MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

SINDY ELIZABETH ALFARO GÓMEZ

TEMA GENERAL

"DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN"

MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

TEMA INDIVIDUAL

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2016

2016

(c)

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

IXCHIGUÁN - VOLUMEN 6

2-77-20-AE-2014

Impreso en Guatemala, C.A.

Se hace la observación que el autor de este informe es el único responsable de su contenido, con base en el Capítulo II, Artículo 8º. Inciso 8.3 del Reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

SINDY ELIZABETH ALFARO GÓMEZ

previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, julio de 2016

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

Decano:	**Lic. Luis Antonio Suárez Roldán**
Secretario:	**Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales**
Vocal Segundo:	**Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez**
Vocal Tercero:	**Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso**
Vocal Cuarto:	**P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla**
Vocal Quinto:	**P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez**

COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

Decano:	**Lic. Luis Antonio Suárez Roldán**
Coordinador General:	**Lic. MSc. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez**
Director de la Escuela de Economía:	**Lic. William Edgardo Sandoval Pinto**
Director de la Escuela Contaduría Pública y Auditoría:	**Lic. Felipe Hernández Sincal**
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	**Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez**
Director del IIES:	**Lic. Franklin Roberto Valdez Cruz**
Jefe del Depto. de PROPEC:	**Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera**
Delegado Estudiantil Área de Economía:	
Delegado Estudiantil Área de Contaduría Pública y Auditoría:	
Delegado Estudiantil Área de Administración de Empresas:	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA

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 julio de 2016, según Acta No. 12-2016 Punto QUINTO inciso 5.3, subinciso 5.3.18 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

Presentó **SINDY ELIZABETH ALFARO GÓMEZ**

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 los tres días del mes de agosto de dos mil dieciséis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECRETARIO

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

M.CH.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por darme la oportunidad de iniciar la carrera e iluminar mi mente para finalizarla, y estar conmigo en cada paso.

A MI PADRE

David Alfaro por ser ejemplo de perseverancia, dedicación y superación en mi vida. Gracias por su esfuerzo y consejos para construir la base para lograr esté triunfo.

A MI MADRE

Olimpia Gómez, por el amor incondicional que siempre me ha dado y enseñarme a luchar para alcanzar mis metas.

A MIS HERMANOS

Jeny, Danny y David, por ser mi apoyo en todo momento y celebrar mis triunfos. Gracias por los consejos y confianza.

A MIS SOBRINOS

David, Bryan, Johana y Santiago, para que vean que todo sueño es alcanzable.

A MIS ABUELAS Y TIAS

Gracias por sus bendiciones y consejos que siempre me han brindado.

A MIS CUÑADAS Y CUÑADO

Por su apoyo y cariño

A MIS AMIGOS

Por todas las palabras de aliento que me brindaron en los momentos que más los he necesitado.

AL MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN

Por habernos acogidos y brindarnos la calidez de su gente, también permitirnos conocer la realidad guatemalteca.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Facultad de Ciencias Económicas por habernos albergado en sus aulas e impartirnos conocimiento para formar profesionales íntegros.

ÍNDICE GENERAL

		PÁGINA
INTRODUCCIÓN		**I**

CAPÍTULO I
MARCO MUNICIPAL

1.1	**ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO**	**1**
1.2	**LOCALIZACIÓN Y EXTENSIÓN**	2
1.2.1	Clima	4
1.2.2	Orografía	4
1.2.3	Aspectos culturales y deportivos	4
1.3	**DIVISIÓN POLÍTICO - ADMINISTRATIVA**	**7**
1.3.1	División política	7
1.3.2	División administrativa	10
1.3.2.1	Concejo Municipal	11
1.3.2.2	Alcaldías Auxiliares	11
1.3.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	11
1.3.2.4	Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	12
1.4	**POBLACIÓN**	**13**
1.4.1	Población total, número de hogares y tasa de crecimiento.	13
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica	13
1.4.2.1	Población por sexo	14
1.4.2.2	Población por edad	15
1.4.2.3	Población por grupo étnico	15
1.4.2.4	Población por área geográfica	15
1.4.3	Población económicamente activa –PEA-	15
1.4.3.1	Población económicamente activa por actividad productiva	17
1.4.4	Migración	18
1.4.4.1	Emigración	18
1.4.4.2	Inmigración	18
1.4.5	Nivel de ingreso	19

1.4.6	Empleo	20
1.4.7	Subempleo	20
1.4.8	Desempleo	20
1.5	**ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**	20
1.5.1	Organizaciones sociales	20
1.5.1.1	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	21
1.5.1.2	Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	21
1.5.1.3	Organizaciones religiosas	23
1.5.2	Organizaciones productivas	24
1.6	**FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**	24
1.6.1	Flujo comercial	25
1.6.2	Flujo financiero	26
1.6.2.1	Remesas familiares	26
1.7	**RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**	27
1.7.1	Actividad agrícola	28
1.7.2	Actividad pecuaria	28
1.7.3	Actividad artesanal	28
1.7.4	Comercio y servicios	29

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	**MARCO LEGAL**	**30**
2.1.1	Constitución Política de la República de Guatemala, (Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 Noviembre de 1993)	30
2.1.2	Código Municipal, (Decreto Número 12-2002 y Sus Reformas 22-2010)	31
2.1.3	Ley de Servicio Municipal, (Decreto Número 1-87)	31
2.1.4	Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Congreso de la República de Guatemala, (Decreto Número 11-2002)	31
2.1.5	Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, (Acuerdo Gubernativo 461-2002, Reformado por el Acuerdo Gubernativo 229-2003 y 241-2003)	32
2.1.6	Ley General de Descentralización, (Decreto Número 14-2002)	32

2.1.7	Ley de Contrataciones del Estado Congreso de la República de Guatemala, (Decreto Número 57-92)	32
2.1.8	Ley de Arbitrios y Ornato Municipal, (Decreto Número 121-96)	33
2.1.9	Ley Orgánica del Presupuesto. Régimen Presupuestario de las Municipalidades, (Decreto Número 101-97 Reformado por el Decreto Número 9-2014)	33
2.1.10	Ley de Acceso a la Información Pública, (Decreto Número 57-2008)	33
2.1.11	Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, (Decreto Número 1132)	34
2.1.12	Ley de Tránsito, (Decreto Número 132–96)	34
2.1.13	Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos, (Decreto Número 82–2002).	34
2.1.14	Código Civil, (Decreto Número 106)	34
2.1.15	Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, (Decreto Número 15–98)	34
2.1.16	Estatutos de la Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala –ANAM-	35
2.1.17	Manual de Administración Financiera -MAFIM-	35
2.1.18	Ley de Bonificación Incentivo Anual, (Decreto Número 37-2001)	35
2.1.19	Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos, (Decreto Número 89-2002)	35
2.2	**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN**	**36**
2.2.1	Proceso administrativo	36
2.2.1.1	Planeación	36
2.2.1.2	Organización	38
2.2.1.3	Integración	42
2.2.1.4	Dirección	43
2.2.1.5	Control	45

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANEACIÓN	47
3.2	ORGANIZACIÓN	51
3.3	INTEGRACIÓN	56

3.4 DIRECCIÓN 58
3.5 CONTROL 59

CAPÍTULO IV
REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES 61
4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN 64
4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE 65
4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL 65
4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS 74
CONCLUSIONES 76
RECOMENDACIONES 78
BIBLIOGRAFÍA 80
ANEXOS 82

ÍNDICE CUADROS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
01	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **División Política, Años 1994, 2002 y 2014.**	7
02	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Resumen de la población por sexo, por edad, por grupo étnico, y por área, Años 1994, 2002 y 2014.**	14
03	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Población Económicamente Activa -PEA- según Sexo y Área Geografica, Años 1994, 2002 y 2014.**	16
04	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Población Económicamente Activa -PEA- por Actividad Productiva, Años 2002 y 2014.**	17
05	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Niveles de Ingreso Familiar por Rango, según Encuesta Año 2014.**	19
06	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Resumen de Actividades Productivas, Año 2014.**	27
07	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Actividad de Comercio y Servicios, Año 2014.**	29
08	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Estimación de Costos Departamento de Recursos Humanos, Año 2014.**	54
09	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Estimación de Costos Contratación de un Conserje, Año 2014.**	55
10	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Ejecución Presupuestaria de Ingresos de 01 Enero al 31 Mayo, Año 2014.**	63
11	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Proyectos Presupuestados Municipales, Año 2015.**	65

ÍNDICE TABLAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
01	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Centro Poblados, Años 1994, 2002 y 2014.**	8
02	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Organización Social COCODE, Año 2014**	22
03	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Propuesta de Gráfica de Gantt.**	50
04	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Proyectos en Ejecución, Año 2014.**	64
05	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Requerimientos de Inversión Social, Año 2014.**	65

ÍNDICE GRÁFICAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
01	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Organigrama Municipal, Año 2014.**	40
02	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Estructura Organizacional Propuesto, Año 2014.**	52

ÍNDICE MAPAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
01	Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, **Localización, Año 2014.**	3

INTRODUCCIÓN

El presente informe individual se desarrolló dentro del marco del programa de Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- de la Facultad de Ciencias Económicas mismo que la Universidad de San Carlos de Guatemala pone a disposición como opción para otorgar el título en el grado de Licenciado de Administración de Empresas.

La investigación se realizó en la Municipalidad de Ixchiguán, departamento de San Marcos, el objetivo fundamental es determinar la situación administrativa de la municipalidad del año 2010 al 2014, con el fin de proporcionarle una herramienta profesional que le permita a la alcaldía hacer ajustes administrativos para mejorar la prestación de los servicios a la comunidad.

La presente investigación tiene como hipótesis planteada: "La falta de manuales administrativos adaptados a la realidad municipal de Ixchiguán, limita la correcta aplicación del proceso administrativo y en la gestión municipal en la prestación de servicios públicos ".

Se analiza el proceso administrativo a través de las diferentes etapas: planeación, organización, integración, dirección y control, las cuales fueron aplicadas en cada unidad administrativa que compone la estructura organizacional de la Municipalidad.

El estudio se compone por cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, describe los antecedentes históricos del Municipio, localización, extensión, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos, división político-administrativa, población, organizaciones sociales y productivas, flujo comercial y financiero y por último el resumen de las actividades productivas del Municipio.

Capítulo II, detalla el marco legal que rige a las municipalidades y se expone las debilidades encontradas a través de las encuestas y entrevistas realizadas a los empleados municipales, se analiza por separado las etapas de: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

Capítulo III, se presentan alternativas de solución a la problemática encontrada, donde se propone soluciones y herramientas para que la Municipalidad logre una buena gestión administrativa municipal y brinde servicios de calidad a la población.

Capitulo IV, presenta las necesidades insatisfechas que existen en la población por medio de los requerimientos de inversión social, también se detalla las fuentes de ingreso municipales del año 2014, se describen los proyectos en ejecución, proyectos presupuestados para el año siguiente y priorización de proyectos.

Se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos que respalda esta investigación.

La información recopilada se realizó a través de las técnicas de encuesta, entrevista y observación directa, en su mayoría fue brindada por los empleados y autoridades municipales a quienes se les agradece por el apoyo brindado.

CAPÍTULO I
MARCO MUNICIPAL

El presente capítulo se describen los antecedentes históricos del Municipio, como lo es la localización, extensión, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos, división político-administrativa, población, organizaciones sociales y productivas

1.1 Antecedentes históricos del Municipio

Según artículo de la Revista Cultural Informativa Ixchiguán 1999, publicado en agosto, indica que a mediados del siglo XVIII (1750), varias familias del municipio de Tajumulco que se dedicaban a la crianza de ovejas, llegaron al territorio que ahora ocupa Ixchiguán, esto debido a que el pasto era abundante, muchas de ellas eran especialmente de apellido Chilel y Ramírez, quienes dieron origen al Municipio. Las tierras de Ixchiguán pertenecieron al municipio de Tajumulco, aunque el verdadero dueño fue el terrateniente Carlos Gálvez, quien dió en arrendamiento estas tierras a diferentes familias que procedían de San Francisco El Alto, San Cristóbal Totonicapán, Tajumulco, Tejutla, Comitancillo y San José Ojetenam.

"Adquirió su condición de municipio el 9 de agosto de 1933, según acuerdo gubernativo y su primer alcalde fue don Florencio Chilel. Ixchiguán se integró con la aldea de Ixchiguán como cabecera municipal, aldeas y caseríos siguientes: San Antonio, Choapéquez, Tuichán, Tuiquia, Pavitzalán, Colcojuitz, El Remate, Bexoncán, Tuinimá, El Rancho, Talquiji, Xolchub y Tuiquisabel. La aldea de Tuiquia fue reincorporada a Tajumulco en 1939."[1]

El nombre de Ixchiguán proviene de la palabra Schig, derivada del idioma Mam, y se le llama así a un arbusto que crecía en el lugar que ahora ocupa

[1] SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, GT). 2010. Plan de Desarrollo Municipal 2011 – 2025. Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos, p. 15

Ixchiguán, el cual era utilizado por los antiguos moradores para alimentar a sus ovejas.

1.2 Localización y extensión

El Municipio se encuentra situado en la parte norte del departamento de San Marcos en la Región VI o Región sur-occidental, se localiza "a una altitud de 3200 msnm, en las coordenadas 16° 18' 11" latitud norte y 92° 10' 26" longitud oeste, y es el lugar poblado más alto de Guatemala y Centro América y el segundo en Latinoamérica después de la ciudad de La Paz, Bolivia".[2] Limita al norte con los municipios de Concepción Tutuapa y San José Ojetenam; al sur con Tajumulco; al este con Tejutla y cabecera departamental de San Marcos; y al oeste con Sibinal y Tacaná.

Se puede acceder desde la ciudad de Guatemala por la ruta Interamericana CA-1, se transita por Chimaltenango hasta llegar a Cuatro Caminos donde se toma la ruta Nacional 1 para San Marcos, posteriormente en el kilómetro 250 se toma la ruta Nacional (12N) que conduce a Ixchiguán, con un total de 294 kilómetros desde la ciudad de Guatemala.

Otra ruta es por la carretera Interamericana CA-2, se conduce hasta el kilómetro 170, luego se toma la ruta CITO 180 hasta llegar a la cabecera departamental de Quetzaltenango con una distancia de 227 kilómetros, de ahí en adelante se continúa por las rutas indicadas en el párrafo anterior.

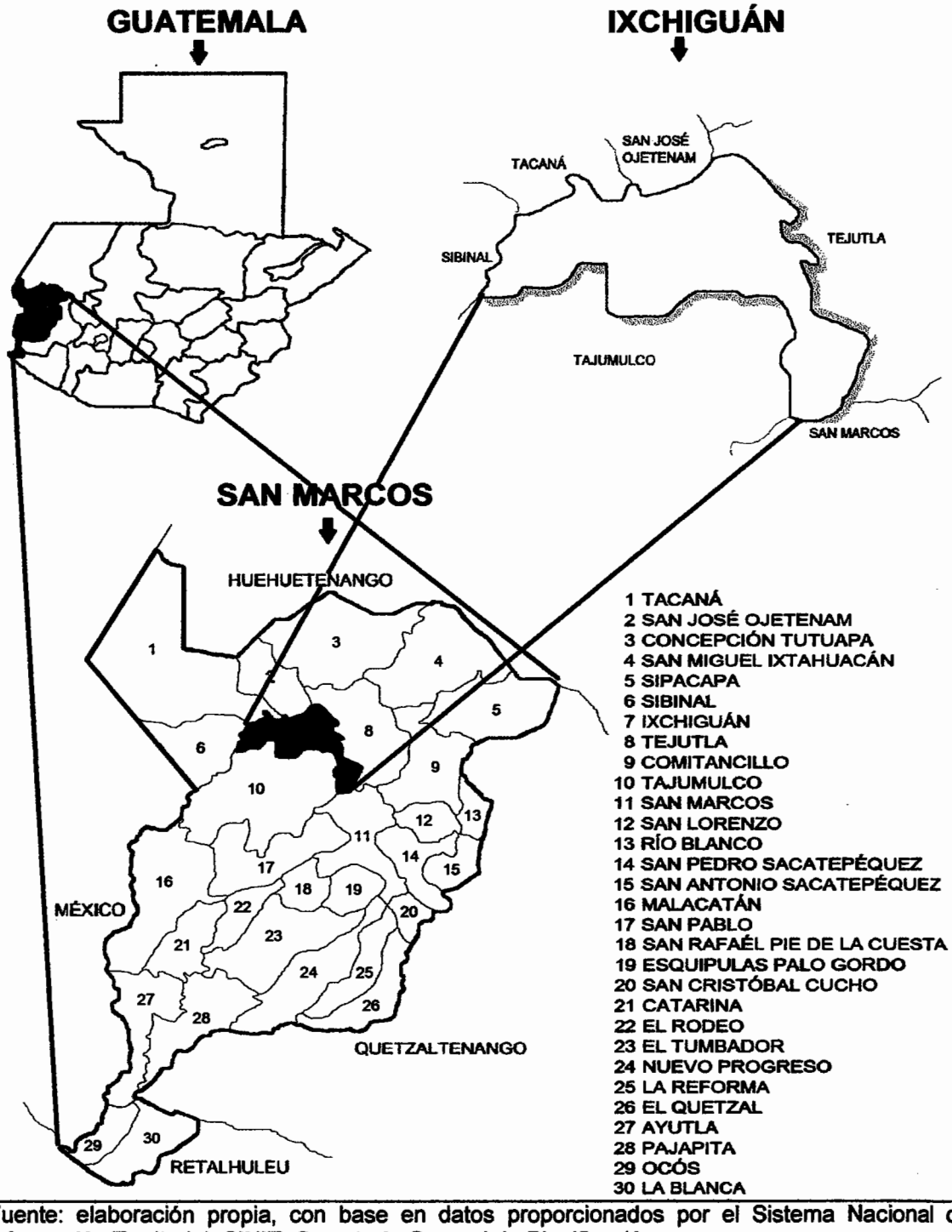
La extensión territorial del Municipio es de 184 kilómetros cuadrados equivalente al 0.17% de la extensión Nacional y 4.85% de la Departamental.

A continuación se presenta el mapa de localización del Municipio.

---

[2] Ibid. p. 9

Mapa 1
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Localización
Año: 2014



Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por el Sistema Nacional de Información Territorial -SINIT- Secretaría General de Planificación.

1.2.1 Clima

El clima predominante en todo el año es frío, con una temperatura promedio de 5° centígrados, una temperatura máxima de 18° entre los meses de marzo a junio y una mínima de 3° bajo 0 en los meses de noviembre a febrero. La época de lluvia oscila entre 120 y 180 días, correspondiente a los meses de mayo a octubre, con precipitaciones que van desde 2,000 mm en las partes altas, y en la parte baja puede llegar a los 4,000 mm anuales.

