TRABAJO EN EQUIPO						
Agilidad para integrarse con sus compañeros.						
Colabora en grupo para el logro de los objetivos institucionales.						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades.						
Hace uso de indicadores.						
Compromiso en alcanzar objetivos y metas.						
PUNTAJE TOTAL:						
Firma evaluado						Comentarios
Firma evaluador						Comentarios