

MUNICIPIO DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MELISSA IOHANA FLORES OROZCO

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES  
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

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 RAFAEL PÉTZAL – VOLUMEN 9

2-76-20-AE-2013

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

MUNICIPIO DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al  
Comité Director del

Ejercicio Profesional Supervisado de  
la Facultad de Ciencias Económicas  
por

MELISSA IOHANA FLORES OROZCO

previo conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, septiembre de 2015

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

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 octubre de 2015, según Acta No. 26-2015 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.62 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 Rafael Petzal, departamento de Huehuetenango.

Presentó

MELISSA IOHANA FLORES OROZCO

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 veintisiete días del mes de octubre de dos mil quince.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



Smp.

*Enrique  
PENSADO*

## ACTO QUE DEDICO

A Dios

Por brindarme su amor y guía en esta meta ahora alcanzada, así como también a María Santísima por iluminar siempre mi camino.

A mis padres

Iohana Orozco Aguilar y Arnoldo Filiberto Flores Coronado, por ser fuente de inspiración, motivación y apoyo incondicional. Agradezco con todo mi corazón sus esfuerzos y es para mi motivo de alegría decir junto con ustedes: lo logramos.

A mis hermanos

Pamela, Marvin, Diana y Janice, por sus consejos y apoyo, este triunfo lo comparto con ustedes.

A mi novio

Jorge, por compartir este logro conmigo y ser apoyo fundamental para culminar esta meta.

A mis cuñados

Karla y Wilbert, por su afecto y apoyo constante.

A mi familia en general

Con mucho cariño, este logro es de todos.

A mis amigos

Por su sincera amistad y acompañarme en esta etapa.

A USAC

Por abrirme las puertas para mi formación profesional.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>Página</b>
	i

### **CAPÍTULO I** **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

<b>1.1</b>	<b>MARCO GENERAL</b>	1
1.1.1	Antecedentes históricos	1
1.1.2	Localización y extensión territorial	2
1.1.3	Clima	2
1.1.4	Orografía	2
<b>1.2</b>	<b>DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b>	2
1.2.1	División Política	3
1.2.2	División Administrativa	3
1.2.2.1	Concejo Municipal	3
1.2.2.2	Alcaldías Auxiliares	3
1.2.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	4
<b>1.3</b>	<b>RECURSOS NATURALES</b>	4
1.3.1	Agua	5
1.3.2	Bosques	6
1.3.3	Suelos	6
1.3.4	Fauna	7
1.3.5	Flora	7
<b>1.4</b>	<b>POBLACIÓN</b>	8
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	8
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	8
1.4.3	Densidad poblacional	10
1.4.4	Población económicamente activa (PEA)	10
1.4.4.1	Sexo	11
1.4.4.2	Área geográfica	11
1.4.4.3	Actividad productiva	12
1.4.5	Migración	12

1.4.5.1	Inmigración	12
1.4.5.2	Emigración	12
1.4.6	Vivienda	13
1.4.7	Ocupación y salarios	13
1.4.8	Niveles de ingresos	14
1.4.9	Pobreza	14
1.4.9.1	Pobreza extrema	14
1.4.9.2	Pobreza no extrema	15
1.4.9.3	Pobreza total	15
1.4.10	Desnutrición	16
1.4.11	Empleo	16
1.4.12	Subempleo	16
1.4.13	Desempleo	17
<b>1.5</b>	<b>ESTRUCTURA AGRARIA</b>	17
1.5.1	Tenencia de la tierra	17
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	17
1.5.3	Concentración de la tierra	18
<b>1.6</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>	18
1.6.1	Educación	19
1.6.1.1	Cobertura educativa	20
1.6.1.2	Índice de deserción	20
1.6.1.3	Índice de promoción y repitencia	21
1.6.1.4	Centros educativos por nivel y área	21
1.6.1.5	Personal docente	21
1.6.1.6	Analfabetismo	22
1.6.2	Salud	22
1.6.2.1	Morbilidad	23
1.6.2.2	Natalidad	23
1.6.2.3	Mortalidad	23
1.6.3	Agua	24
1.6.4	Energía Eléctrica	24
1.6.4.1	Alumbrado público	24

1.6.5	Drenajes y alcantarillado	25
1.6.6	Tratamiento de aguas servidas	25
1.6.7	Recolección de basura	25
1.6.8	Tratamiento de desechos sólidos	26
1.6.9	Letrinas	26
1.6.10	Cementerios	26
1.6.11	Servicio telefónico	27
1.6.12	Correo	27
<b>1.7</b>	<b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>	27
1.7.1	Unidades de riego	27
1.7.2	Centros de acopio	28
1.7.3	Mercados	28
1.7.4	Vías de acceso	28
1.7.5	Puentes	28
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	29
1.7.7	Telecomunicaciones	29
1.7.8	Transporte	29
1.7.9	Rastros	29
<b>1.8</b>	<b>ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS</b>	30
1.8.1	Organizaciones sociales	30
1.8.2	Organizaciones productivas	30
<b>1.9</b>	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>	30
1.9.1	Instituciones estatales	30
1.9.2	Instituciones municipales	31
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales (ONG)	31
1.9.4	Instituciones privadas	31
<b>1.10</b>	<b>REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>	32
<b>1.11</b>	<b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>	34
1.11.1	Flujo comercial	34
1.11.2	Flujo financiero	34
<b>1.12</b>	<b>RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>	35

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**

<b>2.1</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	<b>36</b>
2.1.1	Municipalidad	38
2.1.2	Gobierno municipal	38
2.1.3	Finalidad municipal	39
2.1.4	Funciones de la municipalidad	39
2.1.5	Servicios públicos municipales	40
2.1.6	Consejos Comunitarios de desarrollo -COCODES-	40
<b>2.2</b>	<b>PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	<b>41</b>
2.2.1	Planeación	41
2.2.1.1	Misión	42
2.2.1.2	Visión	43
2.2.1.3	Objetivos	43
2.2.1.4	Estrategias	44
2.2.1.5	Políticas	44
2.2.2	Organización	45
2.2.2.1	Organigrama municipal	45
2.2.2.2	Niveles jerárquicos	47
2.2.2.3	Manual de organización	48
2.2.3	Integración	49
2.2.3.1	Reclutamiento y selección	49
2.2.3.2	Inducción	50
2.2.3.3	Capacitación	50
2.2.4	Dirección	51
2.2.4.1	Clima organizacional	51
2.2.4.2	Comunicación	51
2.2.4.3	Motivación	52
2.2.4.4	Supervisión	52
2.2.5	Control	53

## **CAPÍTULO III**

### **PROUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA**

<b>3.1</b>	<b>PROUESTAS DE PLANEACIÓN</b>	54
3.1.1	Misión	54
3.1.2	Visión	54
3.1.3	Valores organizacionales	55
<b>3.2</b>	<b>PROUESTAS DE ORGANIZACIÓN</b>	56
3.2.1	Estructura organizacional	56
3.2.1.1	Departamento de recursos humanos	58
3.2.2	Manuales administrativos	59
3.2.2.1	Manual de organización	59
3.2.2.2	Manual de normas y procedimientos	60
<b>3.3</b>	<b>PROUESTAS DE INTEGRACIÓN</b>	60
3.3.1	Reclutamiento externo	60
3.3.2	Selección	60
3.3.3	Inducción	63
3.3.3.1	Inducción general	63
3.3.3.2	Inducción específica	63
3.3.4	Capacitación	63
<b>3.4</b>	<b>PROUESTAS DE DIRECCIÓN</b>	63
3.4.1	Comunicación	63
3.4.2	Motivación	64
3.4.3	Supervisión	65
<b>3.5</b>	<b>PROUESTA DE CONTROL</b>	65

## **CAPÍTULO IV**

### **REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

<b>4.1</b>	<b>FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES</b>	66
4.1.1	Fuentes de financiamiento	68
4.1.1.1	Ingresos corrientes	68
4.1.1.2	Ingresos de capital	68

4.1.1.3	Prestamos y donaciones	68
4.1.2	Presupuesto municipal	69
<b>4.2</b>	<b>PROYECTOS EN EJECUCIÓN</b>	<b>72</b>
<b>4.3</b>	<b>NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL</b>	<b>73</b>
4.3.1	Mejoramiento de caminos	74
4.3.2	Introducción de sistemas de agua	74
4.3.3	Alumbrado público	74
4.3.4	Mejoramiento de centros educativos	74
<b>4.4</b>	<b>PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>75</b>
<b>4.5</b>	<b>PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL</b>	<b>76</b>
4.5.1	Antecedentes de planificación municipal	76
4.5.2	Objetivos del Plan de Desarrollo Municipal	77
4.5.3	Fases del PDM	78
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>80</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>81</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>82</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Análisis de población. Años: 1994, 2002 y 2013.	9
2	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Población económicamente activa. Años: 1994, 2002 y 2013.	11
3	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Inscripción de alumnos por sector y área. Años: 2009, 2012 y 2013.	19
4	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Resumen de actividades productivas. Año: 2013.	35
5	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Ejecución presupuestaria de ingresos. Período: 2019 – 2013.	71

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Requerimientos de inversión social y productiva. Año: 2013.	32
2	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Estructura organizacional municipal. Año: 2013.	48
3	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Proyectos en ejecución. Año: 2013.	72
4	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Requerimientos de Inversión Social. Año: 2013.	73
5	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Priorización de Proyectos. Año: 2013.	75

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Estructura organizacional municipal actual. Año: 2013.	46
2	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Estructura organizacional propuesta. Año: 2013.	57
3	Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango. Proceso de reclutamiento y selección de personal. Año: 2013.	62

## INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por medio del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, motiva a los estudiantes al conocimiento de la realidad socioeconómica del país, a través de la investigación de campo de los municipios del área rural, con el objetivo de tener una perspectiva de las necesidades presentes y proponer soluciones que ayuden al desarrollo de la población.

El presente informe corresponde al estudio del Diagnóstico Administrativo Municipal, del municipio de San Rafael Péztal, departamento de Huehuetenango, efectuado en el mes de octubre del 2013; el cual se realizó con el objetivo de determinar la situación actual de la Municipalidad y proponer a las autoridades, alternativas de solución que contribuyan al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Para la elaboración de este informe se utilizó el método científico en cada una de sus fases: indagadora, demostrativa y expositiva. También, se emplearon técnicas como la observación directa, encuestas, entrevistas y técnicas de investigación documental.

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

Capítulo I, presenta las características socioeconómicas del Municipio, entre las que se puede mencionar: la división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo,

requerimientos de inversión social y productiva, flujo comercial y financiero, así como el resumen de las actividades productivas que se realizan en el Municipio.

Capítulo II, describe el marco legal aplicable a las Municipalidades, también presenta el diagnóstico administrativo municipal realizado a la institución a través del proceso administrativo el cual comprende las fases: planeación, organización, integración, dirección y control.

Capítulo III, presenta las propuestas de solución a la problemática encontrada en cada una de las fases del proceso administrativo.

Capítulo IV, se presentan las fuentes de ingresos municipales, proyectos que se encuentran en ejecución, las necesidades respecto a inversión social en las diferentes comunidades que conforman el Municipio y la priorización de proyectos en cuanto a las necesidades de la población.

Por último se incluyen las conclusiones, recomendaciones, la bibliografía consultada y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

El contenido del presente capítulo da a conocer el marco general, división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos e infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, flujo comercial y financiero, y resumen de las actividades productivas del municipio de San Rafael Pétzal, departamento de Huehuetenango.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

Presenta información de los antecedentes históricos del Municipio, localización y extensión territorial, clima y orografía.

##### **1.1.1 Antecedentes históricos**

La referencia más antigua encontrada es la mencionada por el Licenciado Adrián Recinos en su “Monografía del departamento de Huehuetenango”. En ella se refiere al sacerdote Fray Joseph de Camopeco, que a finales del siglo XVIII (alrededor de 1790) era el propietario de “Trapiche y tierras de Pétzal”.

Mediante acuerdo Gubernativo del 21 de Mayo de 1890, la aldea Pétzal Grande, fue segregada de Colotenango y elevada a la categoría de municipio con el nombre de San Rafael, integrando al mismo, las comunidades de Pétzal Chico, Quiajolá, Shémal, Barranca Grande, Ixcolaj, El Granadillo, La Vega, Ical y Manzano. En el año de 1904 se emitió un Acuerdo Gubernativo de fecha 12 de Mayo que suprimió los municipios de San Rafael Pétzal, Santa Bárbara y San Sebastián Huehuetenango e incorporándolos a Colotenango, hasta que por otro acuerdo del 10 de Abril de 1947, le fue restituida la categoría de Municipio.

### **1.1.2 Localización y extensión territorial**

Se encuentra al sur del departamento de Huehuetenango, colinda al norte con San Juan Atitan, al este con San Sebastián Huehuetenango, al sur con Santa Bárbara y San Gaspar Ixchil y al oeste con Colotenango, se localiza a una altitud de 1,800 metros sobre el nivel del mar, a una distancia de 288 kilómetros de la ciudad capital y 31 kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango.

La entrada principal se encuentra después del puente San Juan que da inicio a la carretera RD-HUE-09, tiene una distancia hacia la Cabecera Municipal de 3.5 kilómetros de asfalto, con áreas de inclinación pronunciada y estrechas.

### **1.1.3 Clima**

Es templado con características variadas según la altitud, el promedio anual de humedad es 70%, el invierno se presenta de mayo a octubre y el verano de noviembre a abril, posee un promedio de lluvias de 125 días al año, el viento tiene una velocidad anual de 25km/h en dirección noreste.

### **1.1.4 Orografía**

Se caracteriza por estar asentado en las faldas de la Sierra de los Cuchumatanes, con una superficie accidentada conformada por los cerros Tuismache, Tuicuc, Tuichigu y Tojpan.

## **1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

La división política se encuentra conformada por área rural y urbana, y la división administrativa indica cómo se encuentran organizadas las autoridades encargadas de la administración del Municipio.

### **1.2.1 División Política**

Resultado del aumento en la población, el Municipio ha tenido cambios en la cantidad de centros poblados. Actualmente existen catorce centros poblados, divididos en una cabecera, tres aldeas, nueve caseríos y un cantón. En la Cabecera Municipal está asentado el Gobierno Municipal, Iglesia católica, Centro de Atención Permanente -CAP-, entre otros.

### **1.2.2 División Administrativa**

La autoridad civil es ejercida por el Concejo Municipal, Alcaldías Auxiliares, Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-.

#### **1.2.2.1 Concejo Municipal**

Está fundamentado en el artículo 9 del Código Municipal Decreto 12-2002. Es el órgano superior de deliberación y decisión de asuntos municipales. Sus miembros son solidaria y mancomunadamente responsables de dichas decisiones, electos por voto popular cada cuatro años.

Está conformado por el Alcalde Municipal, Síndico I, Síndico II, un Síndico Suplente el cual reemplaza a cualquiera de los dos síndicos cuando se ausenten, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV y dos Concejales Suplentes que reemplazan a cualquiera de los cuatro concejales cuando se ausenten.

#### **1.2.2.2 Alcaldías Auxiliares**

Se fundamentan en el artículo 56 del Código Municipal Decreto 12-2002. Son entes representativos de las comunidades para la toma de decisiones, adicional a ser un vínculo de relación con el Gobierno Municipal.

Son nombrados por el Alcalde Municipal, con base a la elección de cada comunidad, sus cargos durarán el tiempo que determine la asamblea comunitaria que no podrá exceder el período del Concejo Municipal.

Actualmente el Municipio cuenta con 20 Alcaldes Auxiliares, quienes se reúnen únicamente para fechas especiales como fiestas patronales.

#### **1.2.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-**

Se encuentra fundamentado en el Decreto 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala. Es presidido por el Alcalde Municipal y está integrado por el Concejo Municipal, Juzgado de Paz Comunitario, Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Policía Nacional Civil -PNC-, Ministerio de Educación -MINEDUC-, los líderes comunitarios de cada centro poblado que conforman el Consejo Comunitario de Desarrollo - COCODE- y Centro de Atención Permanente -CAP-.

Durante el año 2012 se realizaba una reunión bimensual en donde participaba el Consejo Comunitario de Desarrollo para dar a conocer las necesidades de cada comunidad, establecer y gestionar proyectos de desarrollo humano. En el año 2013, no ha funcionado por falta de asistencia de sus integrantes.

### **1.3 RECURSOS NATURALES**

Son "bienes que ofrece la naturaleza, los cuales pueden ser objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte del ser humano."<sup>1</sup> El manejo sostenible y sustentable favorece la preservación de estos para futuras generaciones y mejora la calidad de vida de los pobladores.

---

<sup>1</sup> Aguilar Catalán, J. A. 2011. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico: Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administrados. 3<sup>a</sup>. Ed. Guatemala, Ediciones renacer. p. 39.

### 1.3.1 Agua

El río Selegua es el más importante, pertenece a la vertiente del Golfo de México, tiene una longitud de 101.75 km en territorio guatemalteco. Su corriente se desplaza en dirección Oeste, paralelo a la carretera Interamericana y se interna a territorio mexicano. Actualmente tiene un alto grado de contaminación provocado por el vertido de aguas residuales y desechos sólidos, además el afluente ha disminuido su nivel a consecuencia de la tala inmoderada en zonas de recarga hídrica.

El Río San Juan se origina en el municipio de San Juan Atitán, tiene una extensión de 4.5 km con dirección Norte a Sur, atraviesa el caserío Bella Vista y Buena Vista antes de desembocar en el Río Selegua. Al ingresar al Municipio ya posee un cierto grado de contaminación y se acentúa durante su recorrido.

Existen dos riachuelos identificados como: Xemal y Tojcoc, el primero se ubica en aldea El Oratorio y el otro en caserío El Limonar, ambos desembocan en el Río Selegua. Son utilizados por los habitantes para realizar actividades domésticas y agrícolas. Durante el verano su afluente se reduce por lo que no es posible utilizarlos.

Los arroyos son remanentes de nacimientos de agua y no tienen gran importancia, pero durante la época de invierno aumentan su caudal y son utilizados para el riego de cultivos. Entre estos se encuentran: Chocoyo, Chiquito, de la Cruz, Arroyo Grande, Talcuil, Uxmanaj, Quiajolá y Tojnim.

Se localizan aproximadamente 50 nacimientos de agua que abastecen a comunidades y otros municipios vecinos. El caudal es abundante por lo que son utilizados por agricultores con sistemas de riego. Entre los principales se

encuentran: Ojo de agua, sector Coco, sector Julio, Chejoj, Twia', Tuismach, Sechul, Twi'aj, Twiya', Chicoch, Isquicha y Oq a'.

### **1.3.2 Bosques**

Se identifican dos tipos de zonas de vida: bosque húmedo montano bajo subtropical entre 1,500 a 2,000 metros sobre el nivel del mar y bosque muy húmedo bajo subtropical entre 2,500 a 3,000 metros sobre el nivel del mar. Cuentan con una precipitación de 1,000 a 4,000 milímetros anuales y temperaturas que oscilan entre 12 a 24 °C.

El tipo de bosque existente es mixto, una combinación de latifoliado y conífero, entre las especies que se pueden encontrar: pino, encino, aliso, gravilea, ciprés, casuarina, madrón, palo negro, sauco y huito. También se localizan árboles frutales como: naranja, lima, limón, níspero y banano.

En 2006 existía una cobertura boscosa de 929.52 hectáreas y para 2010 era de 829.13 hectáreas, que es una reducción de 10.80%. Al año 2013 no existe un estudio que indique la cobertura boscosa. La disminución es resultado del avance paulatino de la frontera agrícola y deforestación para obtener leña, utilizada en el cocimiento de alimentos por la falta de recursos económicos para comprar gas propano o estufa eléctrica. Generalmente esta práctica se realiza en áreas poco pobladas o terrenos deshabitados.

### **1.3.3 Suelos**

La clase de suelo es Agrológica VII, tierras no cultivables, aptas para explotación forestal, aunque en partes planas puede utilizarse para cultivos agrícolas. Posee topografía muy fuerte y quebrada con pendiente muy inclinada, incluye suelos poco profundos de textura deficiente con serios problemas de drenaje y erosión.

El tipo de suelo predominante es Jacaltenango, de acuerdo a la clasificación de suelos de Charles Simmons. Tiene las siguientes características: bien drenados, profundos y desarrollado sobre caliza en clima frío y húmedo. La vegetación comprende principalmente especies de hojas anchas. Ocupa relieves inclinados, pendientes con inclinación mayor del 15% y el área cortada por zanjas profundas de laderas inclinadas.

El uso del suelo se distribuye de la siguiente manera: arbustos y matorrales 41.32%, bosque natural 40.15%, agricultura 17.60%, cuerpos de agua 0.87% e infraestructura 0.06%.

#### **1.3.4 Fauna**

Se refiere a las especies animales que existen, las cuales se pueden dividir en silvestres y domésticas.

Dentro de la variedad de animales domésticos se encuentran gallos, gallinas, pavos, caballos, perros, vacas, conejos, gatos, burros, bueyes, entre otros. Se puede observar una pequeña variedad de animales silvestres como: armadillos, conejos, tacuazines, ardillas, gato de monte, ratones, palomas, pájaros carpinteros, tecolotes, golondrinas, xaras, gorriones, serpientes, lagartijas, ranas y sapos.