Los vientos corren de norte a sur de las 9 de la mañana a las 3 de la tarde. La velocidad promedio de estos vientos es de 16 kilómetros por hora. La humedad relativa oscila entre 60 y 80%.

1.2.2 Orografía

El Municipio presenta una orografía montañosa, forma parte de la Sierra Madre, la mayor cadena de montañas que atraviesa América. Su territorio corresponde a las tierras altas cristalinas del altiplano central (tierras altas y cadena volcánica), entre sus accidentes orográficos se encuentran las montañas Tuiquinamble, Cienaguilla, Colcojhuitz, La Estancia, La Loma y Tuinimá.

El cerro Cotzíc considerado el más alto de Centro América con una altura de 3,683 msnm, se localiza a 500 metros de la Cabecera Municipal, de allí se aprecian las comunidades más cercanas y la belleza de los volcanes Tajumulco y Tacaná; además, sacerdotes mayas llegan a realizar ceremonias. Según la historia el Cerro era utilizado como camino para ir a trabajar a Tapachula, México y Tacaná, cuando entraba la noche acampaban en el lugar, por eso se deriva el nombre en el idioma Mam Qo´Tzik que significa vamos hermanos.

1.2.3 Aspectos culturales y deportivos

A continuación se describen aspectos socioculturales más relevantes que se realizan en el transcurso del año dentro del Municipio.

Entre las costumbres más importantes está la feria patronal en honor a San Cristóbal de Jesús, se celebra del 27 al 30 de julio, cada año designan a un grupo de Cofrades quienes son los encargados de organizar las actividades religiosas y como ofrenda al patrono asumen los gastos económicos.

Se celebra la fiesta del Quinto Viernes de Cuaresma cada año, se realizan actividades relevantes religiosas, deportivas y socio culturales. También se festeja la semana santa, realizan la quema de judas el sábado de Gloria y la gastronomía de la época es el pan y atol puzunque.

En las fiestas navideñas la comida tradicional son los tamales de carne y ponche, conviven con la familia y amistades. El primero de enero de cada año se considera día sagrado porque marca el inicio de una etapa más del calendario religioso. También se realiza el intercambio de alcaldes auxiliares comunitarios y se efectúa un recorrido por las principales calles del Municipio, se finaliza con un acto protocolario.

Todos los viernes por la tarde se realiza el baño temascal o chuj, consiste en un baño sauna rudimentario, en un pequeño rancho construido de adobe (palo y lodo), mide unos tres metros cuadrados por uno de altura con una pequeña puerta de acceso, en su interior se construye una cama rústica y un pequeño horno de piedras finas en donde se hace una fogata con leña de pino o roble, cuando las piedras se calientan se aplica cierta cantidad de agua, se produce vapor y calor, se realiza un masaje con rama de chicajol y sauco, esto produce un aroma natural que sirve como desodorante durante varios días.

Los habitantes hablan el 100% Español, como segundo idioma es el Mam con 62.22 % y 7.56% del idioma Quiché. Con respecto al folcklore 80% de la población utiliza traje típico y el 20% vestimenta ladina.

En la religión el 62% de la población profesa la religión católica y cuentan con una Iglesia en la Cabecera Municipal. El 34% practica la religión evangélica, disponen de varias congregaciones en cada centro poblado y el 4% restante a otras religiones.

Se consideran sitios sagrados las iglesias, cerro Cotzíc y Piedra Partida, porque los sacerdotes mayas o guías espirituales, realizan ceremonias para pedir por la naturaleza.

El Municipio cuenta con una cancha polideportiva ubicada en el cantón Cotzíc y canchas de fútbol en cada centro poblado, en atletismo realizan una maratón de diez kilómetros al ascenso del cerro Cotzíc, también realizan juegos de encostalados y pelota maya.

En el Municipio funciona el centro cultural Qo'tzik fue creado el 14 de marzo de 2007, tiene como objetivos aportar y facilitar el proceso de enseñanza a los estudiantes, fomentar el hábito de lectura, fortalecer y descubrir talentos artísticos en la población. Entre los servicios que brinda son: biblioteca pública, academia de computación, música, idioma Mam, de dibujo y pintura.

El propósito del centro cultural es que la población invierta su tiempo libre en actividades constructivas para la vida.

La comida típica es el caldo de carnero acompañado de tamales y papas, caldo de gallina, tamalitos de masa con carne, atol de puzunque (maíz desquebrajado), entre otros.

Las iglesias católicas y evangélicas también buscan el bienestar social al apoyar a las familias del pueblo, realizan actividades como pláticas o charlas de apoyo moral, motivacionales a esposas de emigrantes, también cuentan con 17

maestros voluntarios que dan clases para reforzar el conocimiento a estudiantes de nivel primario y básico.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Está conformada por el total de centros poblados existentes al momento de la realización de la investigación comparada con los años 1994 y 2002; así como, por la estructura administrativa encargada de la gestión del gobierno del Municipio.

1.3.1 División política

A continuación se presenta un análisis comparativo de centros poblados por categoría correspondiente a los censos de 1994 y 2002; así como los resultados del trabajo de campo.

Cuadro 1
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
División Política
Años: 1994, 2002 y 2014

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Investigación 2014
Pueblo	1	1	1
Aldea	4	4	7
Caserío	33	32	25
Cantón	-	-	14
Otra	-	1	-
Totales	**38**	**38**	**47**

Fuente: elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales X de Población y V de Habitación de 1994, XI de Población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

El Municipio cuenta con un pueblo como Cabecera Municipal y a su vez está conformado por aldeas, caseríos y cantones que tienen sus respectivas autoridades locales como alcaldes auxiliares y COCODE. Se establecieron cambios significativos en el año 2014 con respecto al año 2002, debido a que de 38 centros poblados que fueron registrados por el INE, se incrementaron a 47 al

año de la investigación. El surgimiento de los cantones se debe, al crecimiento poblacional y a la necesidad de tener un mejor acceso a los servicios básicos.

En la siguiente tabla se presenta en detalle la dinámica de categorías de centros poblados, se toma en cuenta los censos de 1994 y 2002 así como la investigación realizada en 2014.

Tabla 1
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Centros Poblados
Años: 1994, 2002 y 2014

No.	Centro Poblado	Censo X de población 1994	Censo XI de población 2002	Investigación 2014
1	Ixchiguán	Pueblo	Pueblo	Pueblo
2	San Rafael Buena Vista	Caserío	Caserío	Caserío
3	Las Flores	Caserío	Caserío	Caserío
4	Vista Hermosa Los Martínez	Caserío	Caserío	Caserío
5	Calapté	Aldea	Aldea	Aldea
6	La Esperanza Cieneguillas	Caserío	Caserío	Caserío
7	Choapéquez	Aldea	Aldea	Aldea
8	Buenos Aires	Caserío	Caserío	Caserío
9	Las Brisas	Caserío	Caserío	Caserío
10	Julischín	Caserío	Caserío	Aldea
11	Villa Nueva	Caserío	Caserío	Caserío
12	Las Canoas	Caserío	----------	----------
13	La Trinidad	Caserío	Caserío	Caserío
14	Villa Linda	Caserío	Caserío	Caserío
15	La Estancia	Caserío	----------	----------
16	Manzanas	Caserío	Caserío	Caserío
17	Buena Vista Nuevos Horizontes	Caserío	Caserío	Aldea
18	Piedra Partida	Caserío	Caserío	----------
19	Pavitzalán	Caserío	Caserío	Caserío
20	Pajatz	Caserío	Caserío	Caserío
21	San Antonio	Aldea	Aldea	Aldea
22	San Andrés	Caserío	Caserío	Caserío
23	Tuichán	Aldea	Aldea	Aldea
24	Tuiquinamble	Caserío	Caserío	Caserío

Continúa en la página siguiente

...Viene de la página anterior

No.	Centro Poblado	Censo X de población 1994	Censo XI de población 2002	Investigación 2014
25	Bexoncán	Caserío	Caserío	Aldea
26	San Cristóbal	Caserío	Caserío	Cantón
27	El Plan	Caserío	Caserío	Caserío
28	Barrancas	Caserío	Caserío	———
29	El Remate	Caserío	Caserío	———
30	El Rincón	Caserío	Caserío	———
31	Loma de San Andrés	Caserío	Caserío	———
32	Tuiladrillo	Caserío	Caserío	Caserío
33	Yuinimá	Caserío	Caserío	Caserío
34	Los Siete Pinos	Caserío	Caserío	———
35	Nuevo Porvenir	Caserío	Caserío	Caserío
36	Los Barrancos	Caserío	———	———
37	San Juan de los Altos	Caserío	Caserío	Caserío
38	Ventanas Santa Rosa	Caserío	Caserío	Caserío
39	Los pocitos	———	Caserío	Caserío
40	Buena Vista	———	Caserío	Cantón
41	Loma Linda	———	Otra	Cantón
42	Grijalva	———	———	Cantón
43	Cotzíc	———	———	Cantón
44	Nuevo Ixchiguán	———	———	Cantón
45	Nuevo Pavitzalán	———	———	Cantón
46	San Juan	———	———	Cantón
47	Nueva Alianza	———	———	Cantón
48	La Joya	———	———	Cantón
49	La Cumbre	———	———	Cantón
50	Once de Mayo	———	———	Caserío
51	El Mirador	———	———	Cantón
52	Bella Vista	———	———	Cantón
53	Agua Zarca	———	———	Cantón
54	San Isidro	———	———	Caserío
55	Nueva Esperanza	———	———	Caserío
56	Colcojuitz	———	———	Caserío

Fuente: elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales X de Población y V de Habitación de 1994, XI de Población y VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

De acuerdo a los datos de la tabla anterior, se observan cambios significativos en la división política del Municipio para el año 2014 respecto a los años 1994 y

2002. Por un lado se determinó que los caseríos: Julischín, Buena Vista Nuevos Horizontes y Bexoncán se elevaron a categoría de aldea; además, San Cristóbal, Buena Vista y Loma Linda cambiaron a calidad de cantón. Por otra parte, según información proporcionada por la Municipalidad los caseríos: Las Canoas, La Estancia, Piedra Partida, Barrancas, El Remate, El Rincón, Lomas de San Andrés, Los Siete Pinos y Los Barrancos que figuraban en los censos de 1994 y 2002, para el 2014 perdieron su categoría como centros poblados por no estar organizados a nivel de COCODE, pero sus habitantes viven en el mismo lugar. La situación de los mismos es complicada debido al escaso acceso a los servicios básicos.

Además se estableció, que debido al crecimiento poblacional surgieron los caseríos: Once de Mayo, San Isidro, Nueva Esperanza y Cocoljuitz, asimismo los cantones: Grijalva, Cotzíc, Nuevo Ixchiguán, Nuevo Pavitzalán, San Juan, Nueva Alianza, La Joya, La Cumbre, El Mirador, Bella Vista y Agua Zarca.

1.3.2 División administrativa

Es el ordenamiento interno del gobierno local y los miembros son elegidos por la población del Municipio. La máxima autoridad existente en el Municipio según artículo 33 del Decreto Número 12-2002 y sus reformas 22-2010 del Congreso de la República (Código Municipal), lo constituye el Concejo Municipal presidido por el alcalde, síndicos titulares, síndico suplente, concejales titulares y concejales suplentes.

La estructura organizacional vigente está integrada por las dependencias reguladas por el Código Municipal, Decreto Número 12-2002 y sus reformas 22-2010 que son: Alcaldía, Secretaría Municipal, Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM), Dirección de Planificación Municipal (DMP), Oficina Municipal de la Mujer (OMM), Auditor interno.

1.3.2.1 Concejo Municipal

El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, es el responsable de ejercer la autonomía del municipio. En Ixchiguán está integrado por Alcalde, síndicos I, II, un síndico suplente I, concejales I, II, III, IV, V y concejales suplentes I y II.

1.3.2.2 Alcaldías auxiliares

Se les conoce como alcaldías comunitarias o alcaldías auxiliares, en el Municipio existen 47 alcaldías auxiliares, que atienden a todas las aldeas, caseríos y cantones.

El alcalde auxiliar representa la autoridad municipal dentro de la comunidad. Son electos por la sociedad y su nombramiento lo emitirá el alcalde municipal, desempeña funciones por un período de un año e inician su actividad a principio de cada año como lo indica la asamblea comunitaria.

Una de sus atribuciones es coordinar proyectos entre la comunidad y Municipalidad, para el mejoramiento de las aldeas, caseríos y cantones.

1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

En el Municipio, el COMUDE está integrado por el Alcalde Municipal quien es el coordinador, síndicos I y II, concejales I, II, III, IV y V, 25 representantes de COCODE segundo nivel (5 por micro región), que representan al pueblo ante el COMUDE y entidades públicas y privadas las cuales tienen representantes del Centro de Salud, Ministerio Público, supervisores municipales de Educación, Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Centro Cultural, Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-, Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-, Asociación de Desarrollo Social Ixchiguanense -ADESI-, Pastoral Social, Cooperative for Assistance Relief Everywhere -CARE-, Centro de Atención Integral Materno Infantil -CAIMI-, Asociación de Desarrollo

Integral de Municipalidades del Altiplano Marquense -ADIMAM-, Dirección Municipal de Planificación.

Su objetivo principal es organizar y coordinar la administración pública por medio de la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas. Entre las funciones están: promover, facilitar y apoyar el funcionamiento del COCODE, la organización y participación de las comunidades, priorizar necesidades, apoyar la descentralización de la administración pública como la coordinación interconstitucional, promover políticas, programas, proyectos de protección y promoción integral para la niñez, adolescencia, juventud y la mujer en el Municipio.

1.3.2.4 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

A nivel comunitario existen 47 representantes de Consejos Comunitarios de Desarrollo COCODE de primer nivel, cada uno está integrado por 11 miembros que son: coordinador, subcoordinador, secretario, tesorero, comisión de Agua y Saneamiento, comisión de Salud y Seguridad Alimentaria y Nutricional, comisión de Educación, Niñez y Adolescencia, comisión de Ambiente y Gestión de Riesgo, comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial, comisión de Fomento de Desarrollo Económico Local, comisión de la Mujer, son electos democráticamente a través de la asamblea comunitaria, inician su gestión y representación comunitaria a principio de año, con un período de dos años como lo establece la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

También existe COCODE de segundo nivel, son 5 representantes por cada micro región los cuales son electos a través de una asamblea comunitaria y representan a la comunidad ante el COMUDE.

Su objetivo principal es crear condiciones necesarias para que las comunidades sean las protagonistas de su propio desarrollo, los COCODE son los encargados

de trabajar y velar por el bienestar y desarrollo de las comunidades, gestionan los proyectos para satisfacer las necesidades de servicios básicos como agua, energía eléctrica, salud y educación.

1.4 POBLACIÓN

Es el principal recurso de un Municipio, de esta variable se derivan los indicadores demográficos que sirven de comparación para conocer la tendencia de desarrollo.

El análisis de este indicador se fundamentó en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 y datos proyectados para el año 2014, realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-.

1.4.1 Población total, número de hogares y tasa de crecimiento

En el año 1994 se registra una tasa de crecimiento promedio de 3.53%, es decir que contaba con 15,273 habitantes y 2,797 hogares. En el año 2002 se registra una tasa de crecimiento de 4.13%, el Municipio contaba con 20,324 habitantes y 3,092 hogares (en los cálculos anteriores se estimó un promedio de 6 personas por vivienda). Durante el año 2014 cuenta con una tasa de crecimiento de 6.34%, según datos proyectados por el -INE-, el Municipio tiene un total de 30,631 habitantes y 4,375 hogares.

1.4.2 Población por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Las características más importantes para el análisis de esta variable son las siguientes: sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica.

A continuación se muestra el resumen de la población de acuerdo a los censos de los años 1994, 2002 y proyección para el año 2014 del INE.

Cuadro 2
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Resumen de la Población por sexo, por edad, por grupo Étnico y por Área
Años: 1994, 2002 y 2014

Descripción	Censo 1994 Habitantes	%	Censo 2002 Habitantes	%	Proyección INE 2014 Habitantes	%
Por sexo						
Hombres	7,651	50	10,148	50	16,499	54
Mujeres	7,622	50	10,176	50	14,132	46
Total	**15,273**	**100**	**20,324**	**100**	**30,631**	**100**
Por edad						
0 a 6 años	4,046	26	4,541	22	6,126	20
7 a 14 años	3,854	25	5,266	26	7,658	25
15 a 64 años	6,958	46	9,873	49	15,928	52
65 en adelante	415	3	644	3	919	3
Total	**15,273**	**100**	**20,324**	**100**	**30,631**	**100**
Por grupo étnico						
Indígena	12,807	84	16,767	82	24,505	80
No indígena	2,466	16	3,557	18	6,126	20
Total	**15,273**	**100**	**20,324**	**100**	**30,631**	**100**
Por área geográfica						
Urbana	1,479	10	2,031	10	3,063	10
Rural	13,794	90	18,293	90	27,568	90
Total	**15,273**	**100**	**20,324**	**100**	**30,631**	**100**

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994, el XI Censo de Población y VI de Habitación de 2002 y proyección INE año 2014.

En el cuadro anterior se detalla el crecimiento de la población con respecto al género, rangos de edad, grupo étnico y por área urbana y rural.

A continuación se analiza cada segmento demográfico.

1.4.2.1 Población por sexo

La tendencia entre la población masculina y femenina representa el 50% para ambos géneros durante los años 1994 y 2002; sin embargo, para la proyección del 2014 el sexo femenino refleja una leve disminución del 4%.

1.4.2.2 Población por edad

Uno de cada cuatro habitantes se encuentra comprendido entre las edades de 7 y 14 años según censos 1994 y 2002, asimismo hubo un aumento del 1% entre ambos censos.

El segundo rango de edad se encuentra entre los 15 y 64 años, considerada como la Población Económicamente Activa -PEA- con el 46% y 49% para los censos 1994 y 2002 respectivamente, para la proyección del 2014 hubo un incremento de 3%, como se puede observar la mayor concentración de la población se encuentra en edad productiva.

1.4.2.3 Población por grupo étnico

Según censos de 1994, 2002 y de acuerdo en la estimación de la población total por Municipio, según el Instituto Nacional de Estadística -INE-, muestran que el mayor porcentaje de habitantes se concentra en la pertenencia étnica indígena representada por el 84% para el año 1994, 82% en 2002 y 80% para el 2014.

La mayor parte de la población del Municipio pertenece al grupo étnico indígena y el idioma predominante es el Mam.

1.4.2.4 Población por área geográfica

Según censos analizados 1994, 2002 y proyección 2014 se observa que no existió variación en el área urbana, se mantuvo con 10 % y en el área rural con 90%, esto indica que no existe migración de la población del área urbana a rural ni viceversa.

1.4.3 Población económicamente activa -PEA-

Son personas que en un momento determinado están en búsqueda de trabajo o desarrollan alguna actividad económica remunerada en el Municipio. Está

conformada con un 65% de hombres y 35% mujeres entre siete años y más, para el año 2014.

A continuación se muestra la integración de la población económicamente activa por sexo y área geográfica.

Cuadro 3
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Población Económicamente Activa -PEA-
Según Sexo y Área Geográfica
Años: 1994, 2002 y 2014

Descripción	Censo		Censo		Proyección INE 2014	
	1994	%	2002	%	2014	%
Por sexo						
Hombres	3,530	90	4,712	71	5,249	65
Mujeres	390	10	1,927	29	2,827	35
Total	**3,920**	**100**	**6,639**	**100**	**8,076**	**100**
Por área geográfica						
Urbana	338	9	930	14	1,102	14
Rural	3,582	91	5,709	86	6,974	86
Total	**3,920**	**100**	**6,639**	**100**	**8,076**	**100**

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación de 1994, el XI Censo de Población y VI de Habitación de 2002, y proyección para el año 2014 del INE.

Como se puede observar en el cuadro anterior la población económicamente activa en el Municipio según el censo de 1994 era de 25.67%, de los cuales el 90% eran hombres y el resto mujeres; para el 2002 incrementó a 32.66% distribuido en 71% de hombres y 29% mujeres. Con relación a la proyección del INE del año 2014 la PEA equivale a 26.36% del total de la población del Municipio que es de 30,631 habitantes, conformado por hombres con un 65% y mujeres con 35%.

La participación de la mujer ha tenido un aumento, derivado de la incorporación y aportación de su fuerza de trabajo, esto representa un incremento de 19% entre los censos 1994 y 2002 y al año 2014 de 6%. En el área geográfica se

observa que el área rural tiene más participación comparada con el área urbana, debido a que los habitantes se dedican a la agricultura como actividad económica principal.

1.4.3.1 Población económicamente activa por actividad productiva

La economía del Municipio está formada por el conjunto de actividades que conducen a la producción de bienes y servicios, se divide en tres sectores: agrícola, pecuario y artesanal, que a su vez está integrada por varias ramas. A continuación se presenta la comparación de la población económicamente activa por actividad productiva.

Cuadro 4
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Población Económicamente Activa -PEA-
Por Actividad Productiva
Años: 2002 y 2014

Rama Productiva	Censo		Encuesta	
	2002	%	2014	%
Agricultura y pecuario	5,157	80	397	50
Explotación de minas y canteras	1	-	-	-
Industria manufacturera textil y alimenticia	146	2	-	-
Electricidad, gas y agua	2	-	1	-
Construcción	114	2	6	1
Comercio por mayor y menor, restaurantes y hoteles	170	3	307	39
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	43	1	3	0
Establecimientos financieros, recursos, bienes inmuebles y servicios prestados. Inmuebles y servicios.	21	-	4	-
Administración pública y defensas	18	-	3	-
Enseñanza	60	1	6	1
Servicios comunales, sociales y personales	667	10	61	8
Organizaciones extraterritoriales	-	-	-	-
Rama de actividad no especificada	47	1	5	1
Total	**6,446**	**100**	**793**	**100**

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo de Población y VI de Habitación de 2002, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

El cuadro anterior refleja que el año 2002 representa el 80% de las actividades productivas la agricultura y pecuario, principales generadoras de empleo, en

segundo lugar están los servicios comunales, sociales y personales con un 10%.

En el año 2014 las actividades agrícolas y pecuarias se mantienen como principales con un 50%, en segundo lugar el comercio por mayor y menor, restaurantes y hoteles con un 39%, esto indica que en el Municipio se consideran nuevas actividades productivas que permiten elevar los ingresos económicos.

1.4.4 Migración

Es el cambio de residencia habitual de personas, de un lugar de origen a un lugar de destino, que implica atravesar los límites de una división geográfica, es decir, de un lugar a otro.

De acuerdo a la investigación realizada no se observó que exista migración, debido a que la población en su mayoría es nativa del Municipio; sin embargo hay una leve participación de la población que indica el cambio de residencia dentro del Municipio en busca de mejores condiciones de vida.

1.4.4.1 Emigración

La encuesta realizada en el trabajo de campo muestra que el 5% de los habitantes que conforman los 397 hogares encuestados son migrantes, éste fenómeno refleja que los habitantes del lugar tienden a trasladarse hacia los Estados Unidos de Norte América y en épocas de corte de café a la costa sur de Chiapas, México en búsqueda de mejores condiciones de vida.

1.4.4.2 Inmigración

De los 397 hogares encuestados en el año 2014, se determinó que el 1% son inmigrantes, provenientes de Guatemala, Tejutla, Sibinal y Tacaná. El resto de la población es nativa del Municipio.

1.4.5 Niveles de ingreso

Se refiere a los rangos en los cuales se clasifican a los hogares, comprende el nivel de ingreso con el objeto de conocer cuál es la capacidad adquisitiva para la satisfacción de las necesidades básicas.

A continuación se muestra los niveles de ingresos por rango según investigación al año 2014.

Cuadro 5
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Niveles de Ingreso Familiar por Rango, Según Encuesta
Año: 2014

Ingreso familiar en Q				Hogares	Porcentaje
De	1.00	a	615.00	13	3
De	616.00	a	1,230.00	28	7
De	1,231.00	a	1,825.00	80	20
De	1,826.00	a	2,460.00	106	27
De	2,461.00	a	3,075.00	75	19
De	3,076.00	a	3,762.00	39	10
De	3,763.00	a	4,305.00	36	9
De	4,306.00	y	Más	20	5
Total				**397**	**100**

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

Según cuadro se observa que del total de hogares encuestados el 24% manifestó percibir ingresos mayores a Q. 3,075.00 se encuentran en condiciones de adquirir la canasta básica de alimentos, según el Instituto Nacional de Estadística -INE- a febrero de 2014 era de Q. 2,929.50.

De los 397 hogares del Municipio, se determinó que el 27% obtiene ingresos mensuales menores o iguales a Q. 2,460.00 equivalente a Q. 410 por persona (Hogares de seis integrantes); el 10% comprendido con ingresos no mayores a Q. 3,762.00 equivale a Q. 627.00 por persona.

1.4.6 Empleo

El empleo formal en el Municipio lo generan entidades como: Municipalidad, Juzgado de Paz, Registro Nacional de Personas, Cooperativa Agrícola Tuichanenses, Cooperativa de Ahorro y Crédito Movimiento Campesino Marquense (ACREDICOM), Cajas Financieras (Banrural, G&T Continental), las cuales proveen fuentes de empleo a una considerable cantidad de habitantes.

1.4.7 Subempleo

Según ENCOVI 2011, la tasa de subempleo para el departamento de San Marcos es de 35.4% y según resultados de la encuesta, el Municipio posee el 23.5% de personas que se encuentran empleadas en un trabajo temporal.

1.4.8 Desempleo

Según ENCOVI 2011 establece para el departamento de San Marcos un 7.2% de desempleo y de acuerdo a la encuesta 2014 refleja que en el Municipio sólo existe el 3% de desempleados, constituidos por jefes de hogar y amas de casa; estos aducen la situación por la falta de oportunidades y falta de formación académica que les permita ocuparse en un empleo formal. Cabe mencionar que existe un 12% de personas jubiladas, por tal razón, no poseen un empleo formal.

1.5 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Se analiza de cómo se encuentra organizado el Municipio, el objetivo común de éstas organizaciones es velar por el bienestar económico, social, cultural y productivo de toda la comunidad.

1.5.1 Organizaciones sociales

Son grupos que se forman sin fines de lucro, que dan ayuda a la comunidad, con la finalidad de realizar actividades que mejoren las condiciones

socioeconómicas para su comunidad, el propósito fundamental es la gestión del desarrollo comunitario. Dentro de estas se encuentran las siguientes:

1.5.1.1 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

Su objetivo principal es organizar y coordinar la administración pública por medio de la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas. Entre las funciones están: promover, facilitar y apoyar el funcionamiento de los COCODE, facilitar la organización, participación de las comunidades y priorizar necesidades, promover sistemáticamente tanto la descentralización de la administración pública como la coordinación interconstitucional, promover políticas, programas y proyectos de protección, promoción integral para la niñez, la adolescencia, juventud y la mujer.

1.5.1.2 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

El COCODE, debe cumplir funciones específicas de acuerdo a la comunidad, lugar o circunstancia en que se encuentre, dentro de los que se pueden mencionar:

- Promover la elección del órgano de coordinación del COCODE.
- Promover, apoyar la organización y participación efectiva de la comunidad en la prioridad de sus necesidades y posibles soluciones.
- Dar seguimiento a los proyectos o programas que se ejecuten en la comunidad.
- Debe establecer fechas de reuniones periódicas para realizar asambleas comunitarias de información a la comunidad sobre temas importantes que se obtiene en las reuniones del COMUDE, sobre la ejecución de recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo comunitario.

Las asociaciones y comités que se mencionan velan por el mejoramiento de cada comunidad, infraestructura, educación, salud seguridad, así como

actividades de recreación. A continuación se muestra un listado de los comités y comisiones del Municipio.

Tabla 2
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Organización Social: COCODE
Año: 2014

Clase de organización	Descripción	Total por área	
		Urbana	Rural
Asociación de Vecinos	Están encargados de transmitir los acontecimientos relevantes que se den en su comunidad.	1	46
Comités de Padres de Familia	Su función es velar por el buen funcionamiento de los centros educativos.	1	46
Comisión de Agua y Saneamiento	Administran el abastecimiento de agua potable o entubada en cada centro poblado.	1	46
Comisión de Salud y Seguridad Alimentaria y Nutricional	Velan el crecimiento y desarrollo sano de los niños y niñas para el desarrollo humano.	1	46
Comisión de Educación, Niñez y Adolescencia	Promueve el seguimiento al cumplimiento de los planes y programas institucionales o interinstitucionales.	1	46
Comisión de Ambiente y Gestión de Riesgo	Contribuir a la construcción colectiva de la cultura de Gestión de Reducción de Riesgos de Desastres.	1	46
Comisión de Infraestructura y Ordenamiento Territorial	Administra sus propios intereses para el desarrollo de la comunidad de integración territorial	1	46
Comisión de Fomento al Desarrollo Económico Local	Encargada de aprovechar eficientemente los recursos internos existentes en la comunidad.	1	46
Comisión de la Mujer	Promueve la equidad de género, para que haya mayor participación y desarrollo de la mujer.	1	46
Comité de Vigilancia	Grupo de vecinos que promueve seguridad comunitaria.	1	46
Comité de Cultura y Deportes	Fomenta las actividades deportivas y culturales en el municipio de Ixchiguán.	4	
Comité de feria	Organiza, planifica y ejecuta las actividades patronales del Municipio.	1	
Comité de limpieza	Organiza la limpieza en el casco urbano en el día de plaza.	1	

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Municipalidad de Ixchiguán, San Marcos e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2014.

El propósito fundamental de estas organizaciones es organizar y coordinar las actividades que mejoren las condiciones socioeconómicas, buscan el bienestar social para su comunidad a través de proyectos que beneficien al desarrollo integral.

1.5.1.3 Organizaciones religiosas

Dentro de las más importantes se encuentra la iglesia Católica y Evangélica.

La iglesia Católica lleva como nombre Parroquia San Cristóbal, Ixchiguán, está ubicada en Cabecera Municipal, enfrente de la Municipalidad, se celebra la fiesta patronal en honor a San Cristóbal, en donde la celebración se realiza con actividades relevantes como religiosas, deportivas y socioculturales.

Cada una de las comunidades del Municipio cuenta con iglesia católica. La iglesia evangélica está presente en algunas comunidades.

Dentro de las organizaciones de la religión católica están las siguientes:

- Pastoral Casa Diocesana.
- Pastoral de Movilidad Humana.
- Pastoral Juvenil.
- Pastoral de Niños y Niñas.
- Pastoral de la Mujer.
- Pastoral de Jóvenes.
- Pastoral de la Primera Infancia.
- Pastoral de Formación.
- Pastoral Social.
- Pastoral Educativa, cuenta con 17 maestros voluntarios.
- Pastoral de la Esposas de los Emigrantes.

1.5.2 Organizaciones productivas

Son agrupaciones de personas que se organizan de manera legal con el interés de mejorar, proteger y comercializar sus productos; se rigen por sus propios reglamentos y estatutos.

En el Municipio se localiza una organización que contribuye al desarrollo de la aldea Tuichán.

Cooperativa Agrícola Tuichanense, fue creada en el mes de Octubre 2011 en la aldea Tuichán, ubicada a 15 km de la Cabecera Municipal, actualmente está conformada por 50 personas, esta institución brinda apoyo a la producción y comercialización de papa, a partir de enero 2014 el financiamiento lo realizan a través de insumos, que conlleva una asesoría técnica para promover la productividad de la papa y así asegurar el retorno de la inversión.

Su principal y único cliente es Operadora de Tiendas, S.A. otorgándole más de 6,700 quintales anuales de productos; así mismo, contribuye al desarrollo de la comunidad por medio de la generación de empleos, tanto a los pequeños y medianos productores. Adicionalmente cuentan con servicios de préstamos, ahorro corriente y ahorro a plazo fijo.

La Cooperativa participó en la feria agrícola denominada Agritrade, ésta se realiza en Santo Domingo del Cerro, Antigua Guatemala, para conocer nuevos mercados.

1.6 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Es el movimiento de comercialización de productos internos y externos de la región, así como las transacciones financieras que se realizan en el Municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

1.6.1 Flujo comercial

Las relaciones comerciales se realizan los días sábados de plaza en la cabecera municipal de Ixchiguán y en la plaza del caserío Buenos Aires. Se cobra a los comerciantes Q. 3.00 para tener derecho a vender los productos, como las verduras, ropa, utensilios para el hogar, entre otros; hay un espacio específico para la comercialización de animales, al comprador se le cobra Q. 3.00 por animal adquirido.

- Importaciones

En el estudio realizado se determinó que los productos que se importan al Municipio, en su mayoría son de México, quien es el principal proveedor de abarrotes y materiales de construcción.

Hay productos que se importan de los municipios aledaños, entre los que se pueden mencionar: San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, Tacaná, Malacatán y la Ciudad Capital. Estos Municipios abastecen a la región de una variedad de productos, como: insumos para la producción agrícola fertilizantes, abono, herramientas y abarrotes para el consumo diario que satisfacen la demanda existente.

- Exportaciones

Los productores se dedican principalmente a la producción agrícola y la complementan con la actividad pecuaria, los principales productos de exportación son; papa en la actividad agrícola, en la actividad pecuaria cerdos y ovejas.

Estas transacciones comerciales se realizan con los Municipios que se encuentran en la periferia de la región y con la Ciudad Capital, existen productores de papa con niveles tecnológicos avanzados, lo que permite vender su producción a entidades privadas tal como Operadoras de Tiendas, S.A.

1.6.2 Flujo financiero

Está conformado por ingresos y egresos que son generados por exportaciones, importaciones, salarios, negocios propios, trabajos en relación de dependencia y remesas familiares que reciben del extranjero.

Los empleados de la actividad agrícola reciben como remuneración un monto diario de Q. 70.00 ó Q. 50.00 más dos tiempos de alimentación, la mayoría de empleadores prefiere dar alimentación.

En el Municipio no existen bancos; sin embargo, existe una Caja Financiera la cual realiza transacciones de los bancos; Industrial, G&T Continental y Banco de Desarrollo Rural, en donde se puede retirar dinero por remesas, retiro de ahorro y monetarios, también se pueden realizar pagos de servicios de luz eléctrica y de agua potable.

Para retirar dinero de una cuenta de ahorro y monetaria el cuentahabiente debe presentar el Documento Personal de Identificación -DPI- y la libreta de ahorro, la tarjeta de débito o cheque.

1.6.2.1 Remesas familiares

Existen dos entidades financieras, una de ellas es la Caja Financiera y otra la Agencia de Cooperativa de Ahorro y Crédito Movimiento Campesino Marquense, Responsabilidad Limitada -ACREDICOM-.

La información obtenida de la Caja financiera, realiza transacciones de los bancos: Industrial, G&T Continental y Banco de Desarrollo Rural, refleja que de las operaciones que ejecutan mensualmente el 40% se atribuye a remesas del exterior del país, que los usuarios llegan a retirar mensualmente y el 60% restante se debe a pagos de servicios básicos, retiros y depósitos de cuentas de ahorro y pagos de planillas. Mensualmente existe una afluencia de

aproximadamente entre 80 a 90 personas que realizan operaciones en concepto de remesas por un monto total de Q. 40,000.00.

La cooperativa ACREDICOM se dedica principalmente a otorgar préstamos a los socios para financiar sus actividades productivas, también prestan los servicios de remesas, realiza 50 operaciones diarias y paga al mes aproximadamente Q.100,000.00.

1.7 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Las principales actividades productivas representan la base de la economía y desarrollo de los habitantes del municipio de Ixchiguán.

A continuación se detallan actividades según la generación de empleo y valor de la producción que éstas representan.

Cuadro 6
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Resumen de Actividades Productivas
Año: 2014

Actividades	Generación de					
	Jornales	%	Empleo	%	Valor de la producción Q.	%
Agrícola	425,135	98	673	37	5,947,600.00	50
Pecuaria	10,580	2	596	33	2,062,850.00	17
Artesanal			65	4	3,966,607.00	33
Comercio y servicios			478	26	-	-
Totales	**435,715**	**100**	**1,812**	**100**	**11,977,057.00**	**100**

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

Como se puede observar en el cuadro anterior la principal actividad productiva es la agrícola que genera el 37% de empleos, seguido del sector pecuario con el 33% comercio y servicios con el 26% y la actividad artesanal 4%. En cuanto a la participación de la producción la actividad agrícola está representada con un

valor de la producción con un 50% del total, el sector artesanal con un 33% y el pecuario con un 17%.

1.7.1 Actividad agrícola

Esta actividad se realiza en todos los centros poblados y es una fuente de ingresos para la economía del Municipio; representa el mayor volumen de producción.

La producción agrícola es fuente generadora de empleo y sirve como medio de subsistencia para las familias de las microfincas y fincas subfamiliares, los cultivos se utilizan para autoconsumo y venta. Los principales son: papa, maíz, haba, avena, frijol y trigo; sin embargo, el producto que aporta mayor valor a la producción es la papa.

1.7.2 Actividad pecuaria

Es la segunda actividad que aporta ingresos a la economía del Municipio. Se realiza de una manera rudimentaria, a pesar que existe interés en las personas por adquirir herramientas con mejor tecnología, no poseen los recursos necesarios para adquirirlos.