#### **1.3.5 Flora**

Son las especies de plantas existentes en la naturaleza, se dividen en agrícolas y silvestres. Entre las especies agrícolas más importantes, se pueden mencionar: haba, papa, repollo, brócoli, coliflor, frijol, maíz, arveja, güisquil, café, chilacayote y caña. Dentro las silvestres se encuentran: arrayan, chilca, sacumis, izote, santa catarina, caña de carrizo, chichicaste, higuerillo, vara amarga, cinco negritos, hierba mora, entre otras.

## **1.4 POBLACIÓN**

Es el conjunto de personas que habitan en un lugar determinado y representa el principal recurso de una sociedad. Para el análisis de esta variable es necesario tomar datos cualitativos y cuantitativos, como edad, grupo étnico, sexo, vivienda, nivel de ingresos, migración, entre otros, con el fin de mostrar la realidad del Municipio.

### **1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento**

De acuerdo a datos del censo poblacional del año 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población total ascendió a 4,906 habitantes concentrados en 981 hogares.

En relación al censo poblacional del año 2002, la población ascendió a 6,420 habitantes distribuidos en 1,284 hogares, lo que representó una tasa de crecimiento en dicha década de 31%. Al comparar la población censada en el 2002, con las estimaciones de INE para el 2013, según proyecciones, la población ascendió a 8,749 habitantes agrupados en 1,750 hogares, lo que representa una tasa de crecimiento anual de 3.6%.

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

El X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación de 1994, 2002 y proyección 2013 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, presenta distribución, cambios sustanciales y comportamiento de estos índices, que a continuación se presentan:

**Cuadro 1**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Ánálisis de población**  
**Años: 1994, 2002 y 2013**

<b>Descripción</b>	<b>1994</b>		<b>2002</b>		<b>2013</b>	
	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>
<b>Por sexo</b>						
Masculino	2,476	50	3,121	49	4,042	46
Femenino	2,430	50	3,299	51	4,707	54
<b>Total</b>	<b>4,906</b>	<b>100</b>	<b>6,420</b>	<b>100</b>	<b>8,749</b>	<b>100</b>
<b>Por edad</b>						
0-14	2,352	48	2,765	43	3,850	44
15-59	2,379	48	3,255	51	4,374	50
60 o más	175	4	400	6	525	6
<b>Total</b>	<b>4,906</b>	<b>100</b>	<b>6,420</b>	<b>100</b>	<b>8,749</b>	<b>100</b>
<b>Por grupo étnico</b>						
Indígena	4,697	96	6,247	97	8,399	96
No indígena	209	4	173	3	350	4
<b>Total</b>	<b>4,906</b>	<b>100</b>	<b>6,420</b>	<b>100</b>	<b>8,749</b>	<b>100</b>
<b>Por área</b>						
Urbana	1,474	30	1,508	23	1,575	18
Rural	3,432	70	4,912	77	7,174	82
<b>Total</b>	<b>4,906</b>	<b>100</b>	<b>6,420</b>	<b>100</b>	<b>8,749</b>	<b>100</b>

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

Para el año 1994 la distribución por sexo fue de 50% para ambos, en el año 2002 el género masculino disminuyó 1% y el femenino aumentó en el mismo porcentaje. Durante el período de investigación representó 46% para hombres y 54% para mujeres.

Respecto a la división por edad para el año 2013, el 44% está constituido por menores de 14 años, 50% por jóvenes y adultos de 15 a 59 años y el restante 6% corresponde a personas de 60 años o más, lo que hace a la población relativamente joven.

Por grupo étnico, la población indígena representa 96% de acuerdo al censo poblacional 1994, porcentaje que no tuvo variación en relación al año 2013.

El lugar de residencia de los habitantes del área rural ha ido en aumento, en 1994 70%, en 2002 77% y en 2013 82%, resultado de mayor extensión de terreno para realizar sus actividades productivas.

#### **1.4.3 Densidad poblacional**

El Municipio tiene una extensión de 25.165 km<sup>2</sup> y de acuerdo a la información del INE, su población proyectada para el año 2013 es de 8,749 habitantes, por lo que su densidad poblacional es 348 habitantes por km<sup>2</sup>, con un aumento de 93 habitantes en comparación con 2002 y 153 en relación a 1994.

Al hacer la relación de la densidad del Municipio con el departamento de Huehuetenango y a nivel República, se deduce que la densidad del Municipio es alta, lo que provoca presión en los recursos naturales, incrementa la demanda de vivienda, servicios y propicia la contaminación por desechos sólidos y líquidos.

#### **1.4.4 Población económicamente activa (PEA)**

“Todas las personas de 15 años o más, que en la semana de referencia realizaron algún tipo de actividad económica, y las personas que estaban disponibles para trabajar y hacen gestiones para encontrar un trabajo.”<sup>2</sup>

Para el año 2013 la población económicamente activa corresponde a 4,549 habitantes equivalente a 52% de población total. A continuación se presenta el análisis comparativo de PEA para los años 1994, 2002 y 2013.

---

<sup>2</sup> INE (Instituto Nacional de Estadística, GT). 2012. Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos - ENEI- 2012. Guatemala. p.31.

**Cuadro 2**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Población económicamente activa**  
**Años: 1994, 2002 y 2013**

<b>Descripción</b>	<b>1994</b>	<b>%</b>	<b>2002</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>
<b>PEA por género</b>						
Hombres	1,066	76	609	62	2,281	62
Mujeres	336	24	377	38	1,728	38
<b>Total</b>	<b>1,402</b>	<b>100</b>	<b>986</b>	<b>100</b>	<b>4,549</b>	<b>100</b>
<b>PEA por área</b>						
Urbana	1,337	95	713	72	1,638	36
Rural	65	5	273	28	2,911	64
<b>Total</b>	<b>1,402</b>	<b>100</b>	<b>986</b>	<b>100</b>	<b>4,549</b>	<b>100</b>

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

El cuadro anterior describe la población económicamente activa, según datos del Censo de Población del año 1994, Censo de Población del año 2002 y estimaciones de población del INE. Se determinó que 62% de PEA corresponde al género masculino y 38% al femenino, en el área rural se concentra la mayor parte de PEA con 64% debido a que allí se localizan las áreas de cultivo, contrario al área urbana en donde únicamente es 36%.

#### **1.4.4.1 Sexo**

La importancia del análisis de la población por sexo permite la segmentación de los habitantes por género, crecimiento, lugar que ocupa en el proceso productivo y niveles de educación. El hombre tiene mayor participación en la PEA, con 62% en comparación con las mujeres quienes contribuyen en 38% para el año 2013.

#### **1.4.4.2 Área geográfica**

La PEA en el área urbana para el año 2013 disminuyó 36% con respecto al año 2002, mientras que para el área rural aumentó en el mismo porcentaje, debido a

que ofrece mayor oportunidad laboral y contar con extensiones de tierra para la actividad agrícola.

#### **1.4.4.3 Actividad productiva**

La actividad agrícola tiene mayor participación en la población, en donde la fuerza de trabajo es 50%, seguido el sector artesanal con 17%, pecuario 13%, servicios 12%, comercio 6% y otros 2%.

#### **1.4.5 Migración**

Se refiere al cambio de residencia habitual de personas, desde un lugar de origen o lugar de partida a un lugar de destino o lugar de llegada e implica atravesar límites de división geográfica, ya sea de un país a otro o dentro del mismo. Se determinó que la población que migra temporal o permanentemente es de 14% conformado por 249 personas y el 86% restante no migra.

##### **1.4.5.1 Inmigración**

Proceso en el cual una persona o conjunto de personas de un área geográfica diferente a la de nacimiento, ingresan a determinado país o región para establecer nueva residencia permanente.

##### **1.4.5.2 Emigración**

Proceso en el cual las personas salen de un territorio a residir a algún lugar dentro o fuera del país.

Se estableció que la mayoría de la población que emigra temporalmente es hacia la costa sur del país, cabecera departamental y frontera de México, durante los meses de septiembre a diciembre y trabajan como asalariados grandes plantaciones. Esto provoca que los hombres dejen la agricultura en manos de mujeres e hijos por varios meses.

La población que migra temporalmente es 95% y la población que migra permanente es 5%. Esta situación surge por diversos factores socioeconómicos como ausencia de fuentes de empleo, recursos económicos limitados y búsqueda de mejorar el nivel de ingresos. Los centros poblados donde se presenta mayor emigración son: El Oratorio, Tuisneyna y Cantón Centro, y buscan como destino Estados Unidos y México.

#### **1.4.6 Vivienda**

De acuerdo a resultados de investigación de campo, se determinó que en el año 2013 el 91% de la población posee vivienda propia, 2% de forma arrendada y 7% familiar, es decir que viven varias familias en una misma casa. Según el XI Censo Nacional de Población y VI de Vivienda 2002, presentó 97.63% de tenencia propia, el 0.82% arrendado, el 1.37% es cedido o prestado y el 0.18% en qtro tipo de tenencia.

Las características que prevalecen según los materiales de construcción en las viviendas son: paredes de adobe 58.36%, techo de lámina 68.03% y piso de cemento rustico 45.75%. Para el censo 2002 predomina paredes de adobe, 89.66% y block 8.58%.

#### **1.4.7 Ocupación y salarios**

Se determinó que de las ocupaciones existentes el mayor porcentaje se encuentra localizado en agricultura con 51.85%, con mayor participación femenina, la actividad artesanal ocupa el segundo lugar con 15.94%, la pecuaria con 10.34%, servicios con 9.56%, otros (informales) con 4.9%, industria con 3.19%, agroindustrial con 3.02% y comercio con 1.20%. En su mayoría estas actividades forman parte del subempleo, por tal razón la población no obtiene el salario mínimo vigente, porque trabajan por horas o temporadas, como es el caso de la agricultura y artesanal.

#### **1.4.8 Niveles de ingreso**

Según investigación de campo 313 hogares que representan 92% de las familias obtiene un ingreso menor a Q.1,800.00, esto refleja un nivel de ingreso muy bajo, lo que no permite una mejor calidad de vida y forman parte de la población en pobreza extrema, 25 hogares tienen un ingreso de Q.1,801.00 a Q.3,600.00 se ubican en el rango de pobreza no extrema, únicamente 3 hogares con ingreso mayor de Q.3,601.00 que representa 1% por tanto forman parte de la no pobreza.

#### **1.4.9 Pobreza**

“La pobreza se puede definir como la imposibilidad de las familias de alcanzar un estándar mínimo de calidad de vida”<sup>3</sup>, lo cual se ve reflejado en su limitado o carente acceso a la canasta básica alimenticia, servicios básicos, vivienda, empleo, oportunidades de desarrollo, entre otros.

##### **1.4.9.1 Pobreza extrema**

De acuerdo a ENCOVI 2006, en el departamento de Huehuetenango, la población que se encontraba en pobreza extrema era de 22%. Y según ENCOVI 2011, los indicadores de pobreza extrema se redujeron considerablemente de 30.3% en el año 2002 a 9.59% en 2011.

Según datos del Mapa de Pobreza y Desigualdad del año 2002, elaborado por SEGEPLAN conjuntamente con el Instituto Nacional de Estadística -INE- y la Universidad Rafael Landívar, determinó que en 2002, el 87.93% de la población del Municipio se encontraba en el nivel de pobreza total y el 41.02% en pobreza extrema.

---

<sup>3</sup> SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, GT). 2006. Estrategia de reducción de pobreza: Guate Solidaria Rural. Guatemala, Serviprensa. p.7.

Los datos contenidos el informe de resultados ENCOVI 2011, reflejan que 96.77% de los hogares se encontraban en el rango del gasto anual promedio per cápita establecido para ubicar a las familias que se encuentran en pobreza extrema.

En la investigación de campo se estableció que 92% de hogares se encuentran en línea de pobreza extrema, esta proporción de la población se ubica en el rango del gasto anual promedio per cápita el cual asciende a Q 3,160.82, la mayoría de la población no cuenta con ingresos requeridos para cubrir la canasta básica alimenticia y servicios básicos que propicien su bienestar general.

#### **1.4.9.2 Pobreza no extrema**

Según la Encuesta de Condiciones de Vida ENCOVI 2006, el 49.3% de la población del Departamento se encontraba en pobreza no extrema. De acuerdo a ENCOVI 2011, la pobreza no extrema se incrementó en esa región, de 48% en 2002 pasó a 50.91% en 2011.

Se determinó, según investigación de campo, que 7% de la población se encuentra en pobreza no extrema y únicamente un 1% se ubican en la línea de no pobreza en el Municipio.

#### **1.4.9.3 Pobreza total**

Es la suma de pobreza extrema y no extrema. De acuerdo a la Encuesta de Condiciones de Vida ENCOVI 2011, la pobreza total en el Departamento disminuyó de 78.3% en 2006 a 60.5% en 2011. Según trabajo de campo se determinó que en el Municipio la pobreza total es de 99%.

#### **1.4.10 Desnutrición**

El Censo de Talla realizado en 2001, reflejo que de la población infantil del Municipio analizada, 79% presentaba desnutrición crónica con retardo en talla; mientras el Censo de Talla (2008), determinó que 73% presentaba algún grado de desnutrición crónica con retardo en talla, no obstante hubo una reducción de los indicadores de desnutrición del 6.20%.

En los indicadores y registros existentes en el CAP y SESAM, en 2013 se detectaron 2 casos de desnutrición aguda moderada, en niños menores de 1 año y 2 casos en niños de 1 a 5 años. Actualmente el programa sala situacional del CAP realiza un monitoreo mensual a los casos de desnutrición.

#### **1.4.11 Empleo**

Según el Censo de Población y Habitación del año 2002, la población ocupada en el departamento de Huehuetenango fue de 220,291 habitantes equivalente a 99.28% y la población desocupada estaba conformada por 1,593 habitantes, con una tasa de desocupación de 0.72%.

Se determinó con base en la investigación de campo que la tasa de empleo fue 75%, con lo cual se evidencia alto porcentaje de la población tiene una fuente de ingresos, el 50% de la fuerza laboral se concentra en la actividad agrícola.

#### **1.4.12 Subempleo**

Está constituido por la población que trabaja y se encuentra en busca de otro empleo, por razones de horario, salario, competencias u otra razón. Como resultado de la investigación de campo se estableció que 62% de la población se encuentra subempleada, laboran temporalmente en actividades agrícolas, artesanales y pecuarias. En el caso de la agricultura emigran a otros municipios

o departamentos del país para trabajar en cultivos de café y en labores artesanales trabajan por horas, días o de manera eventual.

#### **1.4.13 Desempleo**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, se determinó que la tasa de desempleo es 25%, lo cual se evidencia en las condiciones de vida de la población, para subsistir los hogares basan su alimentación en cultivos propios como: maíz, frijol y algunos tipos de hierbas. En muchos hogares, algunos integrantes de las familias, tal es el caso del jefe de hogar o hijos mayores se han visto en la necesidad de emigrar al extranjero, en su mayoría a los Estados Unidos de América, debido a que no encuentran ninguna fuente de trabajo.

### **1.5 ESTRUCTURA AGRARIA**

De acuerdo a investigación realizada se identificaron los estratos siguientes: microfincas de 1 cuerda a menos de 1 manzana y subfamiliares de 1 manzana a menos de 10 manzanas.

#### **1.5.1 Tenencia de la tierra**

La forma predominante de tenencia de la tierra es el régimen propio, durante los tres años de estudio. En el año 2003 aumentó 11.06% respecto al año 1979 y para el año 2013 disminuyó 1.23%. Esta variación resultado del aumento de la tenencia familiar de la tierra, en donde varios miembros de una misma familia utilizan terrenos para realizar actividades productivas, dicha forma de tenencia aumentó 1.78% para el año 2013 al compararlo con datos del año 2003.

#### **1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra**

Predomina el uso de la tierra para cultivos, esta actividad constituye la principal fuente de ingresos para la población.

Para el año 1979 el 37.70% era utilizado para cultivos anuales o temporales y de igual forma para cultivos permanentes y semipermanentes. El 12.99% se utilizaba para bosques, 5.37% corresponde a pastos y 6.24% para otros usos.

Para el año 2013 aumentó 27.39% con respecto al año 2003, el uso de la tierra para cultivos anuales o temporales como: maíz, frijol, caña de azúcar, entre otros. Los cultivos permanentes y semipermanentes tuvieron un ligero aumento de 0.60% para el año 2013 en comparación con el año 2003, con 30.59% y 29.99% para cada año respectivamente. Sólo 0.78% de tierra es utilizado para bosques.

### **1.5.3 Concentración de la tierra**

De acuerdo a resultados obtenidos y datos de censos agropecuarios se estableció que del año 1979 al 2013, se ha destinado un alto porcentaje de la superficie de tierra a los minifundios, debido a que la mayoría de la población es propietaria de pequeñas extensiones de tierra (microfincas y fincas subfamiliares), como resultado de la disgregación de fincas familiares y multifamiliares otorgadas a los habitantes por herencia entre parientes o venta a terceros.

## **1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA**

Indicador de condiciones favorables de bienestar social, así como nivel relativo de desarrollo, comprende la cobertura de los servicios básicos e infraestructura que posee el Municipio, dentro de estos se considera: educación, salud, agua, energía eléctrica, drenajes, letrinización, servicio telefónico, tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos, sistema de recolección de basura, cementerio, entre otros.

La prestación de la mayoría de estos servicios se brinda a través de la Municipalidad y en el trabajo de campo se observó e identificó los siguientes.

### 1.6.1 Educación

Es un factor fundamental en el desarrollo de la sociedad, por lo tanto es una variable monitoreada para destacar los principales indicadores que reflejan el avance, estancamiento o retroceso.

A continuación se presenta la inscripción de alumnos de cada nivel educativo, por sector y área geográfica de los años 2009, 2012 y 2013.

**Cuadro 3**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Inscripción de alumnos por sector y área**  
**Años: 2009, 2012 y 2013**

Nivel	Sector						Área					
	Oficial	%	Privado	%	Cooperativa	%	Total	%	Urbana	%	Rural	%
<b>Año 2009</b>												
Preprimaria	435	100	-	-	-	-	435	100	141	32	294	68
Primaria	1,988	100	-	-	-	-	1,988	100	507	26	1,481	74
Básico	57	18	-	-	258	82	315	100	315	100	-	-
Diversificado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>2,480</b>				<b>258</b>		<b>2,738</b>		<b>963</b>		<b>1,775</b>	
<b>Año 2012</b>												
Preprimaria	248	100	-	-	-	-	248	100	86	35	162	65
Primaria	2,001	100	-	-	-	-	2,001	100	542	27	1,459	73
Básico	192	48	-	-	212	52	404	100	341	84	63	16
Diversificado	94	100	-	-	-	-	94	100	94	100	-	-
<b>Total</b>	<b>2,535</b>				<b>212</b>		<b>2,747</b>		<b>1,063</b>		<b>1,684</b>	
<b>Año 2013</b>												
Preprimaria	299	100	-	-	-	-	299	100	105	35	194	65
Primaria	1,934	100	-	-	-	-	1,934	100	522	27	1,412	73
Básico	148	48	-	-	161	52	309	100	260	84	49	16
Diversificado	75	100	-	-	-	-	75	100	75	100	-	-
<b>Total</b>	<b>2,456</b>				<b>161</b>		<b>2,617</b>		<b>962</b>		<b>1,655</b>	

Fuente: elaboración propia, con base en datos obtenidos en el Ministerio de Educación -MINEDUC- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2013.

Para el año 2013 la cantidad de alumnos inscritos ascendió a 2,617. En preprimaria y primaria disminuyó en comparación a los años 2009 y 2012. El

nivel diversificado es el más bajo, debido a que las carreras en el Municipio son limitadas y por eso emigran al municipio de Huehuetenango para continuar su preparación académica.

El 94% de alumnos inscritos estudia en el sector oficial y 6% en el sector por cooperativa. El análisis comparativo entre 2012 con respecto al año de investigación, demuestra un decremento de alumnos inscritos de 2% en los centros educativos por cooperativa.

#### **1.6.1.1 Cobertura educativa**

La tasa de cobertura educativa en el nivel de preprimaria refleja un aumento de 3% en relación al año 2012. El porcentaje no es significativo porque los padres prefieren inscribir a sus hijos a partir del nivel primario.

El año 2012 en comparación con el 2013, evidencia que la cobertura educativa ha disminuido en nivel primaria 5%, básico 11% y diversificado 2%. La principal causa es la falta de ingresos económicos en el hogar, algunos estudiantes trabajan para poder pagar sus estudios.

El nivel diversificado ha mejorado en comparación al año 2009, debido a que actualmente poseen centros educativos que imparten carreras de magisterio y bachillerato.

#### **1.6.1.2 Índice de deserción**

La deserción más significativa es a nivel primario en el área rural, debido a que los estudiantes tienen dificultades para mantener los estudios por diversas razones. Por ejemplo de 1,655 alumnos inscritos en el 2013 en el área rural, 103 estudiantes desertaron del estudio. Por razones culturales las mujeres en edad de 12 a 15 años muestran más interés en formar un hogar.