Los productores se dedican principalmente a la crianza y engorde de ganado bovino y porcino; así también la crianza de ganado avícola, esta actividad se lleva a cabo en el traspatio de los hogares y utiliza mano de obra familiar. La actividad en microfincas representa el 98.98% de la producción total, mientras que la fincas subfamiliares representa el 1.02%.

1.7.3 Actividad artesanal

La carpintería, panadería, herrería y sastrería son los generadores de empleo de esta actividad. La producción más relevante es la panadería, que se destaca por su volumen de producción, precio de venta, generación de empleo y la

participación que tiene en el valor total de la producción artesanal correspondiente al 87.41% con respecto a las demás actividades.

1.7.4 Comercio y servicios

Existe variedad de comercios y servicios, de los cuales sobresalen los comercios informales, que se concentran en la cabecera municipal y centros poblados. La actividad de comercio posee más representación que la actividad de servicios.

Según investigación se determinó la siguiente información.

Cuadro 7
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Actividad de Comercio y Servicios
Año: 2014

Descripción	Unidades económicas		Generación de empleo
	Cantidad	%	
Comercios	285	81	341
Servicios	67	19	137
Total	**352**	**100**	**478**

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

En el cuadro anterior se observa que dentro de la actividad de comercio se encuentran las tiendas, panaderías, joyerías y farmacias; las tiendas juegan un papel fundamental en la economía del Municipio. El comercio representa el 81% de las unidades económicas y genera 341 empleos.

En la actividad de servicios se encuentran los comedores y restaurantes, peluquerías, sastrerías y servicios de internet, las cuales tratan de satisfacer la demanda existente. Los servicios representan el 19% de las unida económicas y genera 137 empleos.

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El diagnóstico administrativo orienta a cumplir todos los elementos que intervienen en el ciclo administrativo, en el proceso de gestión municipal y permite evaluar la realidad de la institución.

Para detectar las debilidades de la Municipalidad se realizó un diagnóstico administrativo, la información que se analizará fue recabada por medio de la observación directa, entrevista, encuestas a los empleados municipales, el objetivo primordial es encontrar soluciones a los problemas encontrados.

En este capítulo también se describe los lineamientos externos que será la base legal que administrará a la Municipalidad de Ixhiguán, departamento de San Marcos.

2.1 Marco Legal

La Municipalidad debe de regirse sobre una base legal que regule su funcionamiento.

A continuación se detallan las leyes, códigos y reglamentos vigentes que rigen a la Municipalidad de Ixchiguán, departamento de San Marcos:

2.1.1 Constitución Política de la República de Guatemala, (Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 Noviembre de 1993)

La Constitución Política de la República es la Ley Suprema de Guatemala, se le reconoce como Carta Magna y se ubica sobre todas las leyes y principios, rige los derechos de los ciudadanos del país; reconoce a cada Municipio con autonomía propia porque permite elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer de sus recursos, atender los servicios públicos locales, el ordenamiento

territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios, garantiza una administración pública descentraliza.

2.1.2 Código Municipal, (Decreto Número 12-2002 y Sus Reformas 22-2010)

Establece la estructura del gobierno municipal, específica las funciones del alcalde, síndicos, concejales, alcaldes auxiliares, empleados y funcionarios.

De acuerdo al artículo 1 tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen.

2.1.3 Ley de Servicio Municipal, (Decreto Número 1-87)

Esta ley según el artículo 2, tiene como propósito Regular las relaciones entre municipalidades y sus servidores, para asegurar a éstos justicia, equidad y estímulo en su trabajo, garantizar la eficiencia y eficacia administrativa mediante la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

Según artículo 262 de la Constitución Política de la República de Guatemala, las relaciones laborales de funcionarios y empleados de las municipalidades, se norman por la Ley de Servicio Municipal.

2.1.4 Ley de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural Congreso de la República de Guatemala, (Decreto Número 11-2002)

Según establece el artículo 1, es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, y tomar en

cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.

Su objetivo principal es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

2.1.5 Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, (Acuerdo Gubernativo 461-2002, Reformado por el Acuerdo Gubernativo 229-2003 y 241-2003)

Desarrolla los procedimientos y funcionamiento del Sistema de Consejo de Desarrollo con el fin de lograr los objetivos que establece la ley. En el artículo 22 de la ley establece que los miembros de los Consejos de Desarrollo no perciben paga por su participación en las reuniones todo es ad-honorem.

2.1.6 Ley General de Descentralización, (Decreto Número 14-2002)

El objetivo primordial es desarrollar el deber constitucional del Estado de promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al Municipio y demás instituciones del Estado, según indica el artículo 1.

En esta ley se detalla las funciones, implementaciones de políticas locales y municipales, también fomenta la participación ciudadana.

2.1.7 Ley de Contrataciones del Estado Congreso de la República de Guatemala, (Decreto Número 57-92)

Consiste en la compra, venta y la contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado.

Las municipalidades están sujetas a esta ley, establece los lineamientos para las cotizaciones, contratos, excepciones, garantías o seguros, registros, prohibiciones y sanciones, enajenaciones y transferencia de bienes del Estado, enajenación de Bienes del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas, contratos y concesiones sobre servicios públicos.

2.1.8 Ley de Arbitrios y Ornato Municipal, (Decreto Número 121-96)

Tiene como propósito fortalecer las finanzas municipales que permite a las autoridades ofrecer y prestar los servicios que la ciudadanía requiere. El plazo a hacerse efectivo es del 01 de enero al 31 de marzo de cada año, luego de ese plazo se cobra una multa del 100%.

2.1.9 Ley Orgánica del Presupuesto. Régimen Presupuestario de las Municipalidades, (Decreto Número 101-97 Reformado por el Decreto Número 9-2014)

Tiene como principio normar el sistema del presupuesto, contabilidad gubernamental, tesorería y de crédito público.

Esta ley fue creada por fines de consolidación de cuentas e información que debe efectuar el Organismo Ejecutivo, las municipalidades remitirán al Ministerio de Finanzas Públicas, al Congreso de la República y a la Contraloría General de Cuentas, sus presupuestos de ingresos y egresos aprobados, según lo establece el artículo 47.

2.1.10 Ley de Acceso a la Información Pública, (Decreto Número 57-2008)

El objetivo es garantizar a toda persona interesada, sin discriminación alguna, el derecho a solicitar y a tener acceso a la información pública en posesión de las autoridades. También establece como obligatorio el principio de máxima publicidad y transparencia en la administración pública.

2.1.11 Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal –INFOM-

De acuerdo al Decreto Número 1132 artículo 1, su objetivo es promover el progreso de los municipios dando asistencia técnica y financiera a las municipalidades, en la realización de programas básicos de obras y servicios públicos, en la explotación racional de los bienes y empresas municipales, en la organización de la hacienda y administración municipal, y en general, en el desarrollo de la economía de los municipios.

2.1.12 Ley de Tránsito

Según Decreto Número 132-96 se trasladará la administración de tránsito a las municipalidades que se encuentren en condiciones de realizar dicha función dentro de su jurisdicción. Establece sanciones cuando se transgrede la ley en los artículos 8, 9, 10, 11, 27, 31, 32, 33, 35, 37, 38, 39, 40, 45, 46 y 47.

2.1.13 Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos

Los objetivos están sustentados en el Decreto Número 89-2002 artículo 1, los cuales son: transparentar el ejercicio de la administración pública; también evitar el desvió de los recursos, bienes, fondos y valores públicos en perjuicio de los intereses del Estado; establece los mecanismos de control patrimonial de los funcionarios y empleados públicos.

2.1.14 Código Civil

Según Decreto Número 106 establece la personería jurídica municipal, otorga potestad de autorizar el matrimonio por medio del alcalde municipal o el concejal. Según artículos 15, 41, 92, 101, 104.

2.1.15 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles

El Decreto Número 15-98, establece un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la República, la recaudación

será incluida en el presupuesto de ingresos y egresos de conformidad con el porcentaje legal, para desarrollo legal de las municipalidades.

2.1.16 Estatutos de la Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala -ANAM-

Es una entidad privada, no lucrativa al servicio exclusivo de las municipalidades.

Su objetivo es el desarrollo y fortalecimiento integral de las municipalidades de la República de Guatemala.

Entre los fines principales están: promover la defensa y fortalecimiento de la autonomía Municipal; promover la coordinación de la acción nacional y regional de las municipalidades en la realización de programas.

2.1.17 Manual de Administración Financiera -MAFIM-

Este manual contiene procedimientos administrativos y financieros básicos, que las municipalidades deben adoptar, para fortalecer su administración financiera, con el fin de apoyar el proceso de rendición de cuentas en general y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

2.1.18 Ley de Bonificación Incentivo Anual, (Decreto Número 37-2001)

Es donde se crea una bonificación incentivo, a favor de los distintos trabajadores del sector privado del país, artículo 4.

2.1.19 Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos, (Decreto Número 89-2002)

Establece y regula la honesta administración pública. Primordialmente lo relacionado al manejo de los bienes públicos, artículos 5, 14 y 19.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA ORGANIZACIÓN

El concepto diagnóstico proviene del griego, tiene dos raíces, día que es a través de, y gignoskein que es conocer, diagnóstico se puede decir que significa conocer a través de.

El diagnóstico administrativo orienta a cumplir todos los elementos que intervienen en el ciclo administrativo, en el proceso de gestión municipal y permite evaluar la realidad de la institución. Tiene como propósito detectar las debilidades de la institución.

Para llevar a cabo el diagnóstico en la Municipalidad, se utilizó el proceso administrativo en sus cuatro fases, se realizó la observación, entrevista y encuestas a los empleados municipales para recabar información y establecer los principales problemas administrativos.

2.2.1 Proceso administrativo

Se define como "una actividad compuesta de ciertas sub actividades que constituyen un proceso como único".[3]

Consiste en profundizar y descomponer en partes o fases la administración; está integrado por las fases de planeación, organización, integración, dirección y control que se detallan a continuación.

2.2.1.1 Planeación

La planeación es un instrumento indispensable para anticiparse al futuro, según Goodstein, Nolan y Pfeiffer la definen como un "Proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo".

---

[3] Franklin & Ferry. 1985. Principios de Administración. México. Compañía editorial continental S.A. de C.V. p. 156

Es la primera etapa del proceso administrativo y la más importante porque permite establecer estrategias y herramientas que se utilizarán para alcanzar los objetivos de la institución.

La Municipalidad de Ixchiguán planifica los objetivos mediante el Plan Operativo Anual -POA-, en él se detallan o enumeran objetivos y directrices que se deben de cumplir durante un año. Los encargados de su elaboración son: el tesorero municipal, director municipal de planificación y por el Concejo Municipal, será presentado en el mes de noviembre al Gobierno Central para su aprobación.

La planeación está compuesta por los elementos que se detallan a continuación:

- Misión

Según datos recolectados la misión y visión que implementó la nueva administración es: "Somos una institución pública que a través de la ejecución de políticas, planes y programas de desarrollo integral con transparencia, equidad, responsabilidad, eficiencia y eficacia que promueve y contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio".

- Visión

"Ser una Municipalidad gestora del desarrollo, con pertinencia cultural reconocida a nivel internacional, líder en Guatemala por su modelo de gestión participativa y transparente orientado por políticas y planes de desarrollo Municipal; su personal es organizado, solidario, calificado, competente, innovador, creativo e identificado con su Municipio para facilitar bienes y servicios de calidad a los ciudadanos".

A través de las encuestas y observación se pudo determinar que los empleados de la Municipalidad desconocen la misión y visión a pesar que participaron en

redactarlas, las tienen expuestas en lugares visibles en todo el edificio, para que puedan leerlas en todo momento.

➢ Objetivos y políticas

La Municipalidad posee varios objetivos y políticas establecidas; sin embargo no los tienen clasificados como general y específicos, es necesario establecer e informales cada uno de ellos y darle seguimiento en el cumplimiento.

➢ Programas

De acuerdo a la observación realizada, la Municipalidad necesita establecer cronogramas en cada departamento, en donde se observe el inicio y conclusión de las actividades a realizar diariamente, esto permitirá alcanzar los objetivos establecidos en cada unidad administrativa.

Las Causas de una inadecuada aplicación en la fase de planeación se detallan a continuación:

- Poca importancia que se da en el entorno laboral.
- Falta de valores institucionales.
- Falta de aplicación de un cronograma en las actividades a realizar en cada unidad administrativa.

2.2.1.2 Organización

Es un medio que lleva a cabo acciones que permite planificar y alcanzar los objetivos propuestos.

➢ Estructura organizacional

En ella se define la estructura de las relaciones entre las funciones, niveles o departamentos, permite la asignación de actividades, responsabilidades, procesos tanto a los empleados y departamentos que existen dentro de la Municipalidad.

La importancia de esta fase es que permite delimitar funciones y responsabilidades y a la vez es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.

La estructura organizacional vigente está integrada por las dependencias obligatorias que están reguladas por el Código Municipal, Decreto Número 12-2002 y sus reformas 22-2010

La Municipalidad posee los siguientes niveles jerárquicos:

- Nivel estratégico

Integrado por el Concejo Municipal quien es el encargado de tomar las decisiones del gobierno municipal, el Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE) y Alcalde es quien administra.

- Nivel táctico

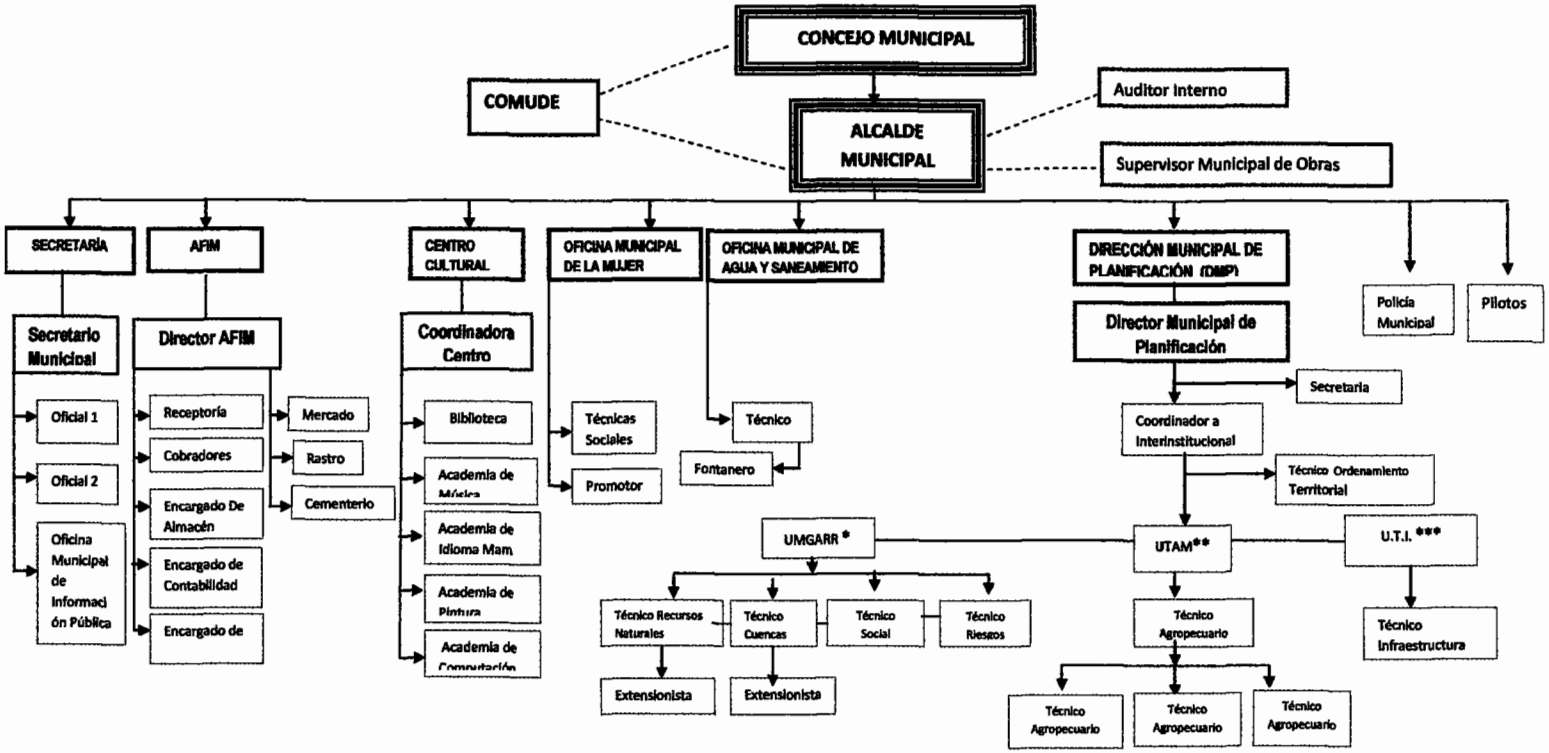
Está integrado por las unidades encargadas de planificar a mediano y largo plazo, dirige, ordena e implementa políticas, está integrada de la siguiente forma: Secretaría Municipal, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal –DAFIM-, Centro Cultural, Oficina Municipal de Agua y Saneamiento, Oficina Municipal de la Mujer, Dirección Municipal de Planificación –DMP.

- Nivel operativo

Este nivel está integrado por todas las personas que ejecutan las actividades implementadas por el nivel táctico y su planificación es a corto plazo o bien diariamente.

A continuación se presenta el organigrama que fue proporcionado por la Municipalidad de Ixchiguán:

Gráfica 1
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Organigrama de la Municipalidad de Ixchiguán
Año 2014



*Unidad Municipal de Gestión Ambiental y Reducción de Riesgos ** Unidad Técnica Agropecuaria Municipal *** Unidad Técnica de Infraestructura
Fuente: Municipalidad de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

El organigrama de la Municipalidad está diseñado en forma vertical, permite transmitir en línea directa la autoridad y comunicación en cada una de las unidades administrativas; se considera funcional de acuerdo a los departamentos que posee para atender las necesidades de la población.

Es importante mencionar que dentro de la estructura organizacional no existe un departamento de recursos humanos, esto provoca carencia en los lineamientos de reclutamiento, selección y capacitación del personal.

El departamento de rastro aparece en la estructura organizacional, pero no existe en el Municipio, las autoridades municipales lo tienen contemplado como proyecto para realizarse en el año 2015.

De acuerdo a las encuestas se pudo determinar que los empleados municipales conocen la existencia del organigrama y quienes conformar los altos mandos, sin embargo desconocen a detalle cómo están integrados específicamente cada unidad que conforma el organigrama de la Municipalidad.

De acuerdo a la entrevista realizada al Secretario Municipal una de las funciones principales es elaborar y llevar control de las Actas emitidas en cada sesión del Concejo Municipal, es el encargado del manejo de personal, es quien realiza las evaluaciones psicológicas a los nuevos aspirantes a una plaza, tramita los movimientos del personal como son los nombramientos o suspensiones.

También tiene a su cargo la Oficina de Acceso a la información Pública, al Oficial I quien se encarga de la realización constancias laborales, elaboración de actas de matrimonio, tramita los expedientes de divorcios; Oficial II se encarga de elaboración de contratos, remite notificaciones de citaciones, lleva el control de planta telefónica.

Cada unidad administrativa de la Municipalidad ejecuta las atribuciones; sin embargo no están bien distribuidas por no tener una actualización reciente de manuales administrativos.

2.2.1.3 Integración

Fase importante del proceso administrativo que consiste en reclutar y seleccionar personal competente en cada puesto dentro de la estructura municipal y así brindar un buen servicio a la población.

La Municipalidad para realizar las actividades administrativas y operativas cuenta con 85 empleados.

- Reclutamiento y selección

Consiste en elegir y preparar a las personas que ocuparán los puestos dentro de la Municipalidad.

Según entrevista con el Secretario Municipal el reclutamiento y selección de personal se realiza a través de convocatorias, las pruebas psicológicas están a cargo de él, las entrevistas y la decisión de contratación la realiza el alcalde, algún miembro del concejo o bien el secretario.

El no contar con un departamento de recursos humanos que lleve a cabo el proceso de reclutamiento y evaluaciones necesarias no permite reflejar el verdadero potencial del candidato, no se investiga la veracidad de su historial laboral, y esto conlleva o existe la posibilidad de contratar personal no idóneo al puesto.

Según datos recabados se determinó que los empleados municipales en el nivel operativo la mayoría son muy jóvenes que por primera vez trabajan en una institución pública y carecen de experiencia en el sector público.

- Introducción o inducción

Consiste en preparar al trabajador a la integración del equipo de trabajo, explicándole la misión, visión, valores, objetivos de la Municipalidad y las atribuciones del puesto.

La inducción en los nuevos integrantes es de suma importancia porque permite darles a conocer la misión, visión valores y objetivos que promueve la Municipalidad.

- Capacitación y desarrollo

Se refiere a capacitar a los empleados municipales con los procedimientos establecidos.

Según entrevistas se determinó que pocas personas reciben capacitaciones; normalmente los que reciben son del nivel táctico, proporcionada por entidades Gubernamentales y no gubernamentales.

Se determinó que los empleados municipales consideran tener un lugar adecuado para trabajar, en su mayoría cuentan con las herramientas necesarias; sin embargo no cuentan con un técnico en computación y las computadoras no tienen suficiente memoria y llegan a ser obsoletas, siendo su herramienta principal.

2.2.1.4 Dirección

Es un proceso que permite coordinar el esfuerzo de todos los empleados municipales, para alcanzar las metas propuestas.

La dirección de la Municipalidad está a cargo del Concejo Municipal, Alcalde y de los distintos jefes de las unidades administrativas que componen la estructura organizacional.

A nivel de Municipio cuenta con 47 alcaldías auxiliares quienes son las encargadas de dirigir, gestionar y supervisar los proyectos para el buen desarrollo de las comunidades.

- Comunicación

El lenguaje debe ser claro y sencillo para que toda la información llegue clara y concisa a todos los niveles jerárquicos de la Municipalidad.

La comunicación que existe entre los niveles jerárquicos es formal porque se realiza de manera escrita y en reuniones, es eficiente en la transmisión y obtención de la información.

- Liderazgo

El jefe de cada unidad administrativa mantiene un liderazgo democrático porque toma en cuenta la opinión de los subordinados en las decisiones con el objetivo de conformar un equipo de trabajo.

Se determinó que en la Municipalidad el Alcalde y Concejo Municipal son los únicos que toman decisiones finales.

- Motivación

La Municipalidad debe establecer el mejor ambiente organizacional para que el empleado pueda satisfacer las necesidades; sin embargo lo perciben de manera regular, porque no existe un reconocimiento verbal en el desempeño laboral.

Los empleados consideran necesario implementar el reconocimiento en el desempeño laboral, esto permitirá que realicen las actividades de una mejor manera y lograr un ambiente organizacional excelente.

2.2.1.5 Control

Proceso que permite aplicar medidas correctivas a los empleados municipales para alcanzar las metas según lo planeado.

Su función principal es comparar los resultados de las actividades planeadas al inicio y estas deben ajustarse a la realidad a fin de garantizar que sean alcanzables. Es importante porque permite determinar el control de operaciones financieras, fiscales y administrativas.

- Establecimiento de estándares.

Un estándar puede ser definido como una norma de desempeño o unidad de medida que sirve de patrón en el que se efectuará el control.

La aplicación de estándares permite fijar los niveles de desempeño de los empleados y crear sistemas de seguimiento en las tareas.

- Medición

Consiste en medir los resultados de desempeño y compararlos con las normas de desempeño.

Es importante evaluar y medir los resultados pasados para mejorar y formular nuevos planes.

Solo el 40% de los empleados son evaluados en su desempeño laboral. A nivel municipal se entregan reportes cada trimestre.

- Corrección

Consiste en tomar medidas correctivas cuando no se cumple con las normas y estándares.

Se estableció que existe un reglamento interno de trabajo, está estructurado en manera formal pero al momento de algún inconveniente se rigen por la Ley de Servicio Municipal.

- Retroalimentación

Fase importante del control, proporciona información para las decisiones y se ajustan a través del tiempo.

La falta de retroalimentación no permite observar los errores y desarrollar un mejoramiento continuo deseado a fin de crear las condiciones ideales en el trabajo.

Se pudo determinar que existe un control de puntualidad de entrada y salida del personal, registro de sanciones; sin embargo no existe un control de permanencia en el puesto de trabajo y permisos.

En el área de receptoría o receptor cobrador no existe un control adecuado de cobro de los servicios municipales, en el área de agua potable los vecinos llegan a la Municipalidad a preguntar porque no ha llegado su recibo para pagar, hasta en ese momento se dan cuenta que no se les ha cobrado y le extienden el recibo; los vecinos llegan a pagar cuando ellos quieren, esto perjudica en los ingresos que percibe la Municipalidad porque no les permite ejecutar más proyectos en beneficio a la población y se debe por falta de aplicación de un programa de control.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

En el siguiente capítulo se presentan alternativas de solución a las debilidades encontradas en el diagnóstico administrativo que se realizó a la Municipalidad de Ixchiguán en el mes de junio del año 2014, al aplicarlas permitirá mejorar el desempeño de los empleados y lograr una buena gestión administrativa municipal.

3.1 Planeación

La planeación es el éxito de toda Municipalidad porque es el punto de partida o el inicio de implementación de planes para alcanzar los objetivos trazados.

El jefe de cada unidad administrativa deberá realizar un plan interno y llevar a cabo una programación de revisión mensual con los subalternos y mejorar los errores encontrados; esto permitirá evaluar lo ejecutado con lo planeado.

Es importante que el Concejo Municipal por medio del Alcalde den a conocer a todos empleados la misión, visión, valores y objetivos que persigue la institución, esto ayudará a mejorar el servicio que se le presta a la población del Municipio.

A continuación se presenta la propuesta de misión visión, valores, objetivos, políticas y programas con el fin de que sean aplicadas en la Municipalidad.

- **Misión**

"Somos una institución pública, que promueve la transparencia, credibilidad y confianza en sus finanzas, con vocación de servicio que busca el desarrollo económico y social del Municipio, mediante una gestión municipal eficiente".

➢ **Visión**

"Ser la Municipalidad líder comprometida en administrar los recursos con transparencia y brindar servicios públicos de alta calidad; enfocada al desarrollo rural y urbano que garantice el bienestar de los habitantes del municipio".

➢ **Valores**

Los valores representan una cultura organización por lo que se recomienda que el departamento de recursos humanos conjuntamente con el Alcalde y jefes de cada unidad den a conocer los valores institucionales en las reuniones que realicen con el personal operativo y administrativo.

Es necesario sensibilizar, capacitar y concientizar a los empleados sobre la filosofía institucional que promueve la Municipalidad a través de los medios siguientes:

- Charlas
- Afiches (Ver anexo I)
- Realizar actividades al aire libre
- Boletines informativos

➢ **Objetivos**

Los objetivos deben ser claros, medibles y flexibles para modificarlos en cualquier momento. A continuación se proponen los siguientes objetivos tanto el general como específicos.

➢ **Objetivo general**

Implementar estrategias financieras, de servicio, de gestión administrativa, que permitan garantizar el desarrollo económico y social de los habitantes del Municipio.

➢ **Objetivos específicos**

- Ampliar y mejorar la infraestructura educativa con el fin de promover el desarrollo económico en el Municipio.
- Ejecutar los fondos municipales con transparencia a través de la Dirección Administrativa Financiera Municipal.
- Desarrollar una gestión municipal eficiente y transparente.
- Elevar el nivel de salud pública y preservar la calidad de vida de la población.
- Realizar proyectos de infraestructura que fomenten el desarrollo económico y productivo en el Municipio.

Los objetivos deben darse a conocer a los empleados al momento de su ingreso.

➢ **Políticas**

Son guías de acción que sirven para supervisar las tareas asignadas a los empleados.

Las políticas deben ser elaboradas por el nivel táctico y aprobadas por el nivel estratégico.

A continuación se proponen las siguientes políticas:

- Promover la carrera administrativa municipal como lo estable el Código Municipal artículo 93.
- Realizar evaluaciones periódicas conforme al rendimiento de la institución y generar propuestas acorde al presupuesto.
- Fortalecer la prestación de servicios municipales que se le brindan a la población.
- Atender las necesidades de la población con eficiencia y eficacia.

➢ **Programas**

Es importante que cada unidad administrativa implemente un programa o bien un cronograma donde se observe el inicio y la conclusión de las actividades que permita alcanzar las metas establecidas tanto internas como generales de la Municipalidad.

Para implementar un programa se deben seguir los siguientes pasos:

- El jefe de cada unidad administrativa debe de reunirse con los subalternos una vez al mes y realizar el cronograma de actividades.
- Elaborar una lista de las actividades prioritarias que deben de realizarse e indicar el responsable de la actividad.
- Luego se procede a determinar el orden de las actividades.
- Establecer el tiempo necesario para cada actividad.
- El jefe debe realizar una revisión a la semana y ver el avance de la actividad.

A continuación se presenta una propuesta Gráfica de Gantt, que es la más utilizada para dar seguimiento a los programas.

Tabla 3
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Gráfica de Gantt
Año: 2014

Proyecto:_____
Fecha:_____ **Responsable:**_____

NO.	Actividad	Semanas			
		1	2	3	4
1	Elaboración de misión				
2	Definición de objetivos				
3	Elaboración de valores				
4	Elaboración de presupuesto				

Fuente: elaboración propia, con base en Romero Gálvez, Julio Fernando. Un Enfoque analítico del proceso Administrativo (2014) p.94

La anterior gráfica muestra de forma vertical las actividades a realizar mensualmente y de forma horizontal el tiempo de inicio y final en la actividad asignada. La implementación de esta herramienta será de mucha utilidad para alcanzar las metas trazadas en cada unidad administrativa, es de forma esquematizada, sencilla y tradicional.

3.2 Organización

Se propone actualizar el organigrama y ponerlo a la vista de los empleados para que conozcan cómo están integradas las unidades administrativas.

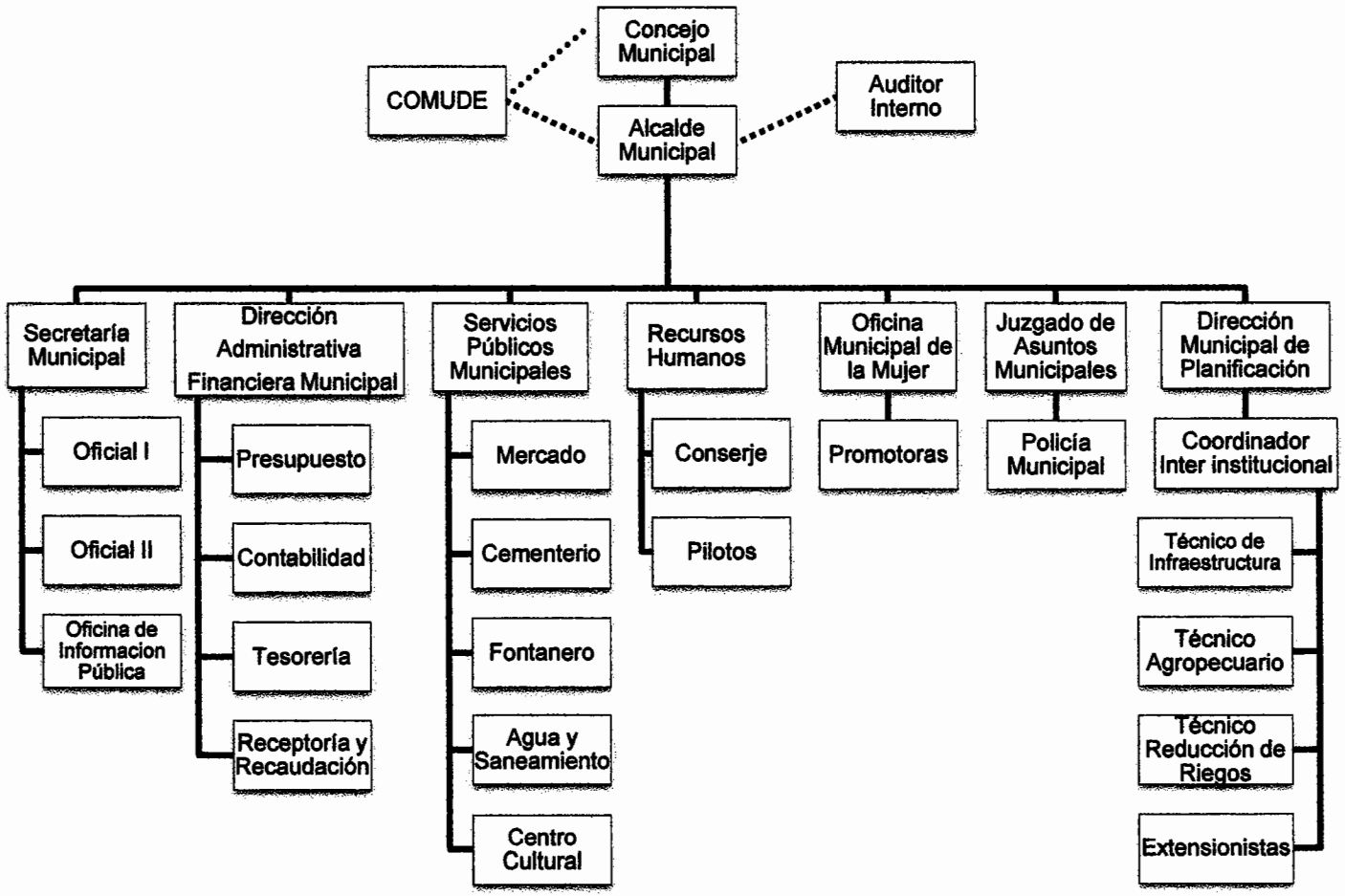
- **Estructura Organizacional**

Se propone una estructura donde se determina la autoridad y responsabilidad de cada unidad administrativa para que el trabajador conozca sus funciones y las pueda realizar en un menor tiempo.

Es un organigrama funcional que permitirá comprenderse de una mejor manera y que cada unidad estará bien definida.

A continuación se presenta la propuesta del organigrama para la Municipalidad de Ixchiguán:

Gráfica 2
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Estructura Organizacional Propuesto
Año 2014



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

En la gráfica anterior se puede observar los cambios propuestos de una nueva estructura organizacional con el propósito de mejorar en la gestión administrativa y brindar un mejor servicio a la población.

Se propone un mejor ordenamiento en las unidades administrativas de los servicios municipales y juzgado de asuntos municipales.

Se observa la creación de un departamento de recursos humanos y a la vez con un subalterno que es el conserje, la Municipalidad no tiene una persona que realice la limpieza en el edificio.

- **Propuesta de implementación de un departamento de Recursos Humanos**

En la Municipalidad no existe un departamento de recursos humanos, el cual es indispensable para un buen funcionamiento en el reclutamiento, selección y capacitación al personal, por tal razón se propone la creación de dicho departamento.

A continuación se propone algunas ventajas el contar con un departamento adecuado de recursos humanos:

- Administración de personal, en lo que se refiere a selección, descripción y evaluación.
- Selecciona al personal idóneo y capacitado a cada puesto.
- Mejora la calidad de servicio a la población.
- Lleva un mejor control del presupuesto del manejo de mano de obra.
- Contribuye a tener personal motivado en las actividades.

El contratar a un jefe de recursos humanos se incurrirá en un costo, el cual se presenta a continuación:

Cuadro 8
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Estimación de costos Departamento de Recursos Humanos
Año: 2014

CONCEPTO	COSTO Q.
Sueldo (mensual)	
1 administrador	4,000.00
Mobiliario y Equipo	
1 escritorio	1,700.00
1 silla ejecutiva	800.00
1 estante	1,000.00
Equipo de Computación	
1 computadora	5,000.00
1 impresora	500.00
Útiles de oficina	
Hojas, lapiceros, engrapadora, marcadores fluorescentes, lápices, calculadora, clips, folders.	2,000.00
Total	**15,000.00**

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

En el cuadro anterior se detalla el costo total en el que se incurrirá al implementar el departamento de recursos humanos; y así llevar a cabo una mejor selección, inducción y capacitación de personal.

- **Propuesta de contratación de un Conserje**

Es necesario que en la Municipalidad exista un encargado o jefe de limpieza para que las instalaciones permanezcan limpias y que el empleado tenga un lugar en condiciones limpias.

Estará a cargo del departamento de recursos humanos quien velará y supervisará que las instalaciones permanezcan limpias.

El contratar a un encargado de limpieza se incurrirá en un costo, siendo el siguiente:

Cuadro 09
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Estimación de costos Contratación de un Conserje
Año: 2014

CONCEPTO	COSTO Q.
Sueldo (mensual)	
1 Conserje	2,800.00
Utensilios de limpieza	
1 escoba	50.00
1 trapeador	50.00
2 limpiadores	25.00
1 Desinfectante	35.00
Total	**2,960.00**

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

En el cuadro anterior se realiza el costo total que se incurrirá al momento de implementar el puesto de Conserje; es importante contar con una buena imagen de limpieza en las instalaciones. Se propone que se contrate a un conserje, actualmente el empleado realiza la limpieza en su lugar de trabajo y cada semana se turnan para limpiar los sanitarios, esto provoca que pierdan tiempo y no empiecen con las actividades a las ocho de la mañana.

Se propone que la Municipalidad debe de actualizar la estructura organizacional para indicar la relación que existe entre cada puesto.