Otros factores que inciden en la deserción escolar a temprana edad es la incorporación de los adolescentes a la población económicamente activa, desintegración familiar y limitado nivel de ingresos de los padres de familia para sostener la educación de sus hijos.

#### **1.6.1.3 Índice de promoción y repitencia**

El índice de promoción del nivel preprimario prevalece con 85% y 87% para los años 2012 y 2013 respectivamente. En 1994 predomina el nivel primario con el 97% de la cobertura.

En 2012 y 2013 el índice de repitencia afecta a ambos géneros, el nivel diversificado posee 36% y 29% para cada año, en 1994 prevalece el nivel diversificado con 23%. La deserción de alumnos de los diferentes centros educativos se debe por la falta de recursos económicos en los hogares.

#### **1.6.1.4 Centros educativos por nivel y área**

En 2009 no existían centros educativos de nivel diversificado, situación que cambio al año 2012, la mayoría son de tipo oficial, únicamente los establecimientos de nivel básico son institutos por cooperativa ubicados en el área urbana. Actualmente existe un centro educativo que imparte nivel diversificado, con ello se disminuye el índice de migración por parte de los estudiantes para obtener título a nivel diversificado.

#### **1.6.1.5 Personal docente**

El personal está distribuido en el área urbana y rural, la distribución se realiza de acuerdo a la necesidad que exista en los diferentes centros educativos. Durante la investigación de campo realizada en octubre del año 2013 el número de docentes aumentó a 144 maestros.

#### **1.6.1.6 Analfabetismo**

La población alfabetada del 2002 en comparación con 1994 incrementó en 299.51%, en 2013 el 72% de las personas encuestadas saben leer y escribir. La población analfabetada, en el 2002 aumento 121% en comparación con 1994 y de acuerdo a la proyección del Instituto Nacional de Estadística -INE-, para el 2013, 28% de personas encuestadas son analfabetas.

El sector educativo ha ampliado su cobertura, con ello se logra mayor acceso a la educación y aumenta las oportunidades de desarrollo social y económico.

#### **1.6.2 Salud**

El Municipio cuenta con un Centro de Atención Permanente -CAP-, ubicado en el casco urbano, el cual proporciona servicio de salud las veinticuatro horas a los habitantes.

El caserío Buena Vista posee un puesto de salud, que presta servicio limitado a pacientes, derivado que únicamente cubre medicina tradicional, salud reproductiva, nutrición, control prenatal, Infecciones Respiratorias y Enfermedades Transmitidas por alimento y agua (IRAS y ETAS). El inventario de medicamento es limitado y no siempre es proporcionado al paciente.

Existen seis Centros de Convergencia, ubicados en aldeas Sechul, Tuisneyna, Oratorio Bajo, Oratorio Alto, caserío El Limonar y Cantón Centro, los servicios de salud que proporciona son similares al puesto de salud, el horario de atención es 08:00 a 16:30 horas de lunes a viernes.

Con base a las encuestas realizadas se determinó que el 57% de la muestra, considera que el servicio es regular, porque no se les brinda el medicamento y

deben adquirirlo a un alto costo en las farmacias de la localidad. El porcentaje de cobertura de salud a la población se estimó en 88.89%.

#### **1.6.2.1 Morbilidad**

Los casos de morbilidad más comunes son rino faringitis aguda (resfriado común) y amigdalitis aguda con 18% y 16% respectivamente, que aumentan en tiempo de invierno y sus principales causas son cambios climáticos, seguido de cefalea con 6% por diversas razones, infección intestinal bacteriana no especificada, gastritis no especificada y amebiasis con 4% cada uno, estas se contraen por falta de cloración de agua y falta de higiene en los hogares. Se presentan enfermos por infección en vías urinarias y dolores en articulación con 3% cada uno. Otras enfermedades son alergias no especificadas y conjuntivitis no especificada con 2%.

#### **1.6.2.2 Natalidad**

En los Centros de salud se atienden nacimientos, sin embargo las comadronas atienden otra parte de la población materna, reciben capacitaciones mensuales por parte del CAP. Representan 75% de atención para 2009, 67% para 2012 y 64% para 2013, lo anterior indica que ha disminuido la atención de nacimientos por parte de las comadronas y va en aumento el número de atención en el centro médico, en 2009 atendieron al 25%, en 2012 el 33% y en 2013 el 36%.

#### **1.6.2.3 Mortalidad**

La principal causa para el 2013, fue infarto agudo al miocardio y la segunda causa fue enfermedad cerebrovascular con 18% y 12%, el resto de las causas son menores al 9%, esto derivado que los centros de salud no están preparados con equipo adecuado y la medicina es relativamente de alto costo. Los centros poblados con mayor número de defunciones se presentan en las aldeas

Tuisneyna, Oratorio Alto y Cantón Centro. La tasa de mortalidad general para 2012 es de 4.32% y para el 2013 fue de 3.77%.

#### **1.6.3 Agua**

Se estableció un incremento en el servicio de agua de 70% a 95%. Las comunidades que no tienen acceso al servicio, se debe a que no cuentan con los recursos necesarios para la instalación de la estructura.

El abastecimiento de agua entubada que tiene la población, según el Plan de Desarrollo Municipal, elaborado por SEGEPLAN en 2010, en área urbana como rural eran 1,313 y los que obtenían agua de nacimientos de agua eran 22.

#### **1.6.4 Energía eléctrica**

Este servicio lo brinda la empresa Energía Eléctrica de Guatemala, S.A. En el Plan Operativo Anual 2013, se estima que tiene acceso a ese servicio 95% de la población.<sup>4</sup>

De acuerdo a datos de usuarios de energía eléctrica, de diversos poblados con información comparativa los usuarios de 1994 ascendían a 48%, 2002 a 72% y 2013 según información de COCODES sumaban 95%.

##### **1.6.4.1 Alumbrado público**

El sistema de alumbrado público es insuficiente, lo cual dificulta a los habitantes poder caminar por las principales vías durante la noche. Se observó que en algunos casos hay una distancia de 150 metros entre cada poste y en otros lugares no se tiene, las personas deben auxiliarse de una linterna para continuar su camino.

---

<sup>4</sup> Tomado del Plan Operativo Anual de la Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango, 2013.

Dentro del plan de gobierno local se tiene como prioridad la ampliación e introducción de energía eléctrica en áreas públicas y comunidades, derivado que en sectores públicos proliferan grupos de jóvenes con vicios que ponen en peligro la vida cotidiana de la población<sup>5</sup>.

#### **1.6.5 Drenajes y alcantarillado**

A través de información obtenida con los COCODES, se pudo diagnosticar que la cobertura en los hogares ha ido en aumento en comparación con el año 1994, 2002 y 2013, con 4%, 25% y 53% respectivamente.

No se cuenta con servicio de alcantarillado, esta situación ocasiona contaminación en las fuentes de agua, debido a que los desechos líquidos se conducen hacia las quebradas y ríos del Municipio. Esto Provoca la proliferación de enfermedades para los pobladores.

#### **1.6.6 Tratamiento de aguas servidas**

Ningún centro poblado del Municipio cuenta con sistema o tratamiento de aguas servidas. El 47% de las viviendas eliminan los desechos líquidos a ras de tierra, es decir por medio de zanjeado, que consiste en abrir pequeños canales en la superficie de la tierra sin utilizar para ello ningún tipo de tubería, esta práctica es realizada por los mismos pobladores. Estos desechos se drenan hacia quebradas y ríos sobre el suelo, lo que ocasiona contaminación y proliferación de enfermedades gastrointestinales a los habitantes al momento de beber agua contaminada.

#### **1.6.7 Recolección de basura**

Existe un sistema denominado “tren de aseo”. Consiste en pasar una vez por semana a los hogares que se encuentran en la calle principal de Pétzal Chico y

---

<sup>5</sup> Plan de Gobierno Local, Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango 2012-2016

San Rafael Pétzal, hasta la aldea El Oratorio a recolectar la basura generada, por este servicio se cancela el valor de Q 15.00 mensuales. Según datos de la Municipalidad, actualmente se cuenta con cincuenta usuarios. Dentro del Plan Operativo Anual 2013, se tiene contemplado la extracción de basura durante todo el año indicado.

#### **1.6.8 Tratamiento de desechos sólidos**

La Municipalidad cuenta con dos empleados para el manejo de desechos, al tener recolectada la basura proceden a llevarla a una bodega ubicada en aldea Sechul, clasifican plástico y aluminio para su venta al mercado que corresponda, lo que sobra es quemado.

#### **1.6.9 Letrinas**

Según información del censo de 2002 y la proporcionada por los COCODES en el año 2013, se observa que aumentó el uso de sanitario (con drenaje) y ha disminuido el porcentaje de hogares que no poseen el servicio de letrinas, lo que refleja desarrollo dentro del Municipio.

En cuanto a letrinas o pozos ciegos existe preocupación que al llenarse en su capacidad total puede dispersarse en el área, lo que provoca daño a terrenos de cultivos y contaminación en ríos.

#### **1.6.10 Cementerios**

Cuenta con tres cementerios que están ubicados en aldeas El Oratorio, Tuisneyna y Sechul, los cuales brinda el servicio a todos los centros poblados.

No poseen seguridad y para la construcción de un nicho se debe comprar el espacio necesario a un costo para niño de Q15.00 el metro cuadrado y para adultos de Q50.00 el metro cuadrado.

#### **1.6.11 Servicio telefónico**

Existen tres compañías telefónicas que proporcionan servicio de telefonía celular: Claro, Tigo y Movistar, para este propósito cuentan con redes cercanas para brindar este servicio.

En la entrevista que se realizó a 341 hogares, 209 cuentan con telefonía celular y 132 carecen de este servicio por falta de recursos económicos.

#### **1.6.12 Correo**

El servicio lo presta la empresa El Correo de Guatemala, cuenta con un administrador que se encarga de la recepción de paquetes, así como la entrega de correspondencia en Cabecera Municipal, fija las rutas de entrega de 12 repartidores en las aldeas.

El tipo de correspondencia que se envía generalmente son paquetes, con destino en su mayoría a Estados Unidos de América y de la misma manera se reciben. Generalmente en el último trimestre de cada año, aumenta la demanda para la recepción y envío de correspondencia.

### **1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Engloba el conjunto de recursos y medios fundamentales que permite el desarrollo de las actividades económicas y productivas del Municipio.

#### **1.7.1 Unidades de riego**

El más utilizado es por lluvia, la mayor parte de los agricultores no cuentan con capital de inversión para poder modernizarlo. El 20% utilizan un sistema por aspersión, que reduce el consumo de agua y tiempo de riego para mayor efectividad.

### **1.7.2 Centros de acopio**

Se determinó que no existen centros de acopio para concentrar y comercializar la producción, como consecuencia pequeños productores utilizan sus hogares para almacenar sus productos. En el caso del café las funciones físicas de acopio son realizadas por terceros, quienes por medio de pick-up se dedican a recolectar el producto para ser trasladado a los beneficios de café que se encuentran en otros municipios.

### **1.7.3 Mercados**

Hay dos días de plaza: viernes y domingo. No se cuenta con un edificio de mercado, las ventas se ubican frente al palacio y dentro del salón municipal. Los productos que se comercializan son: hilos, hortalizas, frutas, artículos de consumo diario y carne de pollo, entre otros.

### **1.7.4 Vías de acceso**

Los caminos se encuentran pavimentados, adoquinados o de terracería. El acceso a centros poblados como El Limonar, Los Domingos, La Florida, Twipic y Cantón Centro, no permite el ingreso de vehículos por las malas condiciones en que se encuentra, los habitantes con el transcurso del tiempo han formado veredas para transitar. La falta de presupuesto municipal es la principal causa por la que no se han mejorado los caminos.

### **1.7.5 Puentes**

Existen tres puentes de concreto en buenas condiciones y tres de hamaca, ubicados en el Rio San Juan, El limonar, La Florida, Los Domingos, El Oratorio y Tuisneyna.

### **1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial**

Es distribuida por Energía Eléctrica de Guatemala, S.A. con sede en la cabecera departamental con cobertura del 90%. El precio por kilowatio es de Q. 2.02.

Los transformadores están ubicados en grandes grupos de comercios, al momento de utilizar un equipo de mayor voltaje o uso de varios a la vez sufre de interrupciones en la energía, por lo tanto no es posible movilizar maquinaria y equipo de tipo comercial o industrial.

### **1.7.7 Telecomunicaciones**

Los servicios prestados por las empresas de comunicaciones celulares Claro, Tigo y Movistar tienen cobertura en todo el Municipio, en años anteriores los teléfonos comunitarios era el único medio de comunicación.

### **1.7.8 Transporte**

Se dispone de dos líneas de transporte: Sánchez y Aguirre. También se observa rutas cortas de pick-ups y tuc-tuc, que realizan traslados desde la entrada del Municipio a un costado de la carretera interamericana, son utilizados por varias personas por la poca cantidad de autobuses que suben hasta el centro.

### **1.7.9 Rastros**

No existen rastros municipales, según informes de la Municipalidad y del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-. El único que existía fue demolido para construir una escuela, actualmente existen dos de propiedad privada y de uso exclusivo para el destace, se encuentran ubicados en el caserío La Florida. Las reses son trasladadas desde la cabecera departamental y otros municipios aledaños, que abastecen a las carnicerías del área urbana, pues la producción de ganado vacuno es inexistente.

## **1.8 ORGANIZACION SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Existen diferentes organizaciones que contribuyen al desarrollo del sector productivo, por otra parte se encuentran las que mejoran las condiciones sociales y económicas de los pobladores.

### **1.8.1 Organizaciones sociales**

Se localizaron varias organizaciones que resguardan el bienestar de la comunidad, entre ellas: Consejo comunitario de Desarrollo, Comité pro-mejoramiento de agua potable, comité pro-mejoramiento del camino vecinal, Comité pro-introducción de agua, Comité de construcción de carretera, Comité de desarrollo local, Comité de drenaje, Comité de escuela, Comité de Proyecto de alcantarillado, Comité local de emergencia, entre otros.

### **1.8.2 Organizaciones productivas**

Existen nueve grupos de mujeres que se dedican a la producción y el desarrollo de la economía en el Municipio. Dentro de las actividades que realizan se encuentra las siguientes: Programa de capacitación, gestión de proyectos de capital para semilla, proyectos productivos, créditos para la elaboración de trajes típicos, proyectos de gallinas ponedoras, gestión de proyectos, programa de granos básicos, créditos, elaboración de desinfectantes, veladoras, entre otros.

## **1.9 ENTIDADES DE APOYO**

Son instituciones que están al servicio de una población, actualmente ejecutan diferentes funciones, estas pueden ser de carácter gubernamental y no gubernamental.

### **1.9.1 Instituciones estatales**

Son instituciones que tienen por objetivo primordial velar por el bienestar social de todos los habitantes de un país y funcionan con el presupuesto general de la

nación, entre ellas se pueden mencionar: Delegación Tribunal Supremo Electoral, Delegación del Organismo Judicial, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Educación, Policía Nacional Civil, Comisión Nacional de Alfabetización, Registro Nacional de las Personas, Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.

#### **1.9.2 Instituciones municipales**

Son las instituciones constituidas por la Municipalidad, es una entidad autónoma encargada de velar por el bienestar de los habitantes, impulsa el desarrollo, salud, educación, infraestructura, vivienda y vigila que se cumplan las leyes; entre ellas: Dirección Municipal de Planificación -DMP-, su principal función es planificación y formulación proyectos de infraestructura, consolida diagnósticos, planes y programas de desarrollo, capacita a los COCODES y a la comunidad general.

#### **1.9.3 Organizaciones no gubernamentales (ONG)**

Estas instituciones no pertenecen al Estado pero proporcionan ayuda a la sociedad sin ánimo de lucro, brindan apoyo a comunidades en vías de desarrollo, asistencia técnica, ayuda económica, suministro de herramientas y otras ayudas de orden social. Generalmente son financiadas por países desarrollados, especialmente del Norte de América y del Continente Europeo. Dentro del Municipio existen instituciones no gubernamentales, entre ellas se mencionan Visión Mundial y Asociación EB'YAJAW.

#### **1.9.4 Instituciones privadas**

Son instituciones de origen privado que prestan determinados servicios y que cuentan con capital propio. Dentro del Municipio se cuenta con una caja rural, extensión del Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-, donde se pueden realizar pagos de servicios como energía eléctrica y telefonía, recibir pago en

quetzales de remesas familiares, realizar depósitos monetarios y de ahorro, retiros con tarjeta de débito, con un monto máximo por operación de Q.3,000.00, esta caja empezó a funcionar en el año 2007.

#### 1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Establece diferentes necesidades que existe en la población y deben ser atendidas para el mejoramiento de la prestación de servicios sociales.

A continuación se detallan los principales requerimientos de necesidades de los centros poblados que precisan de una inversión.

**Tabla 1**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Requerimientos de inversión social y productiva**  
**Año 2013**

Centro Poblado	Necesidades encontradas	
	Sociales	Productivas
Cantón Centro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalización de construcción de escuela.</li> <li>- Sistema de transporte.</li> <li>- Planta de tratamiento de aguas servidas.</li> <li>- Alumbrado público municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento de caminos por adoquín, en mal estado por ser de terracería.</li> <li>- Asistencia técnica y financiera.</li> </ul>
Oratorio (Alto y Bajo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de camino para ingreso a escuela.</li> <li>- Centro de salud o de convergencia.</li> <li>- Planta de tratamiento de aguas servidas.</li> <li>- Alumbrado público municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento de caminos en 20%.</li> <li>- Asistencia técnica y financiera</li> </ul>
Buena Vista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Área de recreación.</li> <li>- Maestro en educación.</li> <li>- Sistema de transporte.</li> <li>- Alumbrado público municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de caminos.</li> <li>- Asistencia técnica y financiera.</li> </ul>

Continúa página siguiente

Continúa Tabla 1

Bella Vista Carrizal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de transporte.</li> <li>- Alumbrado público municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento de caminos en 25%.</li> <li>- Asistencia técnica y financiera.</li> </ul>
Sechul	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de muro de contención para evitar derrumbes.</li> <li>- Mejoramiento del Centro de Convergencia.</li> <li>- Reparación de muro perimetral de la escuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia técnica y financiera.</li> </ul>
Río San Juan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalación de pasarela, por estar cerca de la carretera.</li> <li>- centro de salud o de convergencia.</li> <li>- Alumbrado público municipal</li> </ul>	
Péztal Chico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de muro perimetral y camino a escuela.</li> <li>- Maestros de educación.</li> <li>- Centro de salud o convergencia.</li> <li>- Instalación de pasarela, por estar cerca de la carretera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia técnica y financiera.</li> </ul>
Los Domingos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro de salud o de convergencia.</li> <li>- Techo de escuela en malas condiciones.</li> <li>- Infraestructura de energía eléctrica.</li> <li>- Drenajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de vías de acceso.</li> </ul>
El Limonar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de camino para ingreso a la escuela.</li> <li>- Infraestructura de energía eléctrica.</li> <li>- Drenajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de vías de acceso.</li> </ul>
Twi-Pic	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro de salud o de convergencia.</li> <li>- Sistema de transporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento de camino.</li> </ul>
Tuisneyna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de transporte.</li> <li>- Alumbrado público municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia técnica y financiera.</li> </ul>

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

## 1.11 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Se considera que los intercambios comerciales produce un movimiento entre vendedores y compradores dentro del Municipio y tanto a nivel local como departamental. También incluye la compra local e importaciones de insumos de producción y bienes de consumo.

### 1.11.1 Flujo comercial

“No es más que el movimiento comercial y financiero que tiene un área, tanto hacia adentro, como hacia afuera.”<sup>6</sup>

- Importaciones

La demanda de producto de primera necesidad que consumen los habitantes son abastecidos en parte por la cabecera departamental de Huehuetenango, como ropa, medicina, abarrotes, zapatos, maíz, hilos para tejidos, materiales de construcción entre otros; empresas comercializadoras y distribuidoras de bebidas gaseosas, cervezas, golosinas en general, cigarros, productos enlatados cuya procedencia es del departamento de Guatemala.

- Exportaciones

Dentro de la actividad comercial existen pequeñas unidades económicas, la mayoría realizan exportaciones de carácter agrícola y artesanal, entre las principales se encuentran: mano de obra, café, panela y productos típicos, entre otros.

### 1.11.2 Flujo financiero

El flujo monetario que provocan las remesas por familia es de Q 7,976.00 anual, de acuerdo a información proporcionada por la Caja Rural de BANRURAL,

---

<sup>6</sup> Aguilar Catalán, J. A. Op. Cit. p. 49.

provenientes de Estados Unidos de América, lo que ha contribuido a reducir los problemas socioeconómicos de las familias.

### 1.12 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Se realizan las siguientes actividades productivas: agrícola, pecuaria, artesanal, agroindustrial, así como comercio y servicios, que se detallan a continuación.

**Cuadro 4**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Resumen de actividades productivas**  
**Año: 2013**

Actividad	Generación de empleo	%	Valor de la producción	%
Agrícola	1,302	62	418,020	22
Artesanal	182	8	1,238,800	66
Pecuario	125	6	150,543	8
Agroindustrial	167	8	84,960	4
Comercio y servicios	333	16	-	-
<b>Total</b>	<b>2,109</b>	<b>100</b>	<b>1,892,323</b>	<b>100</b>

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

Se muestra en el cuadro anterior que la agricultura es la actividad productiva más importante en generación de empleo con 62% y su principal cultivo el maíz.

Otra actividad importante en generación de empleo es la artesanal, sin embargo su valor de producción supera en 44% a la actividad agrícola. De ahí le sigue pecuaria, agroindustrial, comercio y servicios con una participación menor a la actividad económica.

## CAPÍTULO II

### DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El diagnóstico administrativo es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afecta o se intuyen que afectan a la empresa, con el objetivo de encontrar alternativas de solución, con los recursos disponibles.

El presente apartado contiene el diagnóstico administrativo de la municipalidad de San Rafael Pétzal, departamento de Huehuetenango, el cual se realizó con el propósito fundamental de detectar las causas de los problemas que afectan a la institución, para encontrar posibles alternativas de solución.

#### **2.1 MARCO LEGAL**

Entre las principales leyes que regulan las actividades de la municipalidad se mencionan las siguientes:

- **Constitución Política de la República de Guatemala:** Es la ley fundamental o carta magna de la nación, que contiene el conjunto de reglas que organizan a la sociedad, al establecer la autoridad y garantizar la libertad. Los artículos 237, 253 al 262 regulan aspectos propios de la Municipalidad.
- **Código Municipal, Decreto 12-2000:** “La Municipalidad debe regirse según lo estipulado en el Código Municipal, el cual tiene por objetivo desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno,

administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas”.<sup>7</sup>

- **Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87:** Establece las garantías mínimas de los trabajadores; regula las relaciones entre la municipalidad y sus servidores, mediante la aplicación de un sistema de gestión de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.
- **Ley General de Descentralización:** Decreto número 14-2002 emitido por el Congreso de la República. Es la facultad que ejerce el Organismo Ejecutivo por medio de ley, a fin de conceder a las autoridades municipales funciones que son de su competencia, como lo son prestar servicios a las personas que residen en la circunscripción municipal y otras entidades.
- **Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural:** “Tiene por objeto organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada”.<sup>8</sup>
- **Ley de contrataciones del Estado y su reglamento:** Decreto número 57-92 del Congreso de la República, con el objetivo de suministrar obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, Municipalidades y empresas públicas estatales o municipales que se sujetan a la presente ley y su Reglamento. Iniciándose la aplicación de la ley de adquisición de obras y servicios a través del sistema electrónico de Guatecompras.

---

<sup>7</sup> Código Municipal, Decreto No. 12-2002. Guatemala.p.1.

<sup>8</sup> Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto Número 11-2002. Guatemala.p.2.

- **Ley Orgánica del Presupuesto del Congreso de la República y su Reglamento (Decreto Número 101-97):** Es la ley que tiene por finalidad normar los sistemas presupuestario, de contabilidad integrada gubernamental, tesorería y crédito público. Con relación a las Municipalidades y las empresas que administra, los artículos 46 y 47 de la Ley y 29 del Reglamento regulan los aspectos presupuestarios de estas entidades.

### **2.1.1 Municipalidad**

Ente del Estado responsable del Gobierno del Municipio, goza de autonomía por ser sus autoridades escogidas por elección popular y por darse su propio ordenamiento técnico y administrativo, para el cumplimiento de sus fines.

Según el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala, los municipios son instituciones autónomas. Entre otras funciones les corresponde:

- Elegir a sus propias autoridades;
- Obtener y disponer de recursos;
- Atender los servicios públicos locales, ordenamiento territorial de su municipio y el cumplimiento de sus fines propios.

### **2.1.2 Gobierno municipal**

Como lo establece la Constitución Política de la República en el artículo 254, el gobierno municipal será ejercido por un Concejo, el cual estará integrado por el alcalde, síndicos y concejales, electos directamente por sufragio universal y secreto para un período de cuatro años quienes pueden ser reelectos.

### **2.1.3 Finalidad municipal**

La finalidad de la municipalidad es prestar servicios a los vecinos por medio de la inversión pública, todo esto a través de la utilización de fuentes de financiamiento, conformados por ingresos públicos que a su vez están integrados por ingresos tributarios, prestamos internos y externos, donaciones y transferencias por parte del gobierno central.

### **2.1.4 Funciones de la municipalidad**

Entre las funciones que le competen realizar a la municipalidad, cabe destacar las que se mencionan en el artículo 68 del Código Municipal:

- Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; alcantarillado; alumbrado público; mercados; rastros; administración de cementerios y la autorización y control de los cementerios privados; recolección, tratamiento y disposición de desechos sólidos; limpieza y ornato;
- Construcción y mantenimiento de caminos de acceso a las circunscripciones territoriales inferiores al municipio;
- Pavimentación de las vías públicas urbanas y mantenimiento de las mismas;
- Regulación del transporte de pasajeros y carga, y sus terminales locales;
- Autorización de las licencias de construcción de obras, públicas o privadas, en la circunscripción del municipio;
- Velar por el cumplimiento y observancia de las normas de control sanitario de la producción, comercialización y consumo de alimentos y bebidas a efecto de garantizar la salud de los habitantes del municipio;
- Promoción y gestión de parques, jardines y lugares de recreación;
- Gestión y administración de farmacias municipales populares;
- Modernización tecnológica de la municipalidad y de los servicios públicos municipales o comunitarios;

- Promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio;
- La administración del registro civil y de cualquier otro registro municipal o público que le corresponda de conformidad con la ley;
- La prestación del servicio de policía municipal; y,
- La designación de mandatos judiciales y extrajudiciales.

#### **2.1.5      Servicios públicos municipales**

De acuerdo con el Código Municipal los servicios públicos municipales serán prestados y administrados por:

- a) La Municipalidad y sus dependencias administrativas, unidades de servicio y empresas públicas;
- b) La mancomunidad de municipios según regulaciones acordadas conjuntamente;
- c) Concesiones otorgadas de conformidad con las normas contenidas en el Código Municipal, la Ley de contrataciones del Estado y Reglamentos Municipales.

Actualmente la municipalidad de San Rafael Pétzal, presta los servicios de: agua, extracción de basura, letrina, cementerios, energía eléctrica, drenajes, educación, salud, telefonía y transporte.

#### **2.1.6      Consejos Comunitarios de desarrollo -COCODES-**

Según la ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala, el Sistema de Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población indígena y no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo.

En el Municipio existen 11 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-, que representan para las comunidades el medio de participación en toma de decisiones en la priorización y ejecución de proyectos.

Los órganos de coordinación de los COCODES desconocen sus funciones y atribuciones, debido a que solo se organizan para solicitar proyectos en la Municipalidad y no para exigir el cumplimiento de la trilogía de leyes sociales.

## **2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO**

Este proceso es una serie de fases o etapas sistematizadas a través de las cuales se dirigen los recursos organizacionales, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

En el siguiente apartado, se procede a analizar la situación administrativa de la Municipalidad de San Rafael Péztal, departamento de Huehuetenango, con base a las etapas del proceso administrativo, que se describen a continuación.

### **2.2.1 Planeación**

Es la primera fase del proceso administrativo, en esta etapa se determinan los objetivos y se eligen las acciones sistematizadas para alcanzarlos. Parte fundamental de esta fase son los diferentes planes, como: misión, visión, objetivos, estrategias y políticas.

Las Autoridades Municipales de San Rafael Petzal, están comprometidas en orientar su accionar a resultados específicos que permitan cambios en las condiciones de vida de sus ciudadanos, durante el período 2012-2016. Este compromiso se plasma en el Plan de Gobierno Local, realizado con el apoyo de SEGEPLAN, en su rol de acompañar técnicamente a las instituciones de

gobierno central, descentralizadas y autónomas, en los procesos de planificación y programación de sus inversiones.

Así mismo, la Municipalidad cuenta con un documento que presenta el Plan de Desarrollo Municipal –PDM–, el cual constituye un esfuerzo consensuado entre diversos actores locales en el seno del Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE– en donde confluyen el Concejo Municipal, delegados de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES–, instituciones sectoriales con presencia en el Municipio, empresarios locales, así como líderes de la sociedad civil.

De acuerdo la investigación de campo realizada en el mes de octubre 2013, se determinó que 67% de los colaboradores desconocen dichos documentos puesto que no les fueron proporcionados.

#### **2.2.1.1 Misión**

Es el fin esencial o directriz que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier grupo social, así como la aspiración fundamental o finalidad de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente, un grupo social.

La Municipalidad tiene una misión definida, pero según entrevista a los colaboradores el 52% no tiene conocimiento de la misma, debido a que no se encuentra expuesta en un lugar visible y tampoco ha sido transmitida a todos los empleados.

En el marco estratégico de la Municipalidad, la misión actual es la siguiente: “Somos una entidad autónoma que promueve el desarrollo integral a través de la ejecución de proyectos de luz pública, caminos vecinales, construcción de

escuelas e introducción de agua con responsabilidad, compromiso, participación e igualdad para mejorar la calidad de vida de la población.”

#### **2.2.1.2 Visión**

Es la capacidad de ver más allá en tiempo y espacio, significa visualizar en términos del resultado final que se pretende alcanzar.

La Municipalidad tiene la visión plasmada en el Plan de Gobierno Local -PGL-, por tanto no todos los colaboradores tienen conocimiento de la misma. Adicionalmente, se determinó que presenta deficiencias en su redacción debido que no permite tener claro el direccionar de la institución.

A continuación se da a conocer la visión existente:

“Que las personas de San Rafael Petzal usen los servicios públicos con calidad y con alta gestión para beneficio de las familias a través del impulso de proyectos de caminos, mejora de escuelas, introducción de agua y del ambiente que impulse el desarrollo económico local”.

#### **2.2.1.3 Objetivos**

De acuerdo a la entrevista realizada al Director Municipal de Planificación, tienen objetivos definidos en el Plan Operativo Anual y el Plan de Desarrollo Municipal, que orientan sus acciones a un desarrollo social y económico en favor de la población.

Se estableció que únicamente el Concejo Municipal y el Director de la Oficina Municipal de Planificación, tienen conocimiento de los mismos por ser las unidades encargadas de la planeación.

#### **2.2.1.4 Estrategias**

La Municipalidad cuenta con estrategias definidas, sin embargo al igual que los objetivos se encuentran plasmadas en el Plan Operativo Anual, por ello los colaboradores las desconocen.

#### **2.2.1.5 Políticas**

Son enunciados generales que guían la acción en toma de decisiones y permiten que los administradores deleguen autoridad a la vez que mantienen el control.

Se determinó que la Municipalidad cuenta con un documento que contiene las políticas de la institución, sin embargo ningún empleado manifestó tener conocimiento de alguna política.

#### **2.2.1.6 Plan Operativo**

Es una guía de planificación que contemplan las bases sobre las cuales se desarrollarán las actividades de trabajo de la Municipalidad, dirige los recursos del Municipio específicamente a satisfacer las necesidades priorizadas por las diferentes comunidades que conforman el mismo.

En la proyección de inversión para el año 2,013 se identifican y definen las siguientes líneas estratégicas: educación, salud, infraestructura vial, fortalecimiento al desarrollo rural, infraestructura, desarrollo económico, fortalecimiento a la participación de Consejos Comunitarios de Desarrollo así como del Gobierno Municipal y medio ambiente.

En lo que respecta al plan operativo anual, no se le da a conocer a todo el personal, únicamente lo tiene el Concejo Municipal y el Director Municipal de Planificación por ser las unidades encargadas de la planeación.

Así mismo, la Oficina Municipal de la Mujer cuenta con un Plan Operativo Anual, que presenta la planificación de actividades programadas durante el año.

### **2.2.2 Organización**

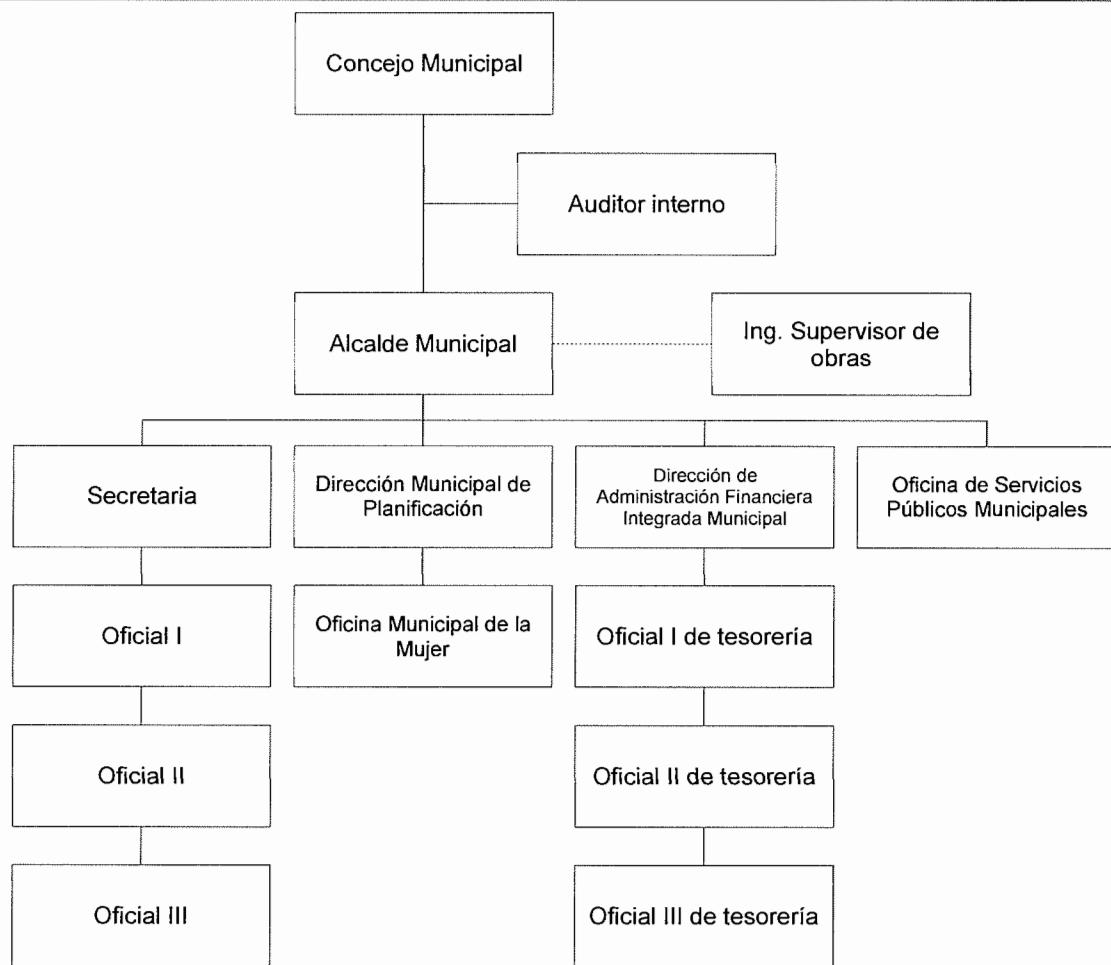
Constituye la fase del proceso administrativo que permite identificar las jerarquías, funciones, obligaciones, ubicación de cada uno de los departamentos, oficinas y secciones que conforman la estructura organizacional de una institución.

#### **2.2.2.1 Organigrama municipal**

Es la forma gráfica en la que se presenta la estructura organizacional, sirve de base para observar la posición que ocupa cada unidad y persona dentro de la misma.

A continuación se presenta la estructura administrativa actual de la Municipalidad:

**Gráfica 1**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura organizacional municipal actual**  
**Año: 2013**



Fuente: Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango, año 2013.

La municipalidad de San Rafael Pétzal, posee un organigrama funcional, en el que la imagen principal es el Concejo Municipal, seguido por la Alcaldía Municipal y cuentan con el apoyo del departamento de Auditoría Interna.

De acuerdo al resultado de las entrevistas realizadas, 58% de los colaboradores desconocen el organigrama, debido a que no está al alcance de todos y no se encuentra expuesto en algún lugar visible dentro de la institución.

Las Autoridades Municipales reconocen que no es la estructura adecuada, pero a momento es la que pueden sostener y de acuerdo al alcance de la gestión en función de los resultados esperados irá mejorándose.

#### **2.2.2.2 Niveles jerárquicos**

La Municipalidad presenta las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del Concejo Municipal, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Es de los más utilizados en las municipalidades puesto que es fácil acceder a la visualización e información de cada uno de los entes que lo conforman.

La estructura organizacional está constituida por el nivel estratégico representado por el Concejo Municipal, seguido por la Alcaldía Municipal, el nivel táctico conformado por las unidades administrativas municipales y el nivel operativo integrado por las dependencias de cada unidad administrativa.

Adicionalmente, como resultado de las entrevistas realizadas a los colaboradores, manifestaron que reciben órdenes de personas ajenas a su puesto.

La estructura organizacional municipal se encuentra conformada por las siguientes personas:

**Tabla 2**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura organizacional municipal**  
**Año: 2013**

Nombre	Cargo
Cesar López Díaz	Alcalde Municipal
Daniel Sales Jerónimo	I concejal
Jesús Urbano Gerónimo Pérez	II concejal
Enrique López Morales	III concejal
Luciano Leiva Domingo	IV concejal
Marcelino Ambrosio García	Concejal suplente
Vicente Sales López	Síndico I
Rolando García Godínez	Síndico II
Israel García Leiva	Síndico suplente
Roberto Carlos Cardona Herrera	Secretario Municipal
Edin Homero Morales García	DMP
Dorotea Méndez Sales	I oficial secretaria
Martha Liticia Morales García	II oficial secretaria
Henry Geovany López Sales	III oficial secretaria
Willy Waldemar Morales García	Director de AFIM
Darvin Danery Sales Morales	I oficial tesorería
Helder Welinton Morales García	II oficial tesorería
Deliria Lizeth Díaz Sales	III oficial tesorería
Vilma Floriselda García Pérez	Oficina de la Mujer
Héctor Leonel Gerónimo Sales	Oficial I (DMP)

Fuente: Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango, año 2013.

#### 2.2.2.3 Manual de organización

Los manuales asientan por escrito todas las instrucciones, indicaciones y recomendaciones de carácter permanente que se consideran necesarias para el buen funcionamiento de una organización, eliminar los inconvenientes y perjuicios que trae consigo dejar las cosas a la memoria, el criterio o al buen juicio personal.

El manual de organización es parte importante de la modernización en administración, indica de manera impersonal y objetiva el contenido de los diferentes puestos (tareas, responsabilidades y requisitos) en tanto que las

especificaciones establecen los requisitos legales, profesionales, técnicos y experiencias ideales o deseables para el respectivo cargo.

La Municipalidad cuenta con un manual de organización que está desactualizado, asimismo los colaboradores manifestaron que no les proporcionan dicho documento, a excepción de la Oficina de Administración Financiera Municipal que realizan sus labores a través del MAFIN, elaborado por el Ministerio de Finanzas Públicas para orientar sus actividades operativas.

Adicionalmente, se determinó que la institución posee un reglamento interno el cual no es del conocimiento de todos los empleados.

### **2.2.3 Integración**

Los procesos para incorporar a las personas representan la ruta que conduce a su ingreso en la organización. Incluye entre otras actividades: el reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal.

#### **2.2.3.1 Reclutamiento y selección**

El reclutamiento es la etapa que consiste en atraer candidatos que puedan ocupar los puestos que constan la estructura organizacional y la selección consiste en elegir dentro de los candidatos, a la persona que más se acople a las necesidades del puesto.

Según la investigación de campo realizada en el mes de octubre 2013, la Municipalidad no cuenta con un proceso de reclutamiento y selección adecuado, debido a que no existe una Oficina de Recursos Humanos que se encargue de dicho proceso, por tanto, el Concejo Municipal es el encargado del mismo.

### **2.2.3.2 Inducción**

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial.

El objetivo principal de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines y estructura de la organización.

La Municipalidad no cuenta con un proceso de inducción, las instrucciones se transmiten de forma empírica a través del jefe inmediato superior debido a la falta de programas establecidos, situación que da origen a la deficiente incorporación del colaborador y a la inexistente identificación con la misma.

### **2.2.3.3 Capacitación**

Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de objetivos de la organización.

Según entrevistas realizadas a los colaboradores, se estableció que la mayoría de los empleados no reciben capacitación alguna, únicamente se ha capacitado al personal de tesorería, al Director Municipal de Planificación y a los demás jefes encargados de cada área, por instituciones como el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, el Sistema Integrado de Administración Financiera, entre otras; las cuales se llevan a cabo fuera del Municipio.

Adicionalmente, se estableció que la municipalidad provee del equipo necesario a sus colaboradores lo que permite el desarrollo efectivo de los procesos de trabajo.

## **2.2.4 Dirección**

Etapa del proceso administrativo que consiste en influir en los empleados para obtener lo mejor de ellos, orientándolos al logro de objetivos institucionales, grupales e individuales, establecidos en la planificación.

### **2.2.4.1 Clima organizacional**

Se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una institución y se encuentra estrechamente ligado a la cultura organizacional prevaleciente en la misma. La cultura organizacional se debe comprender como las costumbres, valores y creencias compartidas por todos los empleados.