Se debe de contar en cada puesto de trabajo con un manual de normas y procedimientos para evitar que algunos puestos estén más cargados que otros, y que los empleados conozcan con exactitud sus atribuciones para que las puedan realizar de forma eficaz. El nivel estratégico es el encargado de velar que se actualice, divulgue y se apliquen los manuales administrativos.

Con el propósito de contribuir a la gestión administrativa en el anexo II y III se realiza una propuesta de un manual de organización, de normas y procedimientos.

3.3 Integración

La integración es de suma importancia, para que la Municipalidad funcione adecuadamente debe contar con el recurso humano idóneo; esto ayudará en el cumplimento de los objetivos trazados en la planeación.

- **Reclutamiento y selección**

Es importante que la Municipalidad realice un proceso transparente en el reclutamiento y selección de personal.

El departamento de recursos humanos será el encargado de llevar a cabo el reclutamiento quien deberá de tomar en cuenta al personal interno como externo, así tendrá opciones en seleccionar a la persona idónea para el puesto.

- **Introducción o inducción**

Es importante que el nuevo integrante desde el primer día empiece a comprender y sentirse socializado con la institución dándole a conocer la misión, visión, valores, objetivos y políticas para que conozca que es la institución y hacia dónde se dirige a futuro.

A continuación se proponer un programa de inducción al personal nuevo:

Inducción general

- Bienvenida: estará a cargo del Alcalde para hacer sentir en confianza a los nuevos integrantes.
- Historia de la Municipalidad: estará a cargo del departamento de recursos humanos.
- Dar a conocer la misión, visión, valores y objetivos.
- Informar la estructura organizacional establecida en la Municipalidad.
- Informar sobre las políticas que rigen a la Municipalidad.
- Dar a conocer el reglamento interno de trabajo.
- Indicar los horarios de entrada, de salida y hora de almuerzo.
- Presentar al nuevo integrante con el personal especialmente al área donde estará ubicado.

Inducción con la unidad administrativa

- Presentación con jefe y compañeros de la unidad administrativa.
- Entrega de la Ley de Servicio Municipal Decreto Número 1-87
- Explicación detallada de las funciones y responsabilidades.
- Entrega de recursos materiales para desempeñarse en el puesto.

El implementar una buena inducción ayudará a que el empleado desde el inicio no comenta errores por falta de información y que sea productivo.

➢ **Capacitación y desarrollo**

Se propone que el departamento de recursos humanos sea el encargo de velar que al nivel operativo se le brinde cursos de servicios públicos y de trabajo en equipo.

A nivel táctico se propone que se capacite a cada jefe de unidad en liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos y en proceso administrativo.

En la unidad administrativa de Dirección Administrativa Financiera Municipal –DAFIM- se propone que se le brinde capacitación a los empleados del departamento en Finanzas públicas, impuestos municipales, manejo presupuestal y control interno, es la unidad más importante porque maneja los fondos de la Municipalidad.

Según artículo 94 del Código Municipal indica que las municipalidades deberán de promover la capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre, esto para fortalecer la carrera administrativa del empleado.

Se propone realizar capacitaciones fuera de la Municipalidad, con instituciones gubernamentales y no gubernamentales, esto ayudará a crear un clima organizacional agradable con el personal.

3.4 Dirección

Los encargados de brindar una buena dirección son: el alcalde, el jefe de cada unidad administrativa y el departamento de recursos humanos.

Para una buena dirección se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- **Comunicación**

La vía de comunicación que utiliza la Municipalidad es la más adecuada o correcta, se recomienda únicamente que la comunicación sea más fluida en las unidades administrativas para que la transmisión del mensaje sea más eficiente, el Alcalde y el jefe de cada unidad administrativa serán los encargados de comunicar los objetivos que persigue la institución.

- **Liderazgo**

Es la habilidad de dirigir o influir en las personas, se recomienda que las autoridades utilicen el liderazgo "trabajo en equipo", es el que mejor se enfoca a la Municipalidad por los servicios que presta y necesidades de los empleados.

El jefe de cada unidad administrativa será el encargado de poner en práctica un liderazgo democrático, esto ayudará a mantener una comunicación efectiva con resultados de calidad y transmitirá seguridad al empleado.

- **Motivación**

Para que los empleados se sientan reconocidos por el buen desempeño laboral, se propone crear un reconocimiento laboral.

El departamento de recursos humanos será el encargado de llevar a cabo el reconocimiento.

En el anexo IV se adjunta una propuesta de motivación para el personal, al realizar este tipo de actividades permitirá un ambiente laboral agradable, contará con personal contento y se fomentará el trabajo en equipo.

3.5 Control

Es importante establecer medidas de evaluación para alcanzar los objetivos establecidos a principios de año.

Se recomienda establecer estándares y uno de ellos es evaluar el desempeño laboral, que a principio de año el jefe de cada unidad administrativa realice una evaluación de desempeño a los subordinados que tiene a su cargo, en donde se refleje el punto débil o bien la debilidad más pronunciada del

empleado y pedir al departamento de recursos humanos apoyo en las capacitaciones.

En el anexo V, se propone un formato de evaluación de desempeño para que pueda ser aplicada a principios de año, esto permitirá orientar al empleado en los aspectos que necesite reformar.

Se recomienda implementar una tarjeta marcadora individual de entradas y salidas del personal e implementar el reglamento interno que posee la Municipalidad.

Al implementar la gráfica de Gantt en las unidades administrativas, permitirá que al mes se lleve a cabo una retroalimentación de las actividades pendientes o bien el grado de avance que se tiene de cada una de ellas.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Es un conjunto de necesidades insatisfechas que existen dentro de la población del Municipio y deben ser atendidas a la brevedad posible, esto permitirá mejorar la calidad de vida de los habitantes. Los principales requerimientos que normalmente solicita la población se pueden mencionar: la construcción de carreteras, escuelas, agua potable, unidades de salud, contratación de personal de salud.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Ingresos municipales se refiere a todos los servicios económicos, sociales, culturales, ambientales que la Municipalidad brinda a la población para satisfacer las necesidades y con ello mejorar la calidad de vida.

Las fuentes de ingreso están reguladas en el artículo 67 del Código Municipal.

A continuación se detallan las fuentes de ingreso de la Municipalidad de Ixchiguán:

➢ **Ingresos tributarios**

Son los ingresos que la Municipalidad percibe directamente en recaudación. Y se dividen en:

- Impuestos directos
  - Impuestos municipales
  - Impuestos varios municipales

- Impuestos indirectos
  - Arbitrios municipales
  - Sobre establecimientos comerciales

- Sobre productos industriales
- Otros arbitrios municipales

➢ **Ingresos no tributarios**

Son ingresos que se generan por la contraprestación de servicios, deben ser autorizadas por el Concejo Municipal, al estar aprobada debe ser publicada en el Diario Oficinal. Entre los cuales están:

- Tasas
- Construcciones por mejoras
- Arrendamiento por edificios, equipo e instalaciones
- Multas

➢ **Venta de bienes y servicios de la administración pública**

Son los servicios administrativos que presta la Municipalidad como licencias, re-conexión de agua potable, cartas de ventas, tala de árboles, concesión de drenajes, fotocopias y derechos matrimoniales.

➢ **Ingreso de operación**

Se refiere a los servicios municipales como el cementerio, exceso de agua, baños sanitarios municipales, extracción de basura y servicio de electricidad.

➢ **Rentas de la propiedad**

Son los intereses por depósitos generados en cuentas monetarias que tiene la Municipalidad.

➢ **Transferencias corrientes**

Estas transferencias la Municipalidad las utiliza para los gastos que incurren en el funcionamiento. Entre los cuales tenemos:

- Situación constitucional para funcionamiento
- Impuesto al valor agregado (IVA-Paz) para el funcionamiento

➢ **Transferencias de capital**

Son los ingresos provenientes del Gobierno Central y que son destinados específicamente a obras que beneficien a la población, como lo son:

- Situado constitucional para inversión
- Impuesto petróleo y sus derivados para inversión
- Impuestos de circulación de vehículos para inversión
- Impuesto al valor agregado (IVA-Paz) inversión

A continuación se presenta las fuentes de financiamiento, según ejecución presupuestaria de ingresos Mayo 31 de 2014.

Cuadro 10
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Ejecución Presupuestaria de Ingresos
Del 01 de Enero al 31 Mayo
(cifras en quetzales)

Descripción	2014	%
Ingresos		
Ingresos propios	**376,312**	**6**
Ingresos tributarios	44,289	1
Ingresos no tributarios	41,607	1
Venta de bienes y servicios	7,378	-
Ingresos de operación	204,545	3
Rentas de la propiedad	78,493	1
Transferencias	**6,800,324**	**94**
Corrientes	815,069	11
De capital	5,985,255	83
Total de Ingresos	**7,176,636**	**100**

Fuente: elaboración propia con base en datos de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014 proporcionada por la Municipalidad de Ixchiguán, e información presupuestaria de ingresos y egresos 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014 publicada en el portal de Gobiernos Locales del Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala.

En el cuadro anterior se puede observar según ejecución presupuestaria los ingresos propios al 31 de mayo representan un 6% y en transferencias un 94%, el total de ingresos va por debajo de lo que la Municipalidad espera recaudar y de mantener esta situación tendrá un decremento en comparación al año anterior.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Para llevar a cabo las necesidades de la comunidad los COCODE son los encargados de presentar la solicitud del proyecto a la Municipalidad y darle seguimiento hasta que sea aprobado.

A continuación se detallan los proyectos en ejecución para el año 2014.

Tabla 4
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Proyectos en ejecución
Junio 2014

Proyecto	Centro Poblado	Avance Físico %
Mejoramiento carretera con empedrado	Caserío Pajatz	80
Mejoramiento carretera con pavimento	Cantón San Cristóbal	80
Construcción puente vehicular sector el río	Aldea Tuíchan	40
Mejoramiento camino rural con empedrado	Cantón Loma Linda	40
Mejoramiento camino rural con empedrado	Caserío Buenos Aires	20
Construcción edificio cocina escolar	Cantón Cotzic	20
Construcción edificio comunal	Caserío San Isidro	5

Fuente: elaboración propia con base en información proporcionada por la Dirección Municipal de Planificación.

Según tabla anterior para el año 2014, se tenían siete proyectos en ejecución, las autoridades municipales autorizaron proyectos de mejoramientos de carretera, construcción de cocina escolar y edificio comunal, esto ayudará en el desarrollo económico y social en las comunidades.

4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE

Los proyectos presupuestados que se tenían visualizados para llevarse a cabo en el periodo 2015 por parte de la Municipalidad se presentan a continuación:

Cuadro 11
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Proyectos Presupuestados Municipales
Año 2015
(cifras en quetzales)

Proyecto	Municipalidad	Comunidad	Total
Mejoramiento camino rural con empedrado, Caserío Cieneguillas.	400,000.00	-	400,000.00
Construcción instituto básico, Caserío San Andrés.	475,000.00	15,000.00	490,000.00
Mejoramiento camino rural con empedrado, Cantón La Joya.	350,000.00	-	350,000.00
Mejoramiento edificio municipal (cambio de techo), Cabecera Municipal.	250,000.00	10,000.00	260,000.00
Mejoramiento camino rural con empedrado, Caserío La Trinidad.	300,000.00	10,000.00	310,000.00
Mejoramiento carretera con empedrado y carrileras de adoquín, Cantón Grijalva.	210,000.00	15,000.00	225,000.00
Mejoramiento carretera vía alterna con empedrado y carrileras de concreto, Cantón San Juan	875,000.00	10,000.00	885,000.00
Mejoramiento carretera vía alterna con empedrado y carrileras de concreto, Cantón Cotzic.	875,000.00	10,000.00	885,000.00

Fuente: elaboración propia con base en información proporcionada por la Dirección Municipal de Planificación.

Al momento de la investigación se tenían ocho proyectos presupuestados por parte de la Municipalidad, esto se debe a que no tenían realizada la planeación de proyectos para el año 2015.

4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

La población de cada centro poblado, para mejorar su calidad de vida necesita que las autoridades realicen inversión de carácter social, esto ayudará a generar desarrollo económico y social en las comunidades.

Durante la investigación de campo se estableció las necesidades de cada centro poblado que necesitan mayor inversión social, a continuación se detallan:

Tabla 5
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Requerimiento de Inversión Social
Año: 2014

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Ricardo Chávez			
1	Cabecera Municipal	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Recicladora de basura. • Construcción de rastro municipal. • Programa de planificación familiar. • Creación de unidad de bomberos.	• Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Realización de campañas que fomenten la educación superior.
2	San Cristóbal	• Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Programa de planificación familiar.	• Ampliación de centro educativo para diversificado. • Contratación de personal docente a nivel diversificado. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
3	San Juan	• Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Realización de campañas que fomenten la educación superior.	• Construcción de instalaciones para educación básica y diversificada. • Contratación de personal docente nivel medio y diversificado. • Programa de planificación familiar. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos).
4	Buena Vista	• Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Construcción de canales pluviales y bordillos.	• Construcción de drenajes. • Construcción de centro de recreación. • Programa de planificación familiar.

Continúa en la página siguiente…

Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Ricardo Chávez			
5	Grijalva	• Construcción de salón comunal. • Programa de planificación familiar. • Tratamiento de agua entubada	a agua potable. • Recicladora de basura. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
6	Cotzíc	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). Programa de planificación familiar.	• Contratación de personal docente nivel básico. • Construcción de instalaciones para educación básica. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
7	San Andrés	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de drenajes. • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Construcción de unidad de salud. • Capacitación para personal de unidad de salud.	• Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
8	Nuevo Ixchiguán	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Recicladora de basura. • Programa de planificación familiar. • Construcción unidad de salud.	• Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Construcción de canales pluviales.
9	Nueva Alianza	• Ampliación de centro educativo para diversificado. • Contratación de personal docente a nivel diversificado. • Construcción de unidad de salud. • Programa de planificación familiar. • Construcción de canales pluviales y bordillos.	• Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
10	Tuiquinamble	• Programa de planificación familiar. • Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Planta de tratamiento de desechos sólidos.	• Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Planta de tratamiento de aguas servidas.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Ricardo Chávez			
11	Las Flores	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos.	• Programa de planificación familiar. • Construcción de canales pluviales y bordillos.
12	Julischin	• Construcción de pozo. • Ampliación de cobertura de agua entubada. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Programa de planificación familiar.	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Construcción de canales pluviales y bordillos.
13	Pavitzalán	• Construcción de centro educativo diversificado. • Contratación de personal docente a nivel diversificado. • Programa de planificación familiar. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
14	San Juan de los Altos	• Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.	• Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
15	Nuevo Pavitzalán	• Construcción de centro educativo diversificado. • Contratación de personal docente a nivel diversificado. • Programa de planificación familiar. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
Micro Región Molinos			
1	Choapéquez	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Construcción de canales pluviales y bordillos.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Molinos			
2	Tuiladrillo	• Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos).
3	Loma Linda	• Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Realización de campañas que fomenten la educación superior. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
4	La Joya	• Planta de tratamiento de aguas servidas. • Construcción de drenajes. • Construcción de canales pluviales y bordillos.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Programa de planificación familiar. • Recicladora de basura.
5	La Cumbre	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Programa de planificación familiar.	• Construcción de canales pluviales y bordillos. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas.
6	Tuichán	• Construcción de alcantarillado. • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Realización de campañas que fomenten la educación superior.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de aguas servidas.
7	Villa Nueva	• Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales.	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Molinos			
8	Las Brisas	• Construcción de canales pluviales y bordillos. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Construcción de drenajes. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
9	Villa Linda	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Planta de tratamiento de aguas servidas.
10	Buena Vista Nuevos Horizontes	• Construcción de canales pluviales y bordillos. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Realización de campañas que fomenten la educación superior. • Programa de planificación familiar. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
Micro Región Cotzulchima			
1	San Antonio	• Construcción de canales pluviales y bordillos. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Recicladora de basura. • Programa de planificación familiar.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Construcción de aulas para ampliación de escuela. • Ampliación de centro educativo para diversificado.
2	Buenos Aires	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Recicladora de basura. • Programa de planificación familiar. • Realización de campañas que fomenten la educación superior. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
3	Nuevo Porvenir	• Planta de tratamiento de aguas servidas. • Recicladora de basura. • Programa de planificación familiar. • Realización de campañas que fomenten la educación superior.	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
4	Ventana Santa Rosa	• Planta de tratamiento de desechos sólidos.	• Construcción de canales pluviales.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Cotzulchima			
4	Ventana Santa Rosa	• Construcción de drenajes. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Recicladora de basura. • Ampliación de cobertura de agua entubada.
5	Once de Mayo	• Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.	• Construcción de canales pluviales y bordillos. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
6	El Mirador	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Salón comunal y cancha deportiva.	• Construcción de letrinas. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Ampliación de servicio eléctrico y alumbrado público. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
7	Bella Vista	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Programa de planificación familiar.
Micro Región Grijalva			
1	Calapté	• Construcción de drenajes. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Recicladora de basura. • Planta de tratamiento de desechos sólidos.
2	La Esperanza Cieneguillas	• Construcción de salón comunal. • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Programa de planificación familiar. • Construcción de letrinas. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales y bordillos. • Construcción de drenajes.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Grijalva			
3	Agua Zarca	• Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.	• Programa de planificación familiar. • Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos).
4	El Plan	• Construcción de canchas deportivas. • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Programa de planificación familiar.	• Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
5	Pajatz	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Programa de planificación familiar. • Construcción de drenajes.	• Planta de tratamiento de aguas servidas. • Creación de pozos de agua. • Ampliación de cobertura de agua entubada. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
6	La Trinidad	• Ampliación de cobertura energía eléctrica domiciliar. • Construcción de letrinas. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Planta de tratamiento de basura.	• Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Programa de planificación familiar. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
7	San Isidro	• Construcción de aulas para ampliación de escuela. • Contratación de personal docente nivel básico. • Programa de planificación familiar.	• Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
8	Manzanas	• Programa de planificación familiar. • Construcción de pozo.	• Ampliación de cobertura de agua entubada.
9	Nueva Esperanza	• Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Construcción de unidad de salud. • Programa de planificación familiar.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Construcción de canchas deportivas.

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Barrancas			
1	Bexocán	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Ampliación de cobertura energía eléctrica domiciliar. • Construcción de letrinas. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Programa de planificación familiar. • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Implementación de canchas deportivas.
2	Vista Hermosa Los Martínez	• Construcción de unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Ampliación de cobertura energía eléctrica domiciliar. • Planta de tratamiento de aguas servidas.	• Construcción de letrinas. • Programa de planificación familiar. • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Ampliación de cobertura de agua entubada.
3	Colcojuitz	• Programa de planificación familiar. • Construcción unidad de salud. • Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos). • Planta de tratamiento de desechos sólidos.	• Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.
4	Yuinimá	• Planta de tratamiento de aguas servidas. • Recicladora de basura. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales.	• Construcción de drenajes. • Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Programa de planificación familiar.
5	Los Pocitos	• Programa de planificación familiar. • Planta de tratamiento de desechos sólidos. • Construcción de canales pluviales. • Construcción de drenajes.	• Tratamiento de agua entubada a agua potable. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Recicladora de basura.
6	San Rafael Buena Vista	• Construcción de puesto de salud.	• Contratación de personal en el área de salud (enfermeras y médicos).