De acuerdo al resultado de entrevistas realizadas, los colaboradores se sienten a gusto con formar parte de la Municipalidad y las actividades que realizan dentro de la institución, sin embargo manifestaron que prevalece un sentimiento de inequidad en cuanto al cumplimiento de funciones debido a que algunos puestos se encuentran recargados, por lo cual el personal realiza otras funciones además de las establecidas lo que origina descontento en los empleados.

En relación a las circunstancias físicas y psicológicas en que se desenvuelven los empleados, que les impulsan a ser más eficientes en su trabajo, se observó que los colaboradores cuentan con el equipamiento, soporte requerido para la realización del trabajo y condiciones ambientales adecuadas.

### **2.2.4.2 Comunicación**

La comunicación es el proceso a través del cual se transmite información, esta necesita ser clara, concisa, objetiva e imparcial para poder ser transmitida eficientemente.

Dentro de la Municipalidad las instrucciones y órdenes son transmitidas de forma verbal, por tanto el tipo de comunicación es informal. Así mismo, es deficiente puesto los colaboradores manifestaron que cuando reciben una orden no siempre se siguen los canales establecidos, debido a que el personal además de acatar órdenes de su jefe inmediato, también atiende instrucciones de otras jefaturas que integran la estructura administrativa de la institución.

#### **2.2.4.3 Motivación**

Es la acción de estimular a los empleados con el propósito de que obtengan un mejor rendimiento en el logro de objetivos de la institución.

Según el resultado de las entrevistas realizadas, los colaboradores consideran no ser motivados y manifestaron que no es prioridad para la institución, la única actividad que se organiza es la celebración del empleado municipal, lo cual provoca desmotivación en los empleados debido a que no existen programas que incentiven a los colaboradores.

#### **2.2.4.4 Supervisión**

Es la constante observación, identificación, análisis y registro de las actividades que se llevan a cabo dentro de un área de trabajo específica.

De acuerdo al diagnóstico realizado, en la mayoría de casos los colaboradores son guiados y supervisados de forma empírica, pues no existe procedimientos establecidos que permitan obtener parámetros del desarrollo de actividades por parte de los mismos.

### **2.2.5 Control**

Es la función administrativa que se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de actividades de los subordinados, para asegurar que los objetivos y planes de la organización se llevan a cabo.

La institución no cuenta con un sistema de control adecuado para evaluar los avances y alcance de objetivos planteados, esto es una limitante para medir la eficacia y eficiencia con que los colaboradores realizan sus labores.

De acuerdo a la investigación realizada, no existe evaluación de los resultados obtenidos en el desempeño de funciones de los colaboradores, lo que repercute en el desarrollo de la Municipalidad debido a que no es posible detectar fallas que se presenten y de esta manera tomar medidas correctivas.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA**

El presente capítulo contiene propuestas de solución en relación a la problemática encontrada en cada una de las fases del proceso administrativo, a través del diagnóstico realizado en la municipalidad de San Rafael Pétzal.

#### **3.1 PROPUESTAS DE PLANEACIÓN**

En la planeación se contemplan las bases sobre las cuales se desarrollarán las actividades de trabajo de la Municipalidad, dirigiendo los recursos específicamente a satisfacer necesidades priorizadas por las diferentes comunidades que conforman el Municipio. Sin embargo, para el efectivo seguimiento y funcionalidad, debe ser transmitida necesariamente a cada departamento y unidad administrativa.

##### **3.1.1 Misión**

Esta misión debe de estar en relación no solo con la razón de ser de la institución, sino con el compromiso que se tiene con las necesidades de la población a la cual se debe, por tanto se propone la siguiente:

“Somos una institución autónoma comprometida con el desarrollo, que brinda servicios de excelencia mediante una administración innovadora y con responsabilidad compartida a los diferentes sectores, para lograr en todos los ámbitos el desarrollo del municipio.”

##### **3.1.2 Visión**

Define lo que la institución quiere lograr en el futuro, es lo que aspira a ser. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la misma. A continuación se propone la siguiente visión:

“Ser un modelo de gestión municipal, cuya transparencia sea la base de una nueva forma de gobierno local, que cumpla con los planes presupuestados para satisfacer necesidades de la población”

### **3.1.3 Valores organizacionales**

Son las concepciones compartidas de lo que es importante y por tanto deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones. A continuación se plantean determinados valores como parte de la propuesta:

- **Transparencia**

En las acciones orientadas al cumplimiento de la ley, que permitan la rendición de cuentas sobre las actuaciones.

- **Responsabilidad social**

El accionar tiene como finalidad el bien común y este se construye con la utilización de recursos públicos, responsabilizándose con la sociedad del adecuado uso de esos bienes y sus resultados en beneficio general.

- **Calidad**

Para brindar de forma oportuna y eficaz los servicios a las comunidades.

- **Honestidad**

Asumir con responsabilidad las funciones y obligaciones inherentes al gobierno local, apegándose a los dictados de la ley, y fundamentándolos en la moral y en la necesidad de que las acciones de gobierno correspondan a la satisfacción de necesidades de la población.

- **Responsabilidad**

En el cumplimiento riguroso de las acciones, al considerar que se puede afectar positiva o negativamente a terceros.

- **Solidaridad**

Contribuir al bien común, trabajar en equipo y buscar permanentemente la solidaridad y coparticipación humana.

### **3.2 PROPUESTAS DE ORGANIZACIÓN**

Dentro del proceso administrativo una vez que se ha realizado la planeación, se requiere integrar al recurso humano, lo cual se realiza en la etapa de organización.

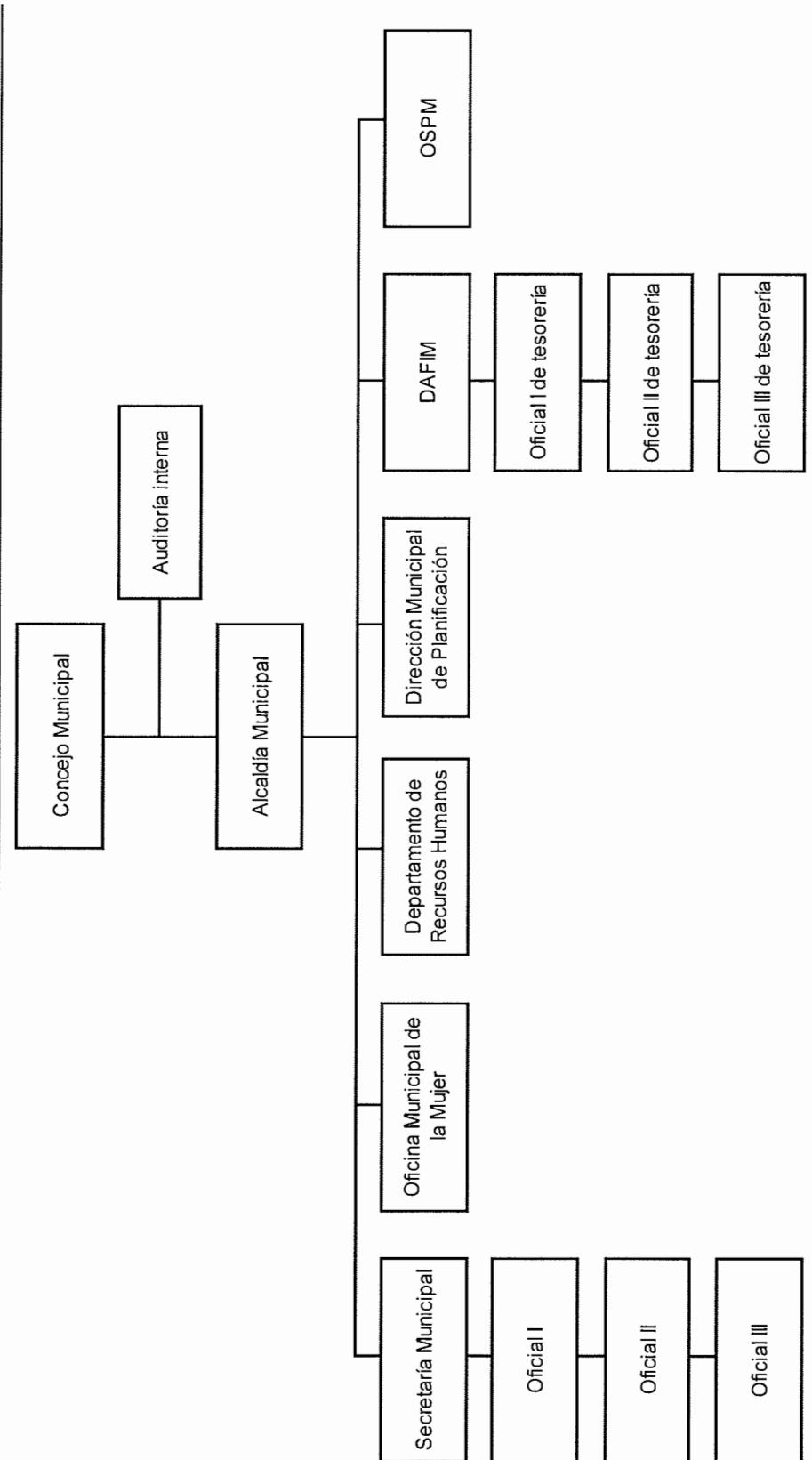
#### **3.2.1 Estructura organizacional**

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización, para alcanzar luego la coordinación y orientación al logro de los objetivos.

Se requiere plantear una nueva estructura orgánica que responda a una estructura debidamente jerarquizada, líneas de autoridad claramente definidas que establezca los canales de comunicación adecuados para que los objetivos propuestos se cumplan.

Teniendo en cuenta estas consideraciones y análisis de la situación actual, así como el mejoramiento de los procesos medulares de la entidad, se plantea la siguiente estructura organizacional:

**Gráfica 2**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2013**



Fuente: Elaboración propia, en base a la información proporcionada por la Dirección Municipal de Planificación.

### **3.2.1.1 Departamento de recursos humanos**

Dentro de la estructura organizacional es necesaria la creación de una unidad administrativa encargada de ejecutar las acciones concernientes al sistema administrativo de personal, por lo que se propone la creación del Departamento de recursos humanos, con la finalidad de que lleve a cabo las etapas de reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo de los empleados, así como los demás procesos que impliquen la administración del personal.

La estructura presentada anteriormente, permitirá con relación al departamento mencionado, contar con un Director de Recursos Humanos quien será el encargado de gestionar dichos procesos, al obtener con ello la máxima productividad individual y organizacional.

- **Objetivo general del área de Recursos Humanos**

Proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la Municipalidad a través de la eficiente administración del personal.

- **Objetivos específicos**

- Gestionar, administrar e integrar el recurso humano municipal, que permita crear una cultura de servicio a los vecinos.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida laboral.
- Elevar la productividad del personal, a través de capacitaciones constantes para promover la eficiencia y eficacia.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, desarrollo y satisfacción de los colaboradores, y el logro de los objetivos organizacionales.

- **Funciones del departamento de Recursos Humanos**
  - Crear y fortalecer una cultura de servicio.
  - Evaluar el desempeño de los colaboradores y mejorarlo continuamente.
  - Integrar recursos humanos a la institución.
  - Desarrollar y mantener excelentes condiciones de trabajo, y mejorar la calidad de vida dentro del mismo.
  - Socializar y orientar a los colaboradores en una cultura participativa, acogedora y emprendedora.
  - Administrar los beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, como los salarios.
  - Dirigir la actividad técnica y administrativa, y supervisar al personal.
  - Nombrar y remover al personal de la Municipalidad de acuerdo con lo preceptuado en la ley.
  - Reclutar, seleccionar y proponer a los candidatos elegibles para integrar el personal de la Municipalidad.
  - Establecer y mantener un registro de todos los empleados municipales.
  - Diseñar y coordinar centros de adiestramiento y capacitación, programas específicos para los trabajadores municipales.

### **3.2.2 Manuales administrativos**

Son documentos que sirven como medios de coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como instrucciones y lineamientos necesarios para el desarrollo eficiente de la misma. Por lo cual se proponen los siguientes:

#### **3.2.2.1 Manual de organización**

La Municipalidad cuenta con un manual de funciones que está desactualizado, por tanto, a pesar de que este documento está físicamente, su aplicación es nula. Se propone a la institución la implementación de un manual que oriente a

los colaboradores en la ejecución de las labores asignadas a cada órgano administrativo y lograr mediante su adecuada implementación la correspondiente funcionalidad entre puestos y estructura.

### **3.3.2.2 Manual de normas y procedimientos**

Este instrumento de información consigna en forma metódica, los pasos y opciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa, por lo tanto es necesario la creación de este instrumento por medio del cual se facilitaría la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la institución.

## **3.3 PROPUESTAS DE INTEGRACIÓN**

La integración es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades como la del recurso humano. A continuación se presentan las siguientes propuestas:

### **3.3.1 Reclutamiento externo**

Este proceso consiste en efectuar una convocatoria de candidatos externos de la organización, dicha alternativa de reclutamiento permitirá a la institución acceder a un mayor número de candidatos con la probabilidad de encontrar al personal idóneo para cubrir las plazas vacantes.

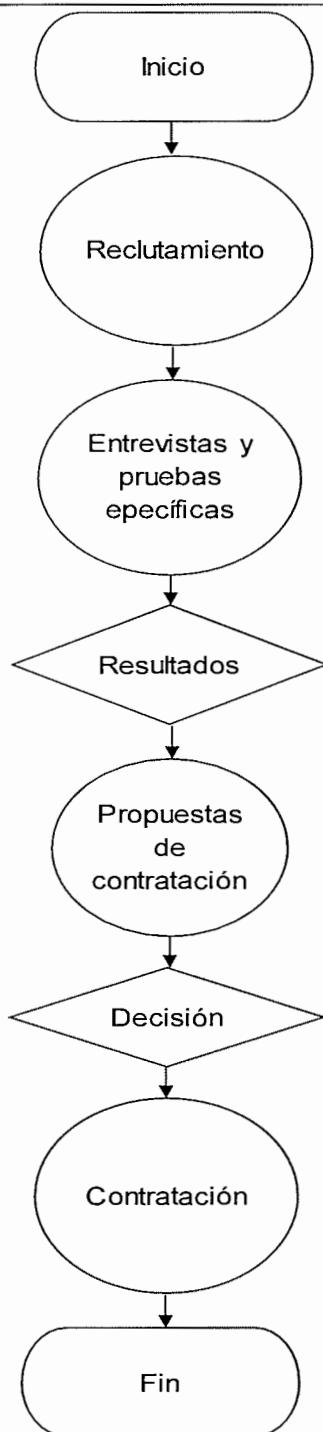
### **3.3.2 Selección**

La selección de personal es un sistema de comparación y elección, por consiguiente, debe de apoyarse en algún patrón o criterio para alcanzar cierta validez en la comparación.

El criterio o patrón de comparación y elección deberá formularse a partir de la información sobre el cargo que debe cubrirse y sobre los candidatos que se presenten.

Concluido el proceso corresponde archivar los expedientes que se hubieren presentado, para lo cual es necesario una base de datos, que permita dejar en disponibilidad la información de los mismos.

**Gráfica 3**  
**Municipio de San Rafael Pézal, Departamento de Huehuetenango**  
**Proceso de reclutamiento y selección de personal**  
**Año: 2013**



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

### **3.3.3 Inducción**

La fase de inducción o introducción del nuevo elemento debe realizarse con todo el personal, afín de lograr la adaptabilidad y conocimiento de las funciones del puesto.

#### **3.3.3.1 Inducción general**

La inducción general debe brindar al personal la información relevante de la Municipalidad, que este conozca la estructura y formación de la misma, por consiguiente, debe estar dirigida a todos los niveles de la institución.

#### **3.3.3.2 Inducción específica**

Con respecto a la inducción que concierne a cada área o puesto de trabajo y las funciones a desempeñar, debe estar a cargo de cada jefe inmediato, debido a que el mismo tiene conocimientos de la función y actividades que el colaborador debe de realizar.

### **3.3.4 Capacitación**

Se debe contar con capacitaciones constantes, esto aplicable a todos los empleados, lo que mejora el nivel laboral para afrontar situaciones futuras y permite obtener un mejor rendimiento, lo cual genera productividad.

## **3.4 PROPUESTAS DE DIRECCIÓN**

La Dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los colaboradores para alcanzar las metas de la institución, es por ello que a continuación se presentan las siguientes propuestas:

### **3.4.1 Comunicación**

Uno de los principales elementos para una buena dirección es la comunicación, ésta debe facilitarse entre empleados y superiores, por lo que se recomienda

utilizar la comunicación formal e informal, puesto que con el uso adecuado se contribuye al logro de los objetivos deseados, así como la mejora del desempeño de las funciones de todos los colaboradores.

### **3.4.2 Motivación**

Es necesario implementar actividades que promuevan la participación y desenvolvimiento de los colaboradores para que constituyan un beneficio en la motivación de la fuerza laboral, entre estas se proponen las siguientes:

- Eventos deportivos

Al Investigar la preferencia deportiva del grupo de empleados, se puede determinar e implementar estos eventos que fomentarán un comportamiento de equipo. Estos no deben de inferir en el horario de trabajo.

- Celebraciones

Preparar festejos en relación a fechas especiales en donde los empleados puedan celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad con sus compañeros de trabajo; preparar la decoración, refrigerio y regalos que serán repartidos en esos días.

- Cumpleaños

Organizar celebraciones o menciones especiales para los empleados que cumplen años en el mes, de tal forma que se sientan incluidos, respetados e importantes para la institución.

- Reuniones

Establecer reuniones informales en lugares fuera de la institución, que recreen y desestresen al grupo.

### **3.4.3 Supervisión**

Este proceso debe llevarse a cabo por medio de los jefes de cada unidad administrativa, quienes deben supervisar el trabajo de los colaboradores que se encuentran a su cargo, practicarse en forma periódica para corregir las deficiencias y beneficiar con ello el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **3.5 PROPUESTA DE CONTROL**

En la Municipalidad no existe una evaluación del desempeño de funciones de los colaboradores, por lo cual para un mejor control administrativo municipal es necesario ponerlo en práctica para medir y evaluar el comportamiento del personal dentro del área de trabajo.

Según el artículo 55 de la Ley del Servicio Municipal, las autoridades están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales, la Corporación Municipal y la asesoría de la oficina de Recursos Humanos deberán establecer un sistema de evaluación y velar porque dichas evaluaciones se realicen en forma justa y objetiva.

Los resultados de la evaluación del desempeño, servirán de base para promociones, ascensos, traslados y demás acciones de personal, así como para fortalecimiento de la carrera profesional municipal.

## **CAPÍTULO IV**

### **REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

En este capítulo se presentan las fuentes de ingresos de la municipalidad de San Rafael Pétzal, proyectos en ejecución, necesidades de inversión social y priorización de proyectos en el Municipio.

#### **4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES**

Son las distintas fuentes o entradas de recursos financieros que utilizan los gobiernos locales para el financiamiento de sus gastos.

Los ingresos propios de la Municipalidad son provenientes de arbitrios y tasas, estos son cobrados en la receptoría por medio de un recibo autorizado por la Contraloría General de Cuentas, dichos recibos extendidos son registrados en el sistema de Contabilidad Integrado y utilizan la clasificación y registro presupuestario que el mismo sistema proporciona.

Si los recursos propios y transferencias del gobierno central no son suficientes para el logro de los fines de la Municipalidad, se puede recurrir a la obtención de préstamos en instituciones bancarias o a través del Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, lo que genera endeudamiento municipal.

Según el Código Municipal en el artículo 100 especifica como ingresos municipales a los siguientes:

- a) Los provenientes del aporte que por disposición constitucional, el Organismo Ejecutivo debe trasladar directamente a cada municipio;
- b) El producto de los impuestos que el Congreso de la República decrete a favor del municipio;
- c) Las donaciones que se hicieren al municipio;

- d) Los bienes comunales y patrimoniales del municipio, y las rentas, frutos y productos de tales bienes;
- e) El producto de los arbitrios, tasas administrativas y servicios municipales;
- f) El ingreso proveniente de las contribuciones por mejoras, aportes compensatorios, derechos e impuestos por obras de desarrollo urbano y rural que realice la municipalidad, así como el ingreso proveniente de las contribuciones que paguen quienes se dedican a la explotación comercial de los recursos del municipio o que tengan su sede en el mismo;
- g) Los ingresos provenientes de préstamos y empréstitos;
- h) Los ingresos provenientes de multas administrativas y de otras fuentes legales;
- i) Los intereses producidos por cualquier clase de débito fiscal;
- j) Los intereses devengados por las cantidades de dinero consignadas en calidad de depósito en el sistema financiero nacional;
- k) Los provenientes de las empresas, fundaciones o cualquier ente desconcentrado del municipio;
- l) Los provenientes de las transferencias recurrentes de los distintos fondos nacionales;
- m) Los provenientes de los convenios de mancomunidades de municipios;
- n) Los provenientes de los contratos de concesión de servicios públicos municipales;
- o) Los provenientes de las donaciones;
- p) Los provenientes de aportes especiales esporádicos que acuerden los órganos del Estado;
- q) El precio de la venta de bienes inmuebles;
- r) El ingreso, sea por la modalidad de rentas de los bienes municipales de uso común o no, por servidumbre onerosa, arrendamientos o tasas; y,
- s) Cualesquiera otros que determinen las leyes o los acuerdos y demás normas municipales.

#### **4.1.1 Fuentes de financiamiento**

Según el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, son las que permiten identificar los orígenes de los ingresos que financian los egresos y precisan la orientación específica, con el objetivo de controlar su aplicación.

##### **4.1.1.1 Ingresos corrientes**

Son los ingresos propios o de recaudación local, su origen está en los pagos que los vecinos del Municipio realizan en forma directa a la Tesorería Municipal, se dividen en: ingresos tributarios, ingresos no tributarios, venta de bienes y servicios, ingresos de operación y rentas de la propiedad.

##### **4.1.1.2 Ingresos de capital**

Comprende la parte de ingresos provenientes de las transferencias de Gobierno Central, que deben destinarse para programas de inversión en forma obligatoria. Los ingresos de capital están compuestos por el Situado Constitucional para la Inversión, IVA- paz e Impuesto Único sobre Inmuebles.

##### **4.1.1.3 Préstamos y donaciones**

Es una fuente de financiamiento que permite a las Municipalidades agenciarse de recursos en caso de necesitarlos con el fin de cumplir con todas las actividades programadas. Los préstamos son otorgados por instituciones financieras y el INFOM, estos otorgan financiamiento con el objetivo de promover el desarrollo municipal.

Las donaciones son ingresos que provienen de instituciones y gobiernos nacionales e internacionales, que de manera voluntaria entregan fondos monetarios que pueden ser aplicables a gastos corrientes o de capital. Por lo general estas donaciones son desembolsadas para invertir en las comunidades

con mayor necesidad, la Municipalidad junto con los comités y asociaciones comunitarias son los encargados de administrar estos recursos.

#### **4.1.2 Presupuesto municipal**

Es utilizado como un instrumento de planificación, presenta la proyección detallada de la obtención de recursos financieros con que cuenta la Municipalidad, además muestra la forma de cómo se ejecutarán los egresos o gastos para realizar los proyectos y obras que se llevarán cabo en el ejercicio fiscal.

Se establece que los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales.

No podrán incluirse en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, gastos confidenciales o gasto alguno que no deba ser comprobado o que no esté sujeto a fiscalización. Esta disposición es aplicable a los presupuestos de cualquier organismo, institución, empresa o entidad descentralizada o autónoma a través de la unidad especializada, el Ministerio de Finanzas Públicas será el encargado de participar en la formulación de los aspectos presupuestarios de la política financiera para el sector público así como en la ejecución.

Para el presupuesto municipal se contemplan las etapas de formulación, ejecución y liquidación, que se presentan a continuación:

**- Formulación presupuestaria**

Cuando se formula el presupuesto se cuenta con un conjunto de ingresos estimados y con otro grupo de gastos estimados, correspondientes a los programas y planes anuales.

**- Ejecución presupuestaria**

Corresponde al registro de todos los actos ocurridos durante el año y que derivaron en ingresos o gastos para la Municipalidad. Es el resultado final en términos financieros del plan y de los programas que ejecutó la institución.

**- Liquidación presupuestaria**

El ejercicio fiscal del presupuesto inicia el uno de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada año, se procede a liquidar el presupuesto el 31 de diciembre para iniciar a operar en receptoría los ingresos del año siguiente.

A continuación se presenta la ejecución presupuestaria de ingresos, aprobados de los años 2009 a 2013 (corte al 30 de septiembre).

**Cuadro 5**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Ejecución presupuestaria de ingresos**  
**Período: 2009 - 2013**  
**(cifras en quetzales)**

Descripción	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013*	%
<b>Ingresos</b>										
<b>Ingresos propios</b>	<b>183,491</b>	<b>2</b>	<b>234,593</b>	<b>3</b>	<b>178,561</b>	<b>2</b>	<b>180,361</b>	<b>2</b>	<b>137,722</b>	<b>1</b>
Ingresos tributarios	14,426	0.15	19,061	0.24	13,631	0.15	19,720	0.21	20,804	0.14
Ingresos no tributarios	23,632	0.25	36,546	0.46	48,832	0.55	73,605	0.82	46,302	0.35
Venta de bienes y servicios	2,979	0.03	2,754	0.03	2,424	0.03	8,700	0.09	14,810	0.04
Ingresos de operación	962	0.01	15,524	0.19	15,500	0.02	25,181	0.27	17,737	0.16
Rentas de la propiedad	141,492	1.55	161,708	2	98,174	1.09	53,155	0.58	38,069	0.30
Disminución de otros activos	-	0	-	0	0	-	0	-	0	-
<b>Transferencias</b>	<b>8,169,989</b>	<b>98</b>	<b>7,339,338</b>	<b>97</b>	<b>8,033,591</b>	<b>87</b>	<b>10,005,763</b>	<b>98</b>	<b>10,427,235</b>	<b>99</b>
Transferencias corrientes	1,305,491	16	1,171,301	18	1,171,223	12	1,393,693	14	1,416,621	14
Transferencias de capital	6,864,498	84	6,168,037	78	6,862,368	74	8,612,070	85	9,010,614	85
<b>Endeudamiento público interno</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>950,000</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
<b>Total de ingresos</b>	<b>8,353,480</b>	<b>100</b>	<b>7,574,928</b>	<b>100</b>	<b>9,162,152</b>	<b>100</b>	<b>10,186,124</b>	<b>100</b>	<b>10,564,957</b>	<b>100</b>

\*Corte al 30 de septiembre de 2013.

Fuente: elaboración propia, con base en datos de presupuestos vigentes de ingresos 2009 al 2013, proporcionados por la Municipalidad de San Rafael Pétzal e información presupuestaria de ingresos vigentes publicada en el portal de Gobiernos Locales del Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala.

En el cuadro anterior se puede determinar que la formulación del presupuesto del año 2009 al 2011 no presenta variación significativa entre los años comparados pues la tendencia es similar entre ellos. El año 2012 refleja ingresos superiores al año anterior, el más importante de la formulación son las transferencias de capital que están representadas por un promedio de 99%.

#### 4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Los proyectos que se encuentran en ejecución los cuales pretenden beneficiar a la población de la localidad, se detallan en la tabla siguiente.

**Tabla 3**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Proyectos en ejecución**  
**Año: 2013**

Nombre del proyecto	Descripción del proyecto	Ubicación	Costo del proyecto	Aporte Municipal
Construcción Escuela Primaria	Construcción de primer nivel consistente de 7 aulas y segundo nivel consistente en 8 aulas	Cabecera municipal	2,056,000.00	2,056,000.00
Mejoramiento camino rural	Construcción de camino consistente en 1,101 metros cuadrados de pavimento	Sector Antonio Méndez, Caserío Bella Vista	1,268,346.00	1,268,346.00
Mejoramiento camino rural	Construcción de camino consistente en 574.21 metros cuadrados de pavimento	Sector López, Aldea El Oratorio Bajo	981,750.00	981,750.00
Mejoramiento camino rural	Construcción de camino consistente en 826.45 metros cuadrados con pavimento	Aldea Sechul	431,500.00	431,500.00
Construcción sistema de agua potable	Consistente en 161 ml de línea de conducción	Sector Presa, Cantón Centro	1,257,882.03	657,882.03
Construcción sistema de alcantarillado sanitario	Construcción 2651.72 ml de línea principal y ramales, 1825 subramales	Sector Alto y Bajo, Aldea El Oratorio	2,470,556.60	570,556.60

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación.

#### 4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Establece las diferentes necesidades que la población tiene respecto a inversión social en las diferentes comunidades que conforman el Municipio, por lo que es importante atender y satisfacer estas necesidades, puesto que la pronta solución repercutirá positivamente en el desarrollo de la población.

A continuación se detallan los requerimientos de necesidades de los centros poblados que precisan de una inversión.

**Tabla 4**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Requerimientos de Inversión Social**  
**Año: 2013**

<b>Centro poblado</b>	<b>Necesidad del proyecto</b>
Caserío Buena Vista, Sector Tierra	
Colorada Aldea Tuisneya, Sector García	
Aldea El Oratorio Bajo, Cantón Centro,	Mejoramiento de caminos
Caserío Bella Vista, Caserío Twi-Pic, El	
Oratorio Alto	
Sector Twi-Pic Cantón Centro, Caserío	
Pétzal Chico, Aldea Tuisneya, Aldea El	
Oratorio	Construcción sistema de agua
Cantón Centro, Oratorio Alto y Bajo,	
Caserío Bella Vista, Caserío Río San	
Juan	Alumbrado público municipal
Oratorio Alto y Bajo, Caserío Pétzal	
Chico, Caserío Río San Juan, Caserío	
Los Domingos, Caserío Twi-Pic	Instalación de Centros de Convergencia
Caserío Río San Juan, Aldea Sechul,	
Aldea Tuisneya, Caserío Pétzal Chico,	
Aldea El Oratorio Alto, Caserío Bella	
Vista, Caserío Twipic, Caserío El Limonar	Mejoramiento de centros educativos

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

#### **4.3.1 Mejoramiento de caminos**

El Municipio se encuentra ubicado en las quebradas de la Cuenca del Río Selegua, los suelos presentan alto potencial para erosionarse, pendientes muy altas que hacen que los caminos estén en mal estado y dificulten el acceso para dinamizar el movimiento y tránsito de personas, vehículos y productos. Esta situación genera un alto impacto en la economía de la población en gastos de transporte, pérdida de mercados y acceso a los servicios básicos, por ello es necesario mejorar los caminos vecinales.

#### **4.3.2 Introducción de sistemas de agua**

El Municipio por su ubicación geográfica, clima y condiciones de suelo, posee capacidad para el afloramiento de fuentes de agua las cuales abastecen a las familias urbanas y rurales, sin embargo, a pesar que cuenta con cobertura de agua, se presentan registros de enfermedades gastrointestinales debido a los malos hábitos de la población y falta de saneamiento de las fuentes de agua. En consideración con este aspecto es de vital importancia la introducción de sistemas de agua con sistemas de potabilización y mejora.

#### **4.3.3 Alumbrado público**

A nivel municipal no existe un sistema de alumbrado eficiente, en varias ocasiones se han suscitado hechos delictivos, organizados especialmente por jóvenes que no poseen una oportunidad de empleo. Por ello es importante la inversión en proyectos de alumbrado público.

#### **4.3.4 Mejoramiento de centros educativos**

Es necesario el mantenimiento a las escuelas para el desarrollo de la población estudiantil, por lo que es importante invertir en los centros educativos para ofrecer una calidad educativa y así contribuir en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### 4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Dentro de la municipalidad de San Rafael Pétzal, la priorización de proyectos se realiza con base a la importancia de ejecución y la población que será beneficiada con el mismo.

A continuación se detallan los proyectos que la Municipalidad tiene priorizados, para el desarrollo del Municipio.

**Tabla 5**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Priorización de Proyectos**  
**Año: 2013**

<b>Nombre del proyecto</b>	<b>Localización</b>
Construcción sistema de agua potable	Sector Twi-Pic Cantón Centro
Mejoramiento camino rural (adoquinamiento y pavimento)	Caserío Buena Vista
Mejoramiento camino rural (pavimento)	Sector Tierra Colorada Aldea Tuisneya
Mejoramiento de camino rural (pavimento y muros de contención)	Sector García Aldea El Oratorio Bajo
Construcción de puente peatonal	Paraje Txafchoc Aldea El Oratorio
Construcción de muro de contención	Escuela Oficial Rural Mixta Dr. Rafael Espada Aldea Tuisneya

Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación.

Con la ejecución de los proyectos se contribuirá al desarrollo integral del Municipio, debido a que se proporcionará el recurso financiero para dar solución a las necesidades manifestadas por las comunidades y lograr con ello la credibilidad en las autoridades del gobierno municipal.

#### **4.5 Plan de desarrollo Municipal**

La Municipalidad de San Rafael Pétzal, departamento de Huehuetenango, con el apoyo de la Secretaría General de Planificación de Guatemala -SEGEPLAN- impulsaron el proceso de Planificación Desarrollo Municipal 2011-2025, con el fin de disponer de un instrumento de planeación estratégica que oriente y ordene las distintas intervenciones en el Municipio, así como la inversión pública, privada y cooperación externa a través de la vinculación plan-presupuesto; basado en la articulación de políticas, procesos de ordenamiento territorial y gestión de riesgos, tomando en cuenta la participación ciudadana con equidad de género e interculturalidad.

Para hacer efectivas las expectativas de elaboración del Plan de Desarrollo Municipal, se coordinaron procesos de recopilación de información con actores locales en diferentes talleres donde proporcionaron la información recabada, lo que permitió obtener un acercamiento a la realidad de cada una de las diferentes comunidades desde una perspectiva y conocimiento de los líderes comunitarios.

##### **4.5.1 Antecedentes de planificación municipal**

El primer ejercicio de planificación estratégica que se registra en San Rafael Pétzal es el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2020, fue impulsado en mayo de 2008 y elaborado en el mismo año por el Programa de Descentralización y Fortalecimiento Municipal, denominado Municipios Democráticos, realizado por la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) y con el apoyo de la Unión Europea.

Debido a las condiciones del Municipio para el año 2009, la Municipalidad asume el compromiso de impulsar el proceso de Planificación Estratégica Territorial con el apoyo y asesoría técnica de SEGEPLAN emprenden la labor de planificación en el mismo año, para lo cual se contempla la participación de

COCODES, instituciones de Gobierno, sociedad civil organizada y organizaciones con presencia en el Municipio.

#### **4.5.2 Objetivos del Plan de Desarrollo Municipal**

- **Objetivo general**

Contar con un instrumento de planificación con enfoque territorial y participativo que aglomera la problemática social, económica, ambiental e institucional del Municipio, y de forma priorizada provea la orientación estratégica necesaria para el alcance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio -ODM-.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Orientar las prioridades de inversión pública, privada y de cooperación internacional con ideas de proyectos que respondan a necesidades priorizadas territorialmente de manera consensuada.
- ✓ Sentar bases de conocimiento social ampliado de la problemática territorializada y de sus propuestas de solución, así como establecer mecanismos mensurables y participativos de monitoreo del cumplimiento del PDM.
- ✓ Orientar el esfuerzo local para contribuir a la superación de los ODM.
- ✓ Plantear las bases de conocimiento local para avanzar en el diálogo sobre las necesidades de ordenamiento territorial, gestión de riesgo y manejo integrado de recursos hídricos en el Municipio.
- ✓ Proveer un instrumento que contribuya a fortalecer las relaciones intermunicipales en la gestión de soluciones a problemas comunes en los niveles departamental y regional como parte del Sistema Nacional de Planificación.

#### 4.5.3 Fases del PDM

El proceso de planificación se desarrolló en cuatro fases que se describen a continuación:

- **Fase I: Generación de condiciones**

Consistió en determinar las condiciones óptimas para motivar la participación de los diferentes actores políticos, técnicos y de sociedad civil del Municipio, para que asumieran el compromiso de asistir a un proceso sistemático de planificación.

- **Fase II: Diagnóstico territorial**

Esta fase contempló reuniones técnicas, entrevistas directas y talleres, así como la recolección de información para conocer las diferentes dinámicas territoriales y obtener la percepción de los actores, quienes identificaron la situación actual del Municipio a través de las siguientes herramientas: mapeo participativo, gestión del riesgo, análisis del sistema de lugares poblados y análisis FODA. Con este procedimiento se logró una interrelación entre la percepción, conocimiento de los participantes y análisis de la información socialmente construida, lo que originó la elaboración de un Diagnóstico Municipal denominado Modelo de Desarrollo Territorial Actual -MDTA- validado en el COMUDE.

- **Fase III: Desarrollo territorial futuro**

Con el Diagnóstico Municipal y su MDTA, se inició la tercera fase del proceso a través de reuniones técnicas y talleres participativos, incorporaban a los representantes técnicos de instituciones en el Municipio y de la sociedad civil. En esta fase se determinaron los ejes de desarrollo como estrategias generales para aprovechar las potencialidades y abordar integralmente la problemática identificada, y así elaborar un Modelo de Desarrollo Territorial Futuro –MDTF.

- **Fase III: Auditoría del proceso**

Esta fase se realizó a lo largo de todo el proceso de planificación, con el objetivo de evaluar y mejorar los productos que fueron generándose en la implementación de la metodología. Para ello se conformó a nivel nacional y departamental comisiones metodológicas que tuvieron como finalidad lo siguiente:

- a) Monitoreo de las actividades
- b) Solución a los problemas metodológicos
- c) Diseño de utilización de guías y herramientas
- d) Divulgación del proceso
- e) Sistematización del proceso

## CONCLUSIONES

Con base en el diagnóstico administrativo realizado en la municipalidad de San Rafael Pétzal, departamento de Huehuetenango, se elaboraron las conclusiones siguientes:

1. La entidad municipal no aplica eficientemente las etapas del proceso administrativo para la ejecución de las funciones que le competen; existen deficiencias de planificación, organización, integración, dirección y control de las operaciones administrativas.
2. Se estableció que la Municipalidad tiene una misión y visión definida sin embargo los colaboradores las desconocen, debido a que no se encuentran expuestas en un lugar visible y tampoco son transmitidas a todos los empleados.
3. Derivado del diagnóstico se determinó que la Municipalidad carece de programas que incentiven a los colaboradores lo que provoca desmotivación en los mismos, puesto que no es prioridad para la institución.
4. No existe una evaluación de los resultados obtenidos en el desempeño de funciones de los colaboradores, lo que repercute en el desarrollo de la institución debido a que no es posible detectar las fallas que se presenten y de esta manera tomar medidas correctivas.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones determinadas en la investigación, se presentan las siguientes recomendaciones para mejorar la administración de la Municipalidad:

1. Que la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, aplique el proceso administrativo con el propósito de mejorar y llevar un control adecuado de las operaciones administrativas y operativas, para que la gestión municipal sea más eficiente y eficaz.
2. Que las autoridades municipales a través de las unidades administrativas, divulguen los enunciados de misión y visión a los colaboradores, asimismo que se coloquen en algún lugar visible para que se pueda compartir la filosofía de la institución y el compromiso con la población.
3. Que el departamento administrativo implemente programas que incentiven a los colaboradores, para que constituya un beneficio en la motivación de la fuerza laboral, que conlleven a mejorar el desempeño por parte de los trabajadores.
4. Que el departamento administrativo implemente herramientas de medición del desempeño, esto con el propósito de evaluar los resultados del personal dentro del área de trabajo, para la retroalimentación y toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Aguilar Catalán, José Antonio. Metodología para la investigación del diagnóstico socioeconómico. Tercera edición. Editorial Praxis. Guatemala, 2011.
2. Bernal Torres, César Augusto. Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Segunda edición. Pearson Educación. México, 2006.
3. Chiavenato, Idalberto. Gestión del talento humano en las organizaciones. Mc. Graw-Hill Interamericana. S.A. Bogotá Colombia, 2002.
4. Congreso de la República de Guatemala. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002. Librería Jurídica. Guatemala. 14 p.
5. Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto 12-2002, y su reforma, Decreto 22-2010. Librería Jurídica. Guatemala. 48 p.
6. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Servicio Municipal. Decreto 1-87. Guatemala. 18 páginas.
7. Benavides Piñeda, Raymundo Javier. Administración. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México, 2004.
8. Koontz, H. y Weihrich H. 1998. Administración (Una perspectiva global). 1ra. ed. México, Fondo editorial FCA. 379 p.

**ANEXO 1**  
**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**  
**MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL**  
**DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

## ÍNDICE

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	1
2	OBJETIVOS	1
3	MARCO LEGAL	2
4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
5	DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO	4
	Consejo Municipal	4
	Alcalde Municipal	8
	Director Administración Financiera Integrada Municipal	12
	Director Municipal de Planificación	15
	Secretario Municipal	17
	Coordinadora Oficina Municipal de la Mujer	19
	Jefe Departamento de Recursos Humanos	22
	Jefe Oficina de Servicios Públicos Municipales	24

## **INTRODUCCIÓN**

El manual de organización es parte importante de la modernización en la administración municipal, a través del cual se presenta en forma detallada funciones y atribuciones de los puestos ubicados en las unidades administrativas.

El presente manual de organización como propuesta a la municipalidad de San Rafael Péztal, tiene por finalidad regular y organizar la estructura interna de la institución, así como las funciones asignadas a cada una de sus unidades, por consiguiente, se describen las siguientes características esenciales: identificación, descripción de atribuciones de los puestos y especificación de requerimientos mínimos establecidos.

Para que el manual cumpla con su propósito es indispensable y obligatorio que se haga del conocimiento del personal y que sea evaluado permanentemente el mismo, a efecto de mantenerlo actualizado para no perder su utilidad.

## **1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

El manual de organización es un documento de control administrativo que tiene como propósito, orientar al personal de la institución en la ejecución de labores asignadas a cada órgano administrativo, asimismo, sirve como instrumento de apoyo para el control, evaluación y seguimiento de los objetivos institucionales, al lograr mediante su adecuada implementación la correspondiente funcionalidad entre puestos y estructura.