Continúa en la página siguiente...

...Viene de la página anterior

Centro poblado		Necesidades sociales	
Micro Región Barrancas			
6	San Rafael Buena Vista	• Construcción de letrinas. • Planta de tratamiento de aguas servidas. • Ampliación de cobertura energía eléctrica domiciliar.	• Programa de planificación familiar. • Ampliación de cobertura de educación nivel básico. • Tratamiento de agua entubada a agua potable.

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

En la tabla anterior se detalla las necesidades sociales de los centros poblados, estas necesidades fueron dándose a partir de la carencia de los servicios básicos y la infraestructura de los mismos, refleja que en la mayoría de los centros poblados es necesario contar con servicios de salud, que cumplan con lo establecido en los objetivos del milenio donde indica que la salud debe ser gratuita para todos, y en este caso hay centros poblados que están retirados del Casco Urbano y que reciben el servicio una vez por semana esto no cubre las expectativas de la población.

Otro rubro importante fue la relevante construcción de infraestructura en educación debido a que las personas tienen alta deserción desde el nivel primario por la escasez de establecimientos cercanos a su comunidad para poder continuar con los estudios tanto de nivel medio como de diversificado.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

La aprobación de proyectos debe estar enfocada en la cantidad de servicios básicos que carece la comunidad y la cantidad de habitantes que beneficiarán al realizar el proyecto.

De acuerdo a investigación se observó que la administración actual se enfoca en su mayoría en proyectos de pavimentación de carreteras y caminos.

La forma correcta de priorizar un proyecto es:

1. El Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE- es el encargado de ingresar la solicitud a la Municipalidad con el nombre del proyecto que necesita la comunidad; también presenta ante el Concejo Municipal la solicitud del proyecto. Es el que vela el seguimiento del proyecto y que sea incluido en la lista de priorización de proyectos.

2. La Dirección Municipal de Planificación es la encargada de detallar con claridad las especificaciones y soportar con las cotizaciones del proyecto solicitado por el COCODE.

3. El Concejo Municipal es el encargado de aprobar dichas solicitudes, siempre y cuando estén avalados y soportados por la Dirección Municipal de Planificación.

La Dirección Municipal de Planificación será la encargada de realizar un listado de proyectos solicitados por los COCODE de las comunidades del Municipio, deberá de trasladárselo al Concejo Municipal y Alcalde quienes determinarán cuáles son los proyectos que deberán de realizarse en primera instancia.

Los proyectos a priorizar según investigación de campo son:

- Circulación perimetral de la escuela primaria del Caserío San Rafael Buena Vista.
- Construcción rastro municipal.
- Construcción infraestructura tratamiento de desechos sólidos

La realización de estos proyectos ayudará en el desarrollo del Municipio, en el anexo VI se desarrolla cada proyecto.

CONCLUSIONES

Según resultados obtenidos en el diagnóstico administrativo que se realizó a la Municipalidad de Ixchiguán, departamento de San Marcos, se valida la hipótesis general planteada. A continuación se presentan las conclusiones siguientes:

1. La Municipalidad tiene varias debilidades en todo su proceso administrativo, debido al poco interés en conocer y aplicar la misión, visión y objetivos en la fase de planificación.

2. Los valores no están bien establecidos y en las entrevistas se detectó que los empleados desconocen los valores que promueve la Municipalidad.

3. La estructura organizacional encontrada en la Municipalidad presenta deficiencias, por falta de actualización porque posee departamentos que no deberían de ser tomados en cuenta o no están en función y otros departamentos que son importantes no están incluidos.

4. La Municipalidad carece de manuales de organización actualizados, esto provoca duplicidad de trabajo y desconocimiento de las funciones.

5. La carencia de un departamento de recursos humanos provoca una mala selección de personal; la falta de motivación en el personal ocasiona deficiencias o lentitud en la realización de funciones.

6. La falta de aplicación de estrategias de cobros en los servicios públicos municipales, ocasiona una recaudación fiscal baja; esto no permite que la Municipalidad pueda invertir en nuevos proyectos para la población.

7. La Municipalidad carece de estándares que permita evaluar y corregir a los empleados municipales.

8. La Municipalidad tiene un reglamento interno, pero no lo aplican en su totalidad; esto provoca una debilidad en la gestión administrativa.

9. En las comunidades del Municipio existe una gama de requerimientos de inversión social, en su mayoría no han sido atendidas por las autoridades; esto provoca descontento entre la comunidad y no permite que exista desarrollo en las comunidades.

RECOMENDACIONES

Con el fin de mejorar el funcionamiento de la gestión administrativa en la Municipalidad de Ixchiguán, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Que los empleados reciban por parte de las autoridades municipales la misión, visión y objetivos por escrito y estas se ubiquen en diferentes partes de la Municipalidad para lograr que se sientas identificados con ellas.

2. Que el departamento de recursos humanos, Alcalde y el jefe de cada unidad administrativa implementen charlas, boletines informativos y afiches que den a conocer los valores que promueve la Municipalidad con el fin primordial de mejorar la cultura organizacional.

3. Que las autoridades municipales tomen en cuenta la propuesta de la estructura organizacional, en él se contempla la mejor jerarquía que se adapta a la Municipalidad; esto permitirá mantener una comunicación directa y fluida en cada departamento.

4. Que el Alcalde juntamente con el jefe de cada unidad administrativa tomen en cuenta la propuesta de actualización de los manuales administrativos que se presentan en este informe, por estar establecidos en base a la ley para la correcta aplicación en los procesos.

5. Que la Municipalidad implemente el departamento de recursos humanos, para reclutar y seleccionar a la persona idónea en el puesto y evitar una mala distribución de funciones; también será el encargado de realizar el reconocimiento al desempeño laboral, capacitación al personal, esto ayudará a mejorar en la gestión administrativa de la Municipalidad.

6. Que el Concejo Municipal, Alcalde, jefe de Servicios Públicos Municipales y el Juez de Asuntos Municipales, implementen estrategias en recaudar fondos y ampliar la gama de servicios públicos; esto permitirá invertir en proyectos nuevos para la población.

7. Que el jefe de cada unidad administrativa implemente estándares de medición para los subordinados; esto permitirá ser evaluados, comparados y posteriormente ser corregidos, tomar en cuenta el formato de evaluación que se propone en este informe.

8. Que el departamento de recursos humanos sea el encargado de aplicar en su totalidad el reglamento interno que existe; esto permitirá concientizar a los empleados además ayudará a mejorar y fortalecer la gestión administrativa municipal.

9. Que las autoridades municipales sean las encargadas de solicitar ayuda a las entidades ONG´S para financiar los requerimientos de inversión social que necesitan las comunidades para desarrollarse económicamente y socialmente.

BIBLIOGRAFÍA

- Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 12-2002 y sus reformas Decreto Número 22-2010, Código Municipal. Guatemala. 97p.

- _____, Decreto Número 121-96. Ley de arbitrio y ornato municipal. Guatemala. 5p.

- _____, Decreto Número 11-2002. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Guatemala. 14p.

- _____, Decreto Número 57-92. Ley de Contrataciones del Estado. Guatemala. 32p.

- _____, Decreto Número 57-2008. Ley de Libre Acceso a la Información. Guatemala. 24p.

- _____, Decreto Número 14-2002. Ley General de Descentralización. Guatemala. 7p.

- _____, Decreto Número 101-97. Ley Orgánica del Presupuesto. Guatemala. 15p.

- _____, Decreto Número 1-87. Ley de Servicio Municipal. Guatemala. 23p.

- Instituto Nacional De Estadística, INE1994. *X* Censo Nacional de Población y V de Habitación". Guatemala. 124p.

- _____, 2002 XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación. Guatemala. 286p.

- Koont´z Harold, Heinz Weihrich. Elementos de Administración, Un enfoque Internacional y de Innovación. 8ª. Edición. México. Editorial Mc Graw Hill 2013. 457p.

- Münch, Galindo, Lourdes. Fundamentos de Administración. 2ª Edición. México. Editorial Trillas 1984. 269p.

- Plan de Desarrollo Municipal Ixchiguán. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia - SEGEPLAN – 2010. Ixchiguán, San Marcos 2011-2025.

- Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo. Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. 8ª Edición. GP Editores. Guatemala 2011. 337p.

- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas Teorías y Prácticas. Editorial Limusa Noriega. México 2005. 200p.

- Romero, Julio F. Administración Un Enfoque Analítico del Proceso Administrativo. Guatemala 2014. 256p.

- Terry, George R. Principios de Administración. Compañía Editorial Continental S.A. de C.V. México 1985. 156p

ANEXOS

ANEXO I

AFICHE DE VALORES INSTITUCIONALES

AFICHE DE VALORES INSTITUCIONALES

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN

MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN

DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
VALORES

Eficiencia: Se garantiza resolución en trámites y gestiones municipales, brindando servicios de calidad.

Honestidad: Siempre decir la verdad con los compañeros de trabajo, para que la armonía sea la base fundamental del trabajo en equipo.

Innovación: Crear procesos que mejoren el tiempo de respuesta en solución de problemas.

Responsabilidad: Cumplir con las funciones asignadas, realizándolas de manera eficiente y eficaz.

Trabajo en equipo: Participación con los compañeros en la realización de actividades del trabajo, para que la atención a los vecinos sea rápida y oportuno.

Compromiso: Trabajar intensamente en el bienestar de la población, brindando un servicio de calidad.

ANEXO II

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

ÍNDICE

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
	INTRODUCCIÓN	I
1.	**OBJETIVOS DEL MANUAL**	1
1.1	Objetivo general	1
1.2	Objetivos específicos	1
2.	**MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD**	1
3.	**VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD**	1
4.	**ESTRUCTURA ORGANIZACIÓNAL**	1
5.	**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**	
	Alcalde Municipal	4
	Secretario Municipal	8
	Director Administración Financiero Municipal –DAFIM-	11
	Jefe de Servicios Públicos Municipales	15
	Jefe de Recursos Humanos	17
	Coordinadora de Oficina Municipal de la Mujer	19
	Juez de Asuntos Municipales	21
	Director Municipal de Planificación	24

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización contiene los perfiles de las unidades administrativas que integran la estructura organizacional de la Municipalidad de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

El Manual está elaborado en forma clara, detalla las características y perfiles adecuados para cada puesto, el fin primordial de este manual es ser un instrumento de apoyo, que permita orientar, conocer y desarrollar las funciones de cada puesto.

El presente documento contiene objetivos, misión, visión y la estructura organizacional que identifican a la Municipalidad.

Es importante que se revise periódicamente, para su actualización según las necesidades de funcionamiento que necesite la Municipalidad. Se considera un control interno y es necesario que todo el personal conozca la existencia del manual; esto permitirá que realice las funciones con eficiencia y eficacia.

1. OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual de organización tiene como objetivos lo siguientes:

1.1 Objetivo general

Identificar las funciones de cada una de las unidades administrativas de la Municipalidad, con el propósito primordial de contribuir a la optimización de funciones.

1.2 Objetivos específicos

- Determinar el perfil adecuado de cada puesto para facilitar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Establecer las funciones y atribuciones para cada unidad administrativa.
- Dar a conocer la ubicación jerárquica dentro de la Municipalidad.
- Mejorar en la prestación de servicios.

2. MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

"Somos una institución pública, que promueve la transparencia, credibilidad y confianza en sus finanzas, con vocación de servicio que busca el desarrollo económico y social del municipio, mediante una gestión municipal eficiente".

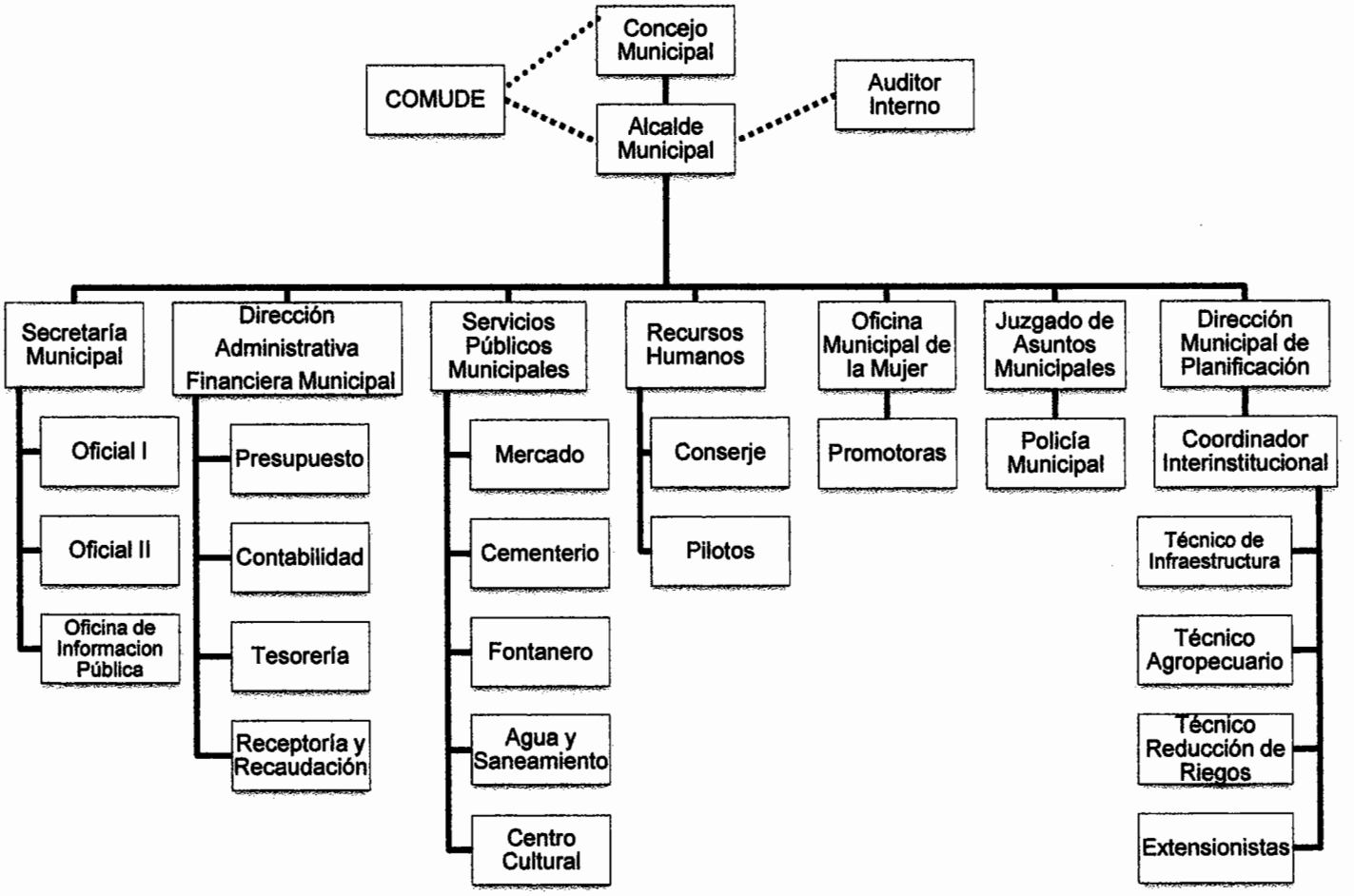
3. VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD

"Ser la Municipalidad líder comprometida en administrar los recursos con transparencia y brindar servicios públicos de alta calidad; enfocada al desarrollo rural y urbano que garantice el bienestar de los habitantes del municipio".

4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se propone una estructura organizacional más eficiente y que el trabajador conozca sus funciones y las realice en un menor tiempo. A continuación se presenta la propuesta del organigrama para la Municipalidad de Ixchiguán:

Gráfica 1
Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos
Estructura Organizacional Propuesto
Año 2014



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

El nivel estratégico lo representa el Concejo Municipal y Alcalde Municipal quienes tienen la responsabilidad de las decisiones estratégicas; el nivel operativo está integrado por las unidades administrativas: Secretaria Municipal, Dirección de Administración Financiera Municipal –DAFIM-, Servicios Públicos Municipales, Recursos Humanos, Oficina de la Mujer, Juzgado de Asuntos Municipales, Dirección Municipal de Planificación –DMP- quienes tienen la responsabilidad de las decisiones tácticas y coordinan el nivel operativo del personal de la Municipalidad de Ixchiguán.

Es importante que las autoridades verifiquen el manual cada tres o seis meses para verificar que se cumplan las funciones tal como se indican en el manual, sino realizar una nueva actualización para mantener una buena distribución de funciones y evitar duplicidad en las actividades.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

I. IDENTIFICACIÓN

• Título del cargo	Alcalde Municipal
• Ubicación administrativa	Alcaldía Municipal
• Inmediato superior	Concejo Superior
• Subalternos	Áreas de: Secretaría Municipal, Dirección de Administración Financiera Municipal –DAFIM- Dirección Municipal de Planificación –DMP-, Oficina Municipal de la Mujer, Servicios Municipales, Recursos Humanos, Juez de asunto Municipales

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL CARGO

Es un cargo ejecutivo; es el personero legal; representa al municipio y municipalidad; es jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal; es miembro del Consejo Departamental de Desarrollo y Presidente del Concejo Municipal de desarrollo, de conformidad con el artículo 52 del Código Municipal.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones y obligaciones según artículo 53 del Código Municipal son las siguientes:

a) Dirigir la administración municipal.

b) Representar a la municipalidad y al municipio.

c) Presidir las sesiones del Concejo Municipal y convocar a sus miembros a sesiones ordinaria y extraordinaria de conformidad con este Código.

d) Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.

e) Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.

f) Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido.

g) Desempeñar 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.

h) Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funcionarios.

i) Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.

j) 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.

k) Sancionar las faltas por desobediencia a su autoridad o por infracción de las ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad esté atribuida a otros órganos.

l) Contratar obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de los que corresponda contratar al Concejo Municipal.

m) Promover y apoyar, conforme a este Código y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de, las asociaciones civiles y los comités de vecinos que operen en su municipio, debiendo informar al Concejo Municipal, cuando éste lo requiera.

n) Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo

Municipal y, una vez substanciados, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata.

o) Autorizar, conjuntamente 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 (físicos o digitales) y registros auxiliares a utilizarse en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas.

p) 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.

q) Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.

r) Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del municipio, dentro de los primeros quince (15) días calendario del mes de enero de cada año.

s) Ser el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos.

t) Presentar el presupuesto anual de la municipalidad, al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.

u) Remitir dentro de los primeros cinco (5) 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.

v) 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.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con todo el personal de nivel táctico y operativo que conformar la estructura organizacional.