## **2. Objetivos**

Se presenta a continuación los objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación del manual mencionado:

- **General**

Contar con un instrumento administrativo que defina y establezca el perfil de puestos de trabajo que se requieren en cada una de las áreas que conforman la estructura organizacional de la Municipalidad, y así cumplir los objetivos institucionales.

- **Específicos**

- ✓ Proveer al personal de la Municipalidad de un instrumento administrativo que debe ser utilizado como guía en la ejecución de sus labores.
- ✓ Contar con un instrumento que contribuya a facilitar los procesos de selección y contratación de personal.
- ✓ Precisar y controlar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa, para establecer responsabilidad, evitar duplicidad y detectar omisiones.

### **3. Marco legal**

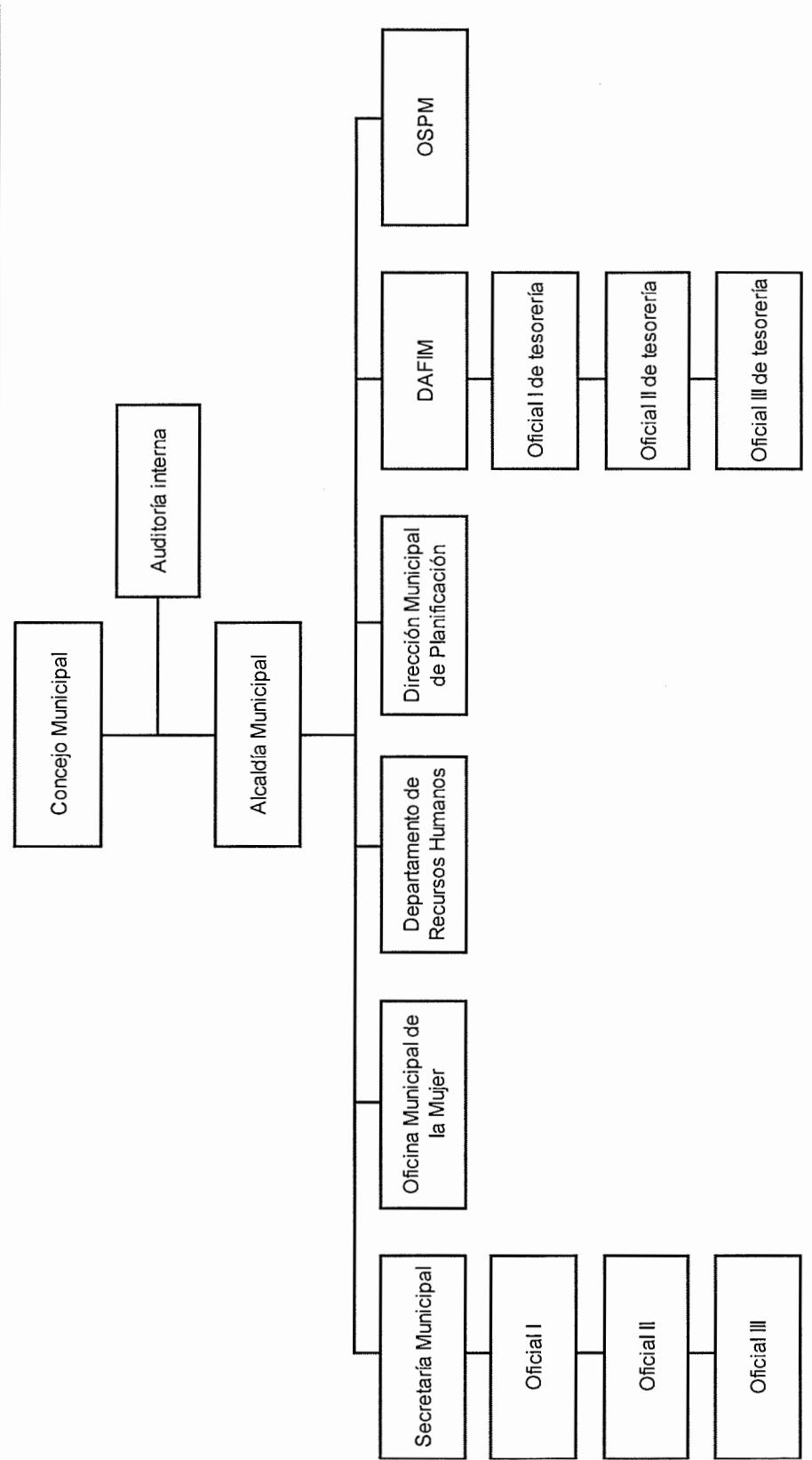
La base legal que contribuye a fundamentar el presente manual está conformada por las siguientes leyes:

- Código Municipal Decreto número 12-2002
- Ley de Servicio Municipal Decreto 1-87

### **4. Estructura Organizacional**

A continuación se presenta la estructura organizacional propuesta:

**Gráfica 2**  
**Municipio de San Rafael Pétzal, Departamento de Huehuetenango**  
**Estructura Organizacional**  
**Año: 2013**



Fuente: Elaboración propia, en base a la información proporcionada por la Dirección Municipal de Planificación.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del órgano:</b>	Concejo Municipal
<b>Ubicación del órgano:</b>	Autoridades superiores
<b>Inmediato Superior:</b>	Ninguno
<b>Subalternos:</b>	Empleados de la Municipalidad

## II. DESCRIPCIÓN DEL ÓRGANO

### Naturaleza del órgano:

Es el órgano colegiado superior de deliberación y decisión de los asuntos municipales, sus miembros son solidarios y mancomunadamente responsables de la toma de decisiones y deben tener como sede la cabecera de la circunscripción municipal. Se integra por el alcalde, síndicos y concejales electos directa y popularmente en el Municipio.

### Atribuciones:

- La iniciativa, deliberación y decisión de los asuntos municipales.
- El ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal.
- La convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio, identificando y priorizando las necesidades comunitarias y propuestas de solución a los problemas locales.
- El control y fiscalización de los distintos actos del gobierno municipal y de su administración.
- El establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos municipales, así como las decisiones

sobre las modalidades institucionales para su prestación, teniendo siempre en cuenta la preeminencia de los intereses públicos.

- La aprobación, control de ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos del municipio, en concordancia con las políticas públicas municipales.
- La aceptación de la delegación o transferencia de competencias.
- El planteamiento de conflictos de competencia a otras entidades presentes en el municipio.
- La emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.
- La creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos, para lo cual impulsará el proceso de modernización tecnológica de la municipalidad y de los servicios públicos municipales o comunitarios, así como la administración de cualquier registro municipal o público que le corresponda de conformidad con la ley.
- Autorizar el proceso de descentralización y desconcentración del gobierno municipal, con el propósito de mejorar los servicios y crear los órganos institucionales necesarios, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del Municipio.
- La organización de cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios al municipio, así como el apoyo que estime necesario a los consejos asesores indígenas de la alcaldía comunitaria o auxiliar, así como de los órganos de coordinación de los Consejos de Desarrollo y de los Consejos Municipales de Desarrollo.
- La prevención y promoción del derecho de los vecinos y las comunidades a su identidad cultural, de acuerdo a sus valores, idiomas, tradiciones y costumbres.
- La fijación de rentas de los bienes municipales sean estos de uso común o no, la de tasas por servicios administrativos y tasas por servicios públicos locales, contribuciones por mejoras o aportes compensatorios de los propietarios o

poseedores de inmuebles beneficiados por las obras municipales de desarrollo urbano y rural. En el caso de aprovechamiento privativo de bienes municipales de uso común, la modalidad podrá ser a título de renta, servidumbre de paso o usufructo oneroso.

- Proponer la creación, modificación o supresión de arbitrios al Organismo Ejecutivo, quien trasladara el expediente con la iniciativa de ley respectiva al Congreso de la República.
- La fijación de sueldo y gastos de representación del alcalde; las dietas por asistencia a sesiones del Consejo Municipal; y cuando corresponda, las remuneraciones a los alcaldes comunitarios o alcaldes auxiliares.
- La concesión de licencias temporales y aceptación de excusas a sus miembros para no asistir a sesiones.
- La aprobación de la emisión, de conformidad con la ley, de acciones, bonos y demás títulos y valores que se consideren necesarios para el mejor cumplimiento de los fines y deberes del municipio.
- La aprobación de los acuerdos o convenios de asociación o cooperación con otras corporaciones municipales, entidades u organismos públicos o privados, nacionales o internacionales que proporcionen el fortalecimiento de la gestión y desarrollo municipal, sujetándose a las leyes de la materia.
- Promoción y mantenimiento de relaciones con instituciones públicas nacionales, regionales, departamentales y municipales.
- Adjudicar la contratación de obras, bienes, suministros y servicios que requiera la municipalidad, sus dependencias, empresas y demás unidades administrativas de conformidad con la ley de la materia, exceptuando aquellas que corresponden adjudicar al alcalde.
- La creación del cuerpo de policía municipal.
- En lo aplicable, las facultades para el cumplimiento de las obligaciones atribuidas al Estado por el artículo 119 de la Constitución Política de la República.

- La elaboración y mantenimiento del catastro municipal en concordancia con los compromisos adquiridos en los acuerdos de paz y la ley de la materia.
- La promoción y protección de los recursos renovables y no renovables del municipio.
- Emitir el dictamen favorable para la autorización de establecimientos que por su naturaleza estén abiertos al público, sin el cual ninguna autoridad podrá emitir la licencia respectiva.
- Las demás competencias inherentes a la autonomía del municipio.
- La discusión, aprobación, control de ejecución y evaluación de las políticas municipales de desarrollo de la juventud.

**Relaciones de trabajo:**

- Alcalde Municipal
- Secretaría Municipal
- Personal Administrativo
- Consejo Municipal de Desarrollo, Consejo comunitario de desarrollo.
- Entidades del Gobierno Central de la República de Guatemala

**III. ESPECIFICACIONES DEL ÓRGANO**

**Formación académica:**

- Se recomienda personas con título a nivel medio como mínimo.

**Experiencia:**

No indispensable.

**Requisitos:**

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del Puesto:</b>	Alcalde Municipal
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Alcaldía Municipal
<b>Inmediato Superior:</b>	Concejo Municipal
<b>Subalternos:</b>	Empleados de la Municipalidad

## II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

**Naturaleza del puesto:**

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

**Atribuciones:**

- Dirigir la administración municipal.
- Representar a la Municipalidad y al Municipio.
- Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con la ley.
- Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.
- Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
- Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido.
- Despeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad, nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley a los empleados municipales.

- Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funcionarios.
- Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.
- Adoptar personalmente, y bajo su responsabilidad en caso de catástrofe o desastres o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias, dando cuenta inmediata al pleno del Concejo Municipal.
- Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción a las ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad esté atribuida a otros órganos.
- Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponda contratar al Concejo Municipal.
- Promover y apoyar, conforme la ley, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando este lo requiera.
- Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal, y una vez sustanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.
- Autorizar juntamente con el secretario municipal, todos los libros que deben usarse en la municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el municipio; se exceptúan los libros y registros auxiliares a utilizarse en la operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.
- Autorizar a título gratuito, los matrimonios civiles, dando dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, pudiendo delegar esta función en uno de los concejales.
- Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.
- Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de

los bienes del municipio, dentro de los primeros (15) días calendario del mes de enero de cada año.

- Ser el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.
- Presentar el presupuesto anual de la municipalidad, al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
- Remitir dentro de los primero cinco días hábiles de vencido cada trimestre del año, al Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, informe de los avecindamientos realizados en el trimestre anterior y de los vecinos fallecidos durante el mismo período.
- Las demás atribuciones que expresamente le atribuyan las leyes y aquellas que la legislación del Estado, asigne al municipio y no atribuya a otros órganos municipales.

**Relaciones de trabajo:**

- Consejo Municipal de Desarrollo
- Consejo Comunitarios de Desarrollo
- Directores de áreas
- Con distintas personalidades o entidades, para tratar asunto propios de la Municipalidad.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**Formación académica:**

- Se recomienda título a nivel medio como mínimo.

**Experiencia:**

No indispensable.

**Requisitos:**

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Saber leer y escribir.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del Puesto:</b>	Director Financiero
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
<b>Inmediato Superior:</b>	Alcalde Municipal
<b>Subalternos:</b>	Empleados del -AFIM-

## II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

**Naturaleza del puesto:**

Cumplir y hacer cumplir todo lo relativo al régimen jurídico financiero del municipio, la recaudación y administración de los ingresos municipales, la gestión de financiamiento, ejecución presupuestaria y control de los bienes comunales y patrimoniales del municipio.

**Atribuciones:**

- Proponer, en coordinación con la oficina municipal de planificación, al Alcalde Municipal, la política presupuestaria y las normas para su formulación, coordinando y consolidando la formulación del proyecto de presupuesto de ingresos y egresos del municipio, en lo que corresponde a las dependencias municipales.
- Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del Alcalde y que a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos.
- Programar el flujo de ingresos y egresos con base a las prioridades y disponibilidades de la municipalidad, en concordancia con los requerimientos

de sus dependencias municipales, responsables de la ejecución de programas y proyectos; así como efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto municipal, verificando previamente su legalidad.

- Llevar el registro de la ejecución presupuestaria y de la contabilidad de la municipalidad y preparar los informes analíticos correspondientes.
- Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta que documenta el corte de caja y arqueo de valores municipales, a más tardar cinco (5) días hábiles después de efectuadas esas operaciones.
- Evaluar cuatrimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del municipio y proponer las medidas que sean necesarias.
- Efectuar el cierre contable y liquidar anualmente el presupuesto de ingresos y gastos del municipio.
- Recaudar, administrar, controlar y fiscalizar los tributos, y en general todas las demás rentas e ingresos que deba percibir la municipalidad, de conformidad con la ley.
- Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera.
- Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de éstos.
- Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes, en coordinación con el catastro municipal.
- Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación.
- Administrar la deuda pública municipal.
- Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal.
- Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde.

- Desempeñar cualquier otra función o atribución que le sea asignada por ley, por el Concejo o por el Alcalde Municipal en materia financiera.

**Relaciones de trabajo:**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Personal Administrativo
- Contraloría General de cuentas, entidades de gobierno relacionadas a la administración financiera.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**Formación Académica:**

- Poseer título de nivel medio, preferiblemente perito contador.

**Experiencia:**

- Experiencia laboral de dos años en área contable.

**Otros:**

- Ser guatemalteco de origen.
- Estar en el goce de sus derechos civiles y políticos.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del Puesto:</b>	Director Municipal de Planificación
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Dirección Municipal de Planificación -DMP-
<b>Inmediato Superior:</b>	Alcalde Municipal
<b>Subalternos:</b>	Empleados del -DMP-

## II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

### Naturaleza del puesto:

Coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio, podrá contar con el apoyo sectorial de los ministerios y secretarías de Estado que integran el Organismo Ejecutivo.

### Atribuciones:

- Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas.
- Elaborar los perfiles, estudios de pre inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.
- Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.
- Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas, y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución.
- Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios

públicos de los que gozan éstos.

- Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.
- Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados, con base a los registros existentes.
- Mantener actualizado el catastro municipal.

**Relaciones de trabajo:**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Secretaría Municipal
- Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal
- Representantes de organizaciones gubernamentales, ONG, entidades privadas y otros organismos relacionados con cooperación en la gestión de financiamiento de planes, programas y proyectos.

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**Formación Académica:**

- Poseer título de nivel medio, preferiblemente en dibujo y construcción.

**Experiencia:**

- Mínimo dos años de experiencia en puesto similar.

**Otros:**

- Ser guatemalteco de origen.
- Estar en el goce de sus derechos civiles y políticos.



**MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



**I. IDENTIFICACIÓN**

<b>Título del Puesto:</b>	Secretario Municipal
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Secretaría
<b>Inmediato Superior:</b>	Alcalde Municipal
<b>Subalternos:</b>	Oficiales de Secretaría

**II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

**Naturaleza del puesto:**

Planificar, organizar y ejecutar las actividades que estén encaminadas a mantener en forma eficiente y ordenada los archivos, memorias, expedientes, diligencias y demás documentación referente a la administración municipal.

**Atribuciones:**

- Elaborar en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas, con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en la ley.
- Certificar las actas y resoluciones del alcalde o concejo municipal.
- Dirigir y ordenar los trabajos de la secretaría, bajo la dependencia del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
- Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.
- Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en

el orden y forma que indique el alcalde.

- Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.
- Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial.
- Organizar, ordenar y mantener el archivo de la municipalidad.
- Desempeñar cualquier otra función que le sea segunda por el Concejo Municipal o por el Alcalde.

**Relaciones de trabajo:**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Directores de áreas
- Personal de la municipalidad
- Vecinos del Municipio

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**Formación Académica:**

- Nivel diversificado (Perito contador o bachiller)

**Experiencia:**

- Mínimo dos años en áreas administrativas.

**Otros:**

- Ser guatemalteco de origen.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del Puesto:</b>	Coordinadora
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Oficina Municipal de la Mujer
<b>Inmediato Superior:</b>	Alcalde Municipal
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

## II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

**Naturaleza del puesto:**

Responsable de la atención de las necesidades específicas de las mujeres del municipio y del fomento de su liderazgo comunitario, participación económica, social y política.

**Atribuciones:**

- Planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementará la Oficina Municipal de la Mujer.
- Proponer al Concejo Municipal para el funcionamiento de la Oficina Municipal de la Mujer y el cumplimiento de sus atribuciones.
- Elaborar el Manual de las Funciones de la Oficina Municipal de la Mujer específico del municipio.
- Informar al Concejo Municipal y a sus Comisiones, al Alcalde o Alcaldesa, al Consejo Municipal de Desarrollo y a sus comisiones, sobre la situación de las mujeres del municipio.
- Ser la responsable de elaborar e implementar propuestas de políticas municipales basadas en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo de las Mujeres Guatemaltecas para integrarlas a políticas, agendas locales y acciones municipales.

- Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos; así como apoyar el proceso de organización y formalización de los grupos de mujeres, acompañándolas en la obtención de su personalidad jurídica.
- Organizar cursos de capacitación y formación para las mujeres del municipio, para fortalecer sus habilidades, capacidades y destrezas.
- Informar y difundir el que hacer de la Oficina Municipal de la Mujer a través de los medios de comunicación, con el objeto de visibilizar las acciones que la Oficina realiza en el municipio.
- Promover la organización social y participación comunitaria de las mujeres en los distintivos niveles del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.
- Coordinar con las dependencias responsables, la gestión de cooperación técnica y financiera con entes nacionales e internacionales, para la implementación de acciones y proyectos a favor de las mujeres del municipio.
- Mantener y actualizar permanentemente un centro de documentación que contenga material informativo, de capacitación y de investigación, así como leyes generales y específicas, en especial las que se refieren a los derechos humanos de las mujeres, participación ciudadana y auditoria social.
- Proponer la creación de guarderías municipales para la atención de los menores que habitan el municipio.

#### **Relaciones de trabajo:**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Directores de áreas
- Personal de la Municipalidad
- Instituciones gubernamentales de apoyo a las mujeres
- Vecinas del Municipio

### III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

#### Formación Académica:

- Nivel diversificado (Perito contador, maestra o secretaria)

#### Experiencia:

- Mínimo dos años en áreas administrativas.

#### Otros:

- Ser guatemalteca.
- Estar en el goce de sus derechos civiles y políticos.
- Residir en el municipio.
- Hablar los idiomas propios del municipio.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del Puesto:</b>	Jefe
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Departamento de Recursos Humanos
<b>Inmediato Superior:</b>	Alcalde Municipal
<b>Subalternos:</b>	Ninguno

## II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

### Naturaleza del puesto:

Puesto de carácter administrativo, encargado de generar estrategias para atraer, desarrollar y retener al recurso humano, crear y fortalecer una cultura de servicio; y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

### Atribuciones:

- Realizar el proceso de reclutamiento, selección e introducción del nuevo personal.
- Desarrollar actividades orientadas al bienestar del personal y al mejoramiento del clima y cultura institucional.
- Administrar el sistema de compensaciones y beneficios.
- Evaluar métodos y formas de motivación para el personal.
- Elaborar programas de inducción para los nuevos colaboradores.
- Controlar ingreso y egreso del personal.
- Elaborar perfiles de puestos para proceso de reclutamiento.
- Gestionar el proceso de capacitación y desempeño del personal.
- Incentivar la integración y buenas relaciones entre los colaboradores.
- Operar los subsistemas de administración de personal, bajo normas, políticas

y procedimientos que se ajusten a las necesidades.

- Realizar otras funciones que de acuerdo a su cargo le sean encomendadas.

**Relaciones de trabajo:**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Directores de áreas
- Empleados Municipales

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**Formación Académica:**

- Nivel diversificado (Perito contador o bachiller)

**Experiencia:**

- Mínimo dos años de experiencia en puesto similar.

**Otros:**

- Ser guatemalteco de origen.
- Estar en el goce de sus derechos civiles y políticos.



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL  
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



## I. IDENTIFICACIÓN

<b>Título del Puesto:</b>	Jefe
<b>Ubicación Administrativa:</b>	Oficina de Servicios Públicos Municipales
<b>Inmediato Superior:</b>	Alcalde Municipal
<b>Subalternos:</b>	Encargados de servicios públicos

## II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

**Naturaleza del puesto:**

Puesto encargado de garantizar el funcionamiento eficaz de los servicios públicos municipales, en términos de calidad, costo, continuidad y cobertura.

**Atribuciones:**

- Planificar y dirigir las actividades tendientes a la prestación eficiente y eficaz de los servicios.
- Determinar el cobro de las tasas municipales y contribuciones, las que deben fijarse al atender los costos de operación.
- Velar por el cumplimiento del servicio de forma eficiente a la población.
- Diseñar y aplicar mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de usuarios de los servicios.
- Efectuar informes mensuales de la situación de los servicios brindados.
- Proponer al Concejo Municipal, por intermedio del Alcalde, medidas que tiendan a la modernización y eficacia de los servicios.
- Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones de autoridades municipales.
- Realizar otras funciones que de acuerdo a su cargo le sean encomendadas.

**Relaciones de trabajo:**

- Alcalde Municipal
- Directores de áreas
- Empleados Municipales
- Vecinos del Municipio

**III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO****Formación Académica:**

- Nivel diversificado, preferiblemente en carrera técnica.

**Experiencia:**

- Mínimo dos años de experiencia en puesto similar.

**Otros:**

- Ser guatemalteco de origen.
- Estar en el goce de sus derechos civiles y políticos.

**ANEXO 2**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL,  
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

## ÍNDICE

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	1
2	OBJETIVOS	1
3	SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS PROCEDIMIENTOS	1
4	PROCEDIMIENTOS	3
	No. 1 Gestión de Proyectos	3
	No. 2 Reclutamiento de personal	6
	No. 3 Selección de personal	9

## **INTRODUCCIÓN**

Las operaciones que se realizan en la Municipalidad son diversas y están determinadas por la naturaleza de cada departamento. La efectividad de las funciones dependerá del conocimiento de las mismas y de la secuencia lógica con que se realicen.

El presente manual de normas y procedimientos tiene como propósito contar con una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de los procesos documentados a continuación, así como servir con un instrumento de apoyo y mejora institucional.

## **1. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

El manual de normas y procedimientos describe las tareas de trabajo, a través de la descripción de procedimientos que se utilizan dentro de la institución y la secuencia lógica de cada una de sus actividades. Asimismo, ayuda a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de actividades, y evitar la duplicidad de funciones y pasos innecesarios dentro de los procesos.

## **2. Objetivos**

Se presenta a continuación los objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación del manual mencionado:

- **General**

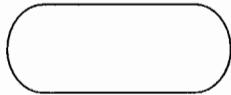
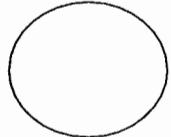
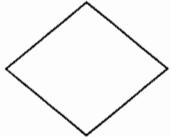
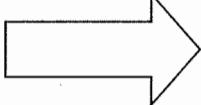
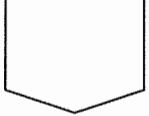
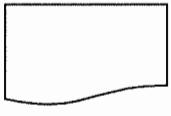
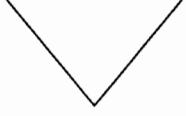
Proporcionar orientación en el desarrollo de las actividades, a través de la descripción detallada de procedimientos que deben seguirse para ejecutar las actividades descritas en el presente manual, y así contribuir en el desarrollo integral de la gestión municipal.

- **Específicos**

- ✓ La reglamentación y uniformidad de los procedimientos.
- ✓ El mejoramiento de los procedimientos de trabajo.
- ✓ Facilitar la supervisión de los procedimientos establecidos.

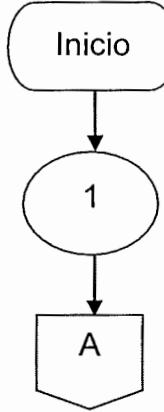
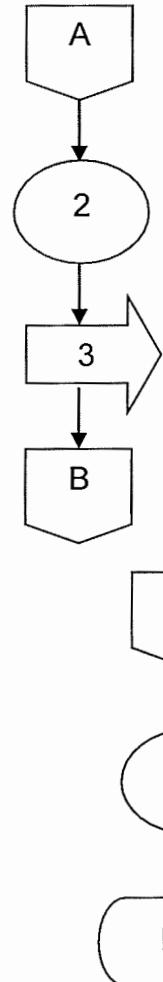
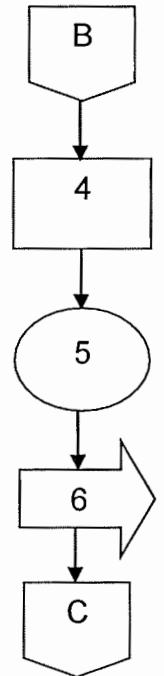
## **3. Simbología utilizada en los procedimientos**

Para la elaboración de los fluogramas que se incluyen en el presente manual, se utilizan los siguientes símbolos:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Significa el inicio o final de un procedimiento.
	Representa actividades de operación del procedimiento.
	Identifica inspecciones o revisiones, dentro del procedimiento.
	Representa una decisión o alternativa en un procedimiento: a la derecha una acción positiva y a la izquierda una acción negativa.
	Indica el traslado tanto un documento como el paso de una actividad en un puesto a otro.
	Representa una conexión con otra área administrativa del mismo flujo.
	Indica la elaboración de documentos dentro de los pasos de un proceso.
	Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.

<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>					
Municipalidad de San Rafael Péztal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Gestión de Proyectos</b>				
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 01	Fecha: Guatemala enero 2015			
	No. de Pasos: 07	Hoja: 1 de 3			
Inicia: COCODES		Termina: Director -DMP-			
<p><b>DEFINICIÓN:</b></p> <p>Procedimiento mediante el cual se determinan las actividades necesarias para gestionar un proyecto en el Municipio, con el fin de beneficiar a los habitantes a través de la implementación de proyectos en centros poblados más necesitados.</p>					
<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar las necesidades prioritarias del Municipio.</li> <li>2. Definir los proyectos que se realizarán para el desarrollo del Municipio.</li> <li>3. Determinar los proyectos mediante un proceso sistematizado.</li> </ol>					
<p><b>NORMAS ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Priorizar las necesidades del Municipio que orienten la intervención de la Municipalidad hacia el bienestar de sus ciudadanos, según lo establecido en el Código Municipal y las leyes aplicables.</li> <li>2. El Director Municipal de Planificación -DMP- es el encargado de la implementación de los proyectos a realizar.</li> </ol>					

<h2 style="text-align: center;">MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</h2>		
Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Gestión de Proyectos</b>	
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 01	Fecha: Guatemala enero 2015
	No. de Pasos: 07	Hoja: 2 de 3
Inicia: COCODES		Termina: Director -DMP-
Responsable	Paso No.	Actividad
COCODES	1	Presentan los proyectos que se necesitan en cada comunidad.
Director -DMP-	2	Selecciona los proyectos de mayor necesidad por la población.
	3	Traslada los proyectos al Alcalde Municipal para su revisión.
Alcalde	4	Recibe y evalúa los proyectos presentados.
	5	Decide que proyectos se realizarán.
	6	Traslada los proyectos elegidos al Director Municipal de Planificación -DMP-
-DMP-	7	Se encarga del seguimiento de los proyectos.

<h2 style="text-align: center;">MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</h2>		
Municipalidad de San Rafael Péztal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Gestión de Proyectos</b>	
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 01	Fecha: Guatemala enero 2015
	No. de Pasos: 07	Hoja: 3 de 3
Inicia: COCODES		Termina: Director -DMP-
COCODES	Director -DMP-	Alcalde Municipal
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 1((1))     1 --&gt; A[A]   </pre>	 <pre> graph TD     A1[/A/] --&gt; 2((2))     2 --&gt; 3[3]     3 --&gt; B1[/B/]     3 --&gt; C1[/C/]     B1 --&gt; 5((5))     5 --&gt; 6[6]     6 --&gt; C2[/C/]     C1 --&gt; 7((7))     7 --&gt; Fin([Fin])   </pre>	 <pre> graph TD     B1[/B/] --&gt; 4[4]     4 --&gt; 5((5))     5 --&gt; 6[6]     6 --&gt; C2[/C/]   </pre>

<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>					
Municipalidad de San Rafael Péztal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Reclutamiento de personal</b>				
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 02	Fecha: Guatemala enero 2015			
	No. de Pasos: 08	Hoja: 1 de 3			
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Alcalde			
<p><b>DEFINICIÓN:</b></p> <p>Consiste en definir las actividades y lineamientos para el reclutamiento de personal, a fin de atraer a un conjunto de candidatos calificados para un puesto vacante.</p>					
<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer el procedimiento para atraer candidatos a la institución.</li> <li>2. Realizar de forma eficiente el proceso para el reclutamiento de personal.</li> </ol>					
<p><b>NORMAS ESPECÍFICAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El reclutamiento de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.</li> <li>2. La unidad de Recursos Humanos es la encargada del reclutamiento de personal.</li> </ol>					

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Municipalidad de San Rafael Péztal, Huehuetenango		Nombre del procedimiento: <b>Reclutamiento de personal</b>	
Elaborado por: Melissa Flores		Procedimiento: 02	Fecha: Guatemala enero 2015
		No. de Pasos: 08	Hoja: 2 de 3
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Alcalde	
Responsable	Paso No.	Actividad	
Jefe de Recursos Humanos	1	Elabora una convocatoria que contenga el perfil del puesto vacante.	
Alcalde	2	Traslada la convocatoria al Alcalde para su autorización.	
	3	Recibe y revisa la convocatoria.	
	3.1	Si aprueba la convocatoria, continua el proceso.	
	3.2	Si no aprueba la convocatoria, regresa al Jefe de Recursos Humanos para su corrección.	
Jefe de Recursos Humanos	4	Recibe y publica la convocatoria.	
	5	Recibe curriculum de los aspirantes al puesto.	
	6	Elabora una base de datos con la información de los expedientes que fueron recibidos.	
Alcalde	7	Realiza y traslada un informe al Alcalde sobre los aspirantes al puesto vacante.	
	8	Recibe el informe.	

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Reclutamiento de personal</b>	
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 02	Fecha: Guatemala enero 2015
No. de Pasos: 08		Hoja: 3 de 3
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Alcalde
<b>Jefe de Recursos Humanos</b>		<b>Alcalde Municipal</b>

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

Municipalidad de San Rafael Péztal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Selección de personal</b>	
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 03	Fecha: Guatemala enero 2015
	No. de Pasos: 07	Hoja: 1 de 3
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Alcalde

### **DEFINICIÓN:**

Consiste en definir el proceso para elegir entre una lista de candidatos a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto vacante, a través del cual se obtendrá el personal idóneo y calificado para ocupar el puesto que se encuentre vacante.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Establecer el procedimiento para la elección del candidato adecuado para el puesto vacante.
2. Realizar de forma eficiente el proceso para la selección de personal.

### **NORMAS ESPECÍFICAS:**

1. El uso de la información recabada a lo largo del proceso será confidencial y exclusiva del área de recursos humanos, para la estricta utilización del proceso del sistema.
2. La decisión final del candidato a incorporar a la institución será tomada por el Alcalde.

<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>		
Municipalidad de San Rafael Péztal, Huehuetenango		Nombre del procedimiento: <b>Selección de personal</b>
Elaborado por: Melissa Flores		Procedimiento: 03
		Fecha: Guatemala enero 2015 No. de Pasos: 07
Inicia: Jefe de Recursos Humanos		Termina: Alcalde
Responsable	Paso No.	Actividad
Jefe de Recursos Humanos	1	Revisa los expedientes que fueron aprobados por el alcalde.
	2	Programa entrevistas y aplicación de pruebas con los candidatos, y prepara la documentación para la realización de las mismas.
	3	Realiza la entrevista de trabajo y las pruebas específicas.
	3.1	Si el resultado es aprobado, continúa en el proceso.
	3.2	Si el resultado no es aprobado, es retirado del proceso.
	4	Selecciona según resultados, a tres candidatos idóneos de acuerdo a las características de la requisición.
	5	Realiza y traslada un informe al Alcalde de los candidatos seleccionados, adjuntando expedientes.
Alcalde	6	Recibe los expedientes y toma decisión.
	7	Envía al jefe de Recursos Humanos la notificación del candidato seleccionado.

<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	
Municipalidad de San Rafael Pétzal, Huehuetenango	Nombre del procedimiento: <b>Selección de personal</b>
Elaborado por: Melissa Flores	Procedimiento: 03      Fecha: Guatemala enero 2015 No. de Pasos: 07      Hoja: 3 de 3
Inicia: Jefe de Recursos Humanos      Termina: Alcalde	
<b>Jefe de Recursos Humanos</b> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; 1[1]     1 --&gt; 2((2))     2 --&gt; 3{3}     3 -- No --&gt; 3_2((3.2))     3_2 --&gt; Fin([Fin])     3 -- Si --&gt; 3_1((3.1))     3_1 --&gt; 4((4))     4 --&gt; 5[5]     5 --&gt; A[/A/]     A --&gt; 6[6]     6 --&gt; 7[7]     7 --&gt; Fin   </pre> </div>	
<b>Alcalde Municipal</b> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     A[/A/] --&gt; 6[6]     6 --&gt; 7[7]     7 --&gt; Fin([Fin])   </pre> </div>	

**ANEXO 3**  
**PERFIL DE PROYECTOS**  
**MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL PÉTZAL**  
**DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

## **PERFIL DE PROYECTOS**

A continuación se presentan los perfiles de tres proyectos que surgen de las necesidades detectadas en el municipio de San Rafael Pétzal, departamento de Huehuetenango.

### **PROYECTO I CONSTRUCCIÓN DE SISTEMA DE AGUA POTABLE**

#### **1. UBICACIÓN DEL PROYECTO**

##### **1.1 Municipio**

El proyecto será ejecutado en el municipio de San Rafael Pétzal.

##### **1.2 Departamento**

Se desarrollará en el departamento de Huehuetenango.

##### **1.3 Comunidad**

El grupo beneficiado será el sector Presa Cantón Centro.

##### **1.4 Descripción del proyecto**

El proyecto consiste en la construcción de un sistema de agua para mejorar las condiciones de salud de los vecinos.

##### **1.5 Justificación**

La necesidad de introducir el sistema de agua potable en el sector Presa Cantón Centro, surge de los registros de enfermedades gastrointestinales que se presentan en la zona, debido a los malos hábitos de la población y falta de saneamiento de las fuentes de agua.

## **1.6 Objetivos**

- **Generales**

Mejorar la calidad de vida, salud e higiene de los habitantes del sector Presa Canto Centro, mediante la construcción del sistema de agua potable.

- **Específicos**

- Aumentar el número de familias que tienen acceso al servicio de agua potable.
- Disminuir el índice de enfermedades gastrointestinales que presentan actualmente los vecinos.

## **1.7 Problemas que resuelven con el proyecto**

Dentro de estos se encuentran el mejoramiento de las condiciones de salubridad en los pobladores de Cantón Centro, asimismo, generar un eficiente abastecimiento de agua de calidad para las labores domésticas y de aseo personal, actividades productivas, entre otras.

## **1.8 Población a beneficiar**

La construcción de este proyecto beneficiará aproximadamente a 144 familias.

## **1.9 Tiempo aproximado de ejecución**

El tiempo necesario para ejecutar el proyecto es de 11 meses.

## **1.10 Costo**

Según los estudios realizados se determinó que el proyecto tendrá un costo de Q.1,257,882.03.

## **2. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO**

Para especificar la implementación de este proyecto, se mencionan los siguientes aspectos a considerar:

### **2.1 Plan de inversión**

Como fuente de inversión se contará con un aporte por parte del Consejo Departamental de Desarrollo de Q.600,000.00 y un aporte municipal de Q.657,882.03, con un total de Q.1,257,882.03.

### **2.2 Sostenibilidad**

Particularmente en la gestión comunitaria del agua, el apoyo al gobierno municipal para que puedan dar asistencia a su vez a los comités de agua potable en las comunidades, se ha demostrado como un elemento sumamente relevante para garantizar la sostenibilidad de los sistemas de agua potable.

## PROYECTO II

### MEJORAMIENTO DE CAMINO RURAL

#### **1. UBICACIÓN DEL PROYECTO**

##### **1.1 Municipio**

El proyecto será ejecutado en el municipio de San Rafael Pétzal.

##### **1.2 Departamento**

Se desarrollará en el departamento de Huehuetenango.

##### **1.3 Comunidad**

El grupo beneficiado será el Sector Antonio Méndez, Caserío Bella Vista.

#### **1.4 Descripción del proyecto**

El proyecto consiste en el mejoramiento de camino rural del sector Antonio Méndez Caserío Bella Vista, para el beneficio de la población.

#### **1.5 Justificación**

Es importante que se lleve a cabo este proyecto para dinamizar el movimiento y tránsito de personas, vehículos y productos, por ello las autoridades de acuerdo al requerimiento de la comunidad, priorizan mejorar el camino vecinal.

#### **1.6 Objetivos**

##### **• Generales**

Mejorar las condiciones de la estructura vial, para el desarrollo socioeconómico de los habitantes de la comunidad.

##### **• Específicos**

- Mejorar el camino para beneficio de la población.

- Brindar una estructura vial adecuada para garantizar la integridad física de los usuarios.

### **1.7 Problemas que resuelven con el proyecto**

Mejorar las condiciones de la infraestructura vial, mediante la gestión de financiamiento para la ejecución de proyectos de mejoramiento y mantenimiento de caminos vecinales, lo cual contribuye al incremento de transitabilidad del camino rural para el desarrollo socioeconómico de la población.

### **1.8 Población a beneficiar**

#### **1.8.1 Directa**

El proyecto en mención beneficiará directamente a 735 personas del Caserío Bella Vista.

#### **1.8.2 Indirecta**

Comunidades aledañas y población en general.

### **1.9 Tiempo aproximado de ejecución**

El tiempo necesario para ejecutar el proyecto es de 6 meses.

### **1.10 Costo**

Según los estudios realizados se determinó que el proyecto tendrá un costo de Q.1,268,346.00.

## **2. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO**

A continuación se describen las especificaciones técnicas básicas para la ejecución del proyecto:

## **2.1 Aspectos Técnicos**

El proyecto se fundamenta en el mejoramiento de camino rural del sector Antonio Méndez Caserío Bella Vista, consistente en 1,101 metros cuadrados con pavimento.

## **2.2 Plan de inversión**

Como fuente de inversión se tiene contemplado que la Municipalidad aportará el total del costo del proyecto.

## **2.3 Sostenibilidad**

La Municipalidad y Comunidad tendrán a cargo la sostenibilidad del proyecto, dándole el debido mantenimiento para que el camino vecinal se mantenga en buen estado.

## PROYECTO III

### CONSTRUCCIÓN DE ESCUELA DE PRIMARIA

#### **1. UBICACIÓN DEL PROYECTO**

##### **1.1 Municipio**

El proyecto será ejecutado en el municipio de San Rafael Pétzal.

##### **1.2 Departamento**

Se desarrollará en el departamento de Huehuetenango.

##### **1.3 Comunidad**

Cabecera Municipal.

##### **1.4 Descripción del proyecto**

El proyecto consiste en la construcción de una escuela para nivel primaria, para contribuir al desarrollo integral en el sector educativo.

##### **1.5 Justificación**

El proyecto constituye una respuesta a las necesidades de infraestructura educativa adecuada en la Cabecera Municipal, asimismo, con su ejecución se reducirá la deserción, analfabetismo y ausentismo escolar, dotando de instalaciones adecuadas que permitan garantizar el servicio de educación con eficiencia y eficacia en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los niños de edad escolar.

##### **1.6 Objetivos**

###### **• Generales**

Contribuir al mejoramiento de las condiciones básicas para la enseñanza-aprendizaje de la población estudiantil, a través de la construcción de una escuela para nivel primaria.

- **Específicos**
- Elevar el nivel educativo, mediante la construcción de una nueva Escuela Primaria.
- Disminuir el índice de analfabetismo, deserción y ausentismo escolar.

### **1.7 Problemas que resuelven con el proyecto**

Mejorar las condiciones de educación de los alumnos al momento de recibir las clases impartidas por los docentes. Adicionalmente, disminuir los índices de analfabetismo de la población y contribuir al desarrollo integral en el sector educativo del municipio.

### **1.8 Población a beneficiar**

#### **1.8.1 Directa**

El proyecto en mención beneficiará aproximadamente a 634 alumnos.

#### **1.8.2 Indirecta**

Comunidades aledañas, así como personas que laboren en la institución.

### **1.9 Tiempo aproximado de ejecución**

El tiempo necesario para ejecutar el proyecto es de 8 meses.

### **1.10 Costo**

El costo total del proyecto asciende a Q.2,056,000.00.

## **2. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO**

A continuación se describen las especificaciones técnicas básicas para la ejecución del proyecto:

## **2.1 Aspectos Técnicos**

El proyecto se fundamenta en la construcción del primer nivel consistente de 7 aulas y el segundo nivel consistente en 8 aulas.

## **2.2 Plan de inversión**

Como fuente de inversión se tiene contemplado que la Municipalidad aportará el total del costo del proyecto.

## **2.3 Sostenibilidad**

El proyecto deberá ser sostenido por el Consejo Comunitario de Desarrollo del sector conjuntamente con la Municipalidad, quienes tendrán cargo del mantenimiento de las instalaciones de la Escuela.