- Con representantes de entidades públicas y privadas para conseguir recursos financieros a beneficio del Municipio.
- Con la población que integra el Municipio.
- Con el Concejo Municipal.

4. AUTORIDAD

- Es la máxima autoridad del gobierno municipal; es el encargado de hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal; encargado de resolver asuntos del Municipio.

5. RESPONSABILIDAD

- Recomendar medidas correctivas para mejorar en la prestación de los servicios públicos.
- Administrar los recursos financieros del Municipio en forma transparente.
- Atender a los vecinos del Municipio.
- Asistir a reuniones del Consejo Departamental de Desarrollo.
- Presentar los proyectos de infraestructura ante el Consejo Departamental de desarrollo para mejorar el nivel de vida de las comunidades.

6. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito en el distrito municipal.
- Estar en goce de sus derechos políticos.
- Ser elegido para desempeñar el cargo.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL CARGO

I. IDENTIFICACIÓN

• Título del cargo	Secretario Municipal
• Ubicación administrativa	Secretaría Municipal
• Inmediato superior	Alcalde Municipal
• Subalternos	Oficial I, Oficial II, Oficina de Información Pública

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL CARGO

Es el encargado de redactar actas, oficios e informes de las reuniones que se lleven a cabo por el Concejo Municipal y alcalde.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones están reguladas en el Código Municipal según artículo 84:

a) Elaborar, en los libros correspondientes, las actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en este código.

b) Certificar actas y resoluciones del alcalde o del Concejo Municipal.

c) Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaria, bajo la dependencia inmediata del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.

d) Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.

e) Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el alcalde.

f) Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal.

g) Recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial.

h) Organizar, ordenar y mantener el archivo de la Municipalidad.

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

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el Concejo Municipal y alcalde para recibir instrucciones.
- Con el personal a su cargo y público en general.
- Con todas las unidades administrativas que soliciten información relacionada al trabajo.
- Con los vecinos del Municipio con relación a los requerimientos o solicitudes que realicen.

4. AUTORIDAD

- Encargado de supervisar y exigir al personal a su cargo de la Secretaria municipal.

5. RESPONSABILIDAD

- Dar cumplimiento al reglamento interno de la Secretaria.
- Elaborar las convocatorias de reuniones del Concejo Municipal.

- Elaborar las actas de todas las sesiones que se lleven a cabo.
- Encargado de conservar en buen estado las libros y documentos a su cargo.
- Llevar un control de los expedientes que ingresen a la Municipalidad.

6. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito del distrito municipal.
- Estar en goce de sus derechos civiles políticos y tener aptitud para optar el cargo.

7. OTROS REQUISITOS

- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable), en comunicación, trabajo en equipo.
- Conocimiento de Office, Windows e Internet.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

• Título del puesto	Director Administración Financiero Municipal
• Ubicación administrativa	Dirección Administración Financiera Integrada Municipal –DAFIM-
• Inmediato superior	Alcalde Municipal
• Subalternos	Presupuesto, Contabilidad, Tesorería Receptoría y Recaudación

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto administrativo, que consiste en planificar, organizar, dirigir, supervisar operaciones presupuestarias, contables, tesorería, receptoría y recaudación. Es un trabajo financiero que consiste en recaudar, depositar, custodiar los fondos de la Municipalidad.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones están reguladas en el Código Municipal según artículo 98:

a) 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;

b) 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;

c) 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;

d) Llevar el registro de la ejecución presupuestaria y de la contabilidad de la municipalidad y preparar los informes analíticos correspondientes;

e) 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;

f) Evaluar cuatrimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del municipio y proponer las medidas que sean necesarias;

g) Efectuar el cierre contable y liquidar anualmente el presupuesto de ingresos y gastos del municipio;

h) 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;

i) Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración financiera;

j) Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de éstos;

k) Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes, en coordinación con el catastro municipal;

l) Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación;

m) Administrar la deuda pública municipal;

n) Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal;

o) Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde; y,

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

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el Concejo Municipal y alcalde para recibir directrices, consultas y atribuciones.
- Con el personal a su cargo y demás unidades administrativas.
- Con la Dirección Municipal de Planificación-DMP- al momento de coordinar proyectos y presupuestos.
- Contraloría de Cuentas.

4. AUTORIDAD

- Encargado de supervisar, evaluar y exigir al personal de Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Receptoría y Recaudación.

5. RESPONSABILIDAD

- Verificar el desarrollo de las actividades financieras de la Municipalidad.
- Presentar informes financieros.
- Verificar y autorizar todo gasto que incurre la Municipalidad.
- Verificar la recaudación y administración de ingresos municipales.
- Encargado de la ejecución presupuestaria y control de los bienes comunales y patrimoniales del Municipio.

6. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- Licenciado/a en Contaduría Pública y Auditoria.
- Conocimientos de Windows y Office.
- Interpretar contratos y reglamentos.
- Conocimiento de Código Municipal, Ley Orgánica del Presupuesto, Ley de Contratación del Estado y su Reglamento, Leyes Fiscales, entre otras.
- Manejo de manuales presupuestarios.

7. OTROS REQUISITOS

- Toma de decisiones y capacidad de negociación.
- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable), en comunicación, trabajo en equipo.
- Buenas relaciones públicas.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

• Título del puesto	Jefe de Servicios Municipales
• Ubicación administrativa	Departamento de servicios Municipales
Inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos	Oficial de Mercado, Cementerio, Fontanero, Agua y Saneamiento, Centro Cultural

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto administrativo, que consiste en planificar, supervisar y mantener el funcionamiento eficiente de los servicios públicos de la Municipalidad.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones son las siguientes:

a) Llevar un registro de los servicios públicos municipales.
b) Formular políticas y estrategias para ampliar y recaudar fondos de los servicios públicos que presta la Municipalidad.
c) Supervisar a los Oficiales a su cargo.
d) Realizar informes mensuales sobre los principales impedimentos en la prestación de servicios públicos.

e) Mantener el buen funcionamiento de los servicios públicos que presta la Municipalidad a la población.

f) Controlar el ingreso y egreso de los servicios.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el alcalde para rendir informes sobre los servicios públicos municipales.
- Con el personal a su cargo.
- Con la unidad administrativa Dirección de Administración Financiera Integrada –DAFIM- para ampliar y recaudar los arbitrios.

4. AUTORIDAD

- Encargado de supervisar, evaluar las actividades realizadas por los oficiales de Mercado, Cementerio, Fontanero, Agua y Saneamiento, Centro Cultural.

5. RESPONSABILIDAD

- Verificar el desarrollo de las actividades de los servicios públicos municipales .Presentar informes al alcalde sobre los arbitrios.

6. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- Título a nivel medio
- Conocimientos en leyes de arbitrios.

7. OTROS REQUISITOS

- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable), en comunicación, trabajo en equipo.
- Buenas relaciones públicas.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- Título del puesto — Jefe de Recursos Humanos
- Ubicación administrativa — Departamento de recursos humanos
- Inmediato superior — Alcalde Municipal
- Subalternos — Conserje y Pilotos

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto administrativo, que consiste en reclutar, seleccionar, capacitar y dar inducción al personal de la Municipalidad.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones son las siguientes:

a) Elaborar políticas para administrar personal.
b) Mantener actualizado el archivo de expedientes del personal municipal.
c) Velar por una adecuada distribución y asignación de personal en cada una de las áreas administrativas.
d) Elaboración de la planilla del personal.
e) Elaborar programas de seguridad e higiene.
f) Encargado de realizar evaluaciones de desempeño al personal municipal.
g) Elaborar programas de capacitación de las unidades administrativas de la Municipalidad.

h) Administrar los recursos de capacitación al personal.

i) Realizar actividades con personal municipal para incentivar el trabajo en equipo.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el alcalde y Concejo Municipal para verificar los perfiles de cada puesto.
- Con el personal a su cargo, Conserje y Pilotos.
- Con todo el personal de la Municipalidad.

4. AUTORIDAD

- Encargado de supervisar, evaluar las actividades realizadas por el conserje y pilotos.

5. RESPONSABILIDAD

Encargado de presentar informes al Alcalde y Concejo Municipal de la gestión administrativa de personal.

6. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- Título a nivel diversificado de preferencia cierre de pensum en Psicología.
- Conocimiento en Normas Municipales y Leyes Laborales.

7. OTROS REQUISITOS

- Idioma: español y mam.
- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable), en comunicación, trabajo en equipo.
- Buenas relaciones públicas.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

• Título del puesto	Coordinadora de Oficina Municipal de la Mujer
• Ubicación administrativa	Oficina Municipal de la Mujer
• Inmediato superior	Alcalde Municipal
• Subalternos	Promotoras

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto administrativo, que consiste organizar y capacitar a mujeres, para fomentar el desarrollo de la mujer en el Municipio.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones son las siguientes:

a) Realizar actividades o talleres de capacitación a mujeres, para contribuir a mejorar su nivel de vida en sus hogares.
b) Apoyar a las mujeres en situaciones de violencia interfamiliar.
c) Contribuir a la igualdad de oportunidades a través de capacitaciones.
d) Elaborar, ejecutar diagnósticos de la situación actual de la mujer en el Municipio.
e) Presentar informes al alcalde, sobre los avances en los proyectos.
f) Proponer la organización social y participación de la mujer en los distintos

proyectos municipales.

g) Y las establecidas en el artículo 96 del Código Municipal.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el alcalde y Concejo Municipal para verificar los avances y nuevos proyectos, para incentivar la participación de la mujer.
- Con el personal a su cargo, Promotora.
- Y con las mujeres de cada comunidad del Municipio.

4. AUTORIDAD

- Tiene autoridad sobre las promotoras quienes son las encargadas de establecer contacto con las mujeres del municipio.

5. RESPONSABILIDAD

Establecer políticas y actividades que brinden participación a la mujer en toda actividad del Municipio.

6. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- Ser guatemalteca de origen
- Idioma: español y mam.
- Estar en goce de sus derechos políticos y profesionales.
- Título a nivel medio de preferencia con estudios universitarios de la carrera de Trabajo Social.

7. OTROS REQUISITOS

- Liderazgo y toma de decisiones.
- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable), en comunicación, trabajo en equipo.
- Buenas relaciones públicas.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

- Título del puesto — Juez de asuntos municipales
- Ubicación administrativa — Juzgado de asuntos municipales
- Inmediato superior — Alcalde Municipal
- Subalternos — Policía Municipal

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto administrativo-legal, ejerce jurisdicción y autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones se establecen en el artículo 165 del Código Municipal son las siguientes:

a) Conocer, resolver y ejecutar todos los asuntos que se afecten las buenas costumbres, el ornato y limpieza de las poblaciones, el medio ambiente, la salud, los servicios públicos municipales y los servicios públicos en general, cuando el conocimiento de tales materias no este atribuido al alcalde, el Concejo Municipal u otra autoridad municipal, o el ámbito de aplicación tradicional del derecho consuetudinario, de conformidad con las leyes del país, las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales.

b) En caso que las transgresiones administrativas concurran con hechos punibles, el juez de asuntos municipales tendrá, además, la obligación de certificar lo conducente al Ministerio Público, si se tratare de delito fragante, dar parte inmediatamente a las autoridades de la Policía Nacional civil siendo responsable, de conformidad con la ley, por su omisión. Al proceder en estos casos tomara debidamente en cuenta el derecho consuetudinario correspondiente y, de ser necesario, se hará asesorar de un experto en esa materia.

c) De las diligencias voluntarias de titulación supletoria, con el solo objeto de practicar las pruebas de la ley especifica asigna al alcalde, remitiendo inmediatamente el expediente al Concejo Municipal para su conocimiento y, en su caso, aprobación. El juez municipal cuidara que en estas diligencias no se violen arbitrariamente las normas consuetudinarias cuya aplicación corresponde tomar en cuenta.

d) De todas aquellas diligencias y expedientes administrativos que le traslade el alcalde o el concejo Municipal, en que debe intervenir la municipalidad por mandato legal o le sea requerido informe, opinión o dictamen.

e) De los asuntos en los que una obra nueva cause daño público, o que se trate de obra peligrosa para los habitantes y el público, procediendo, según la materia, conforme a la ley y normas del derecho consuetudinario correspondiente, debiendo tomar las medidas preventivas que el caso amerite.

f) De las infracciones a la ley y reglamentos de tránsito, cuando la municipalidad ejerza la administración del mismo en su circunscripción territorial y no tenga el municipio, juzgado de asuntos municipales de tránsito.

g) De las infracciones de las leyes y reglamentos sanitarios que cometan los que expendan alimentos o ejerzan el comercio en mercados municipales, rastros y ferias municipales, y ventas en la vía pública de su respectiva

circunscripción territorial.

h) De todos los asuntos que violen las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones del gobierno municipal.

En todos los asuntos de los que el juez de asuntos municipales conozca, deberá tomar y ejecutar las medidas e imponer las sanciones que procedan, según el caso.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el alcalde y Concejo Municipal para la aprobación de expedientes legales y administrativos; con la población en general para resolver y ejecutar lo que juzgue en relación a infracciones ante las leyes del país.

4. AUTORIDAD

- Ejerce jurisdicción y autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal.

5. RESPONSABILIDAD

Encargado de conocer, resolver y ejecutar lo que el juzgado indique según las leyes del país.

6. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- Ser guatemalteco de origen.
- Abogado colegiado o estudiante de Ciencias Jurídicas de cualquier universidad del país.
- De reconocida honorabilidad.

7. OTROS REQUISITOS

- Idioma: español y mam.
- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable).
- Buenas relaciones pública.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE ORGANIZACIÓN** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN

• Título del puesto	Director Municipal de Planificación
• Ubicación administrativa	Dirección Municipal de Planificación
• Inmediato superior	Alcalde y Concejo Municipal
• Subalternos	Coordinador interinstitucional, Técnico de infraestructura, Técnico Agropecuario, Técnico reducción de riego, Extensionistas

II. DESCRIPCIÓN

1. NATURALEZA DEL PUESTO

Es un puesto técnico que consiste en coordinar, evaluar, consolidar los planes, programas y proyectos del Municipio.

2. ATRIBUCIONES

Las atribuciones se establecen en el artículo 96 del Código Municipal, reformado por el Decreto 22-2010:

a) Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas;
b) 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;

c) Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales;

d) Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas, y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución;

e) Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado, así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos;

f) Asesorar al Concejo Municipal y al Alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas;

g) Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados, con base a los registros existentes; y,

h) Mantener actualizado el catastro municipal.

3. RELACIONES DE TRABAJO

- Con el alcalde y Concejo Municipal para coordinar, gestionar y aprobación de proyectos.
- Con los vecinos del Municipio.
- Con el personal a su cargo y demás unidades administrativas.
- Con Organizaciones Sociales y Productivas del Municipio.

4. AUTORIDAD

- Ejerce autoridad en coordinación, ejecución de perfiles de proyectos.
- Con el personal a su cargo, Coordinador interinstitucional, técnico de infraestructura, técnico agropecuario, técnico en reducción de riegos y extensionistas

5. RESPONSABILIDAD

- Encargado de dar a conocer los proyectos en ejecución.

- Elaborar plan operativo anual de trabajo de la unidad administrativa.
- Asesorar y apoyar a las unidades administrativas en los planes de trabajo.
- Dar seguimiento a los proyectos en ejecución.
- Realizar estudios de inversión y pre factibilidad.

6. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en ejercicio de sus derechos políticos.
- Experiencia en coordinación y planificación de actividades.

7. OTROS REQUISITOS

- Idioma: español y mam.
- Competencias: Habilidad en manejo de personal (deseable).
- Buenas relaciones pública.

ANEXO III

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

ÍNDICE

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
	INTRODUCCIÓN	i
1.	OBJETIVOS DEL MANUAL	1
2.	CAMPO DE APLICACIÓN	1
3.	SIMBOLOGÍA	1
4.	CAMPO DE APLICACIÓN	
4.1	PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÒN DE PAGOS DE SERVICIOS PÙBLICOS MUNICIPALES	3
4.1.1	Descripción	3
4.1.2	Objetivo	3
4.1.3	Normas	3
	Procedimiento para recepción de pagos de servicios públicos Municipales.	4
	Flujograma de para recepción de pago de servicios públicos Municipales.	5
4.2	PROCEDIMIENTO PARA PLANIFICACIÒN DE PROYECTOS	6
4.2.1	Descripción	6
4.2.2	Objetivo	6
4.2.3	Normas	6
	Procedimiento para planificación de proyectos	7
	Flujograma de para planificación de proyectos	9
4.3	PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAR Y SELECCIONAR PERSONAL	10
4.3.1	Descripción	10
4.3.2	Objetivo	10
4.3.3	Normas	10
	Procedimiento para reclutar y seleccionar personal	11
	Flujograma para reclutar y seleccionar personal	13

INTRODUCCIÓN

Un Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento administrativo, en él se detallan las normas y los pasos que deben de seguirse en las distintas actividades, funciones que deben de realizar los empleados municipales.

El objetivo del manual, es ser una guía que permita a los empleados conocer con exactitud los procedimientos a seguir en los puestos de trabajo.

El manual debe de revisarse regularmente e ir adaptándolo a las nuevas necesidades que requiera la Municipalidad.

A continuación se presenta tres procedimientos importantes, que debe implementar la Municipalidad de Ixchiguán para mejorar los procesos, y así alcanzar una mejor comprensión en el desempeño de las funciones de los empleados.

1. OBJETIVOS DEL MANUAL

- Ser una guía para el personal de la Municipalidad, permite conocer los procesos que deben realizar en sus puestos de trabajo.
- Registrar los procesos administrativos importantes que se llevan a cabo en la Municipalidad.
- Informar sobre las normas y procedimientos existentes en las unidades administrativas.

2. CAMPO DE APLICACIÓN

El manual es únicamente de uso interno, se elaboró para ser una guía para el nuevo personal que contrate la Municipalidad, que permita conocer con exactitud los procedimientos que se ejecutan en la institución.

3. SIMBOLOGÍA

En el siguiente Manual de Normas y Procedimientos se detallan los símbolos de la norma ANSI para la diagramación administrativa, que servirá para la elaboración y mejor comprensión de los procedimientos.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	INICIO Y FIN: indica el inicio y el fin del proceso.
	OPERACIÓN: Describe la funciones que desempeñas las personas involucradas en el procedimiento.
	INSPECCIÓN: Representa el tomar una decisión o efectuar una autorización.
	TRASLADO: Indica movimiento o desplazamiento a una a otra unidad administrativa.
	CONTINUA EN OTRA PÁGINA: Sirve para indicar la continuación de la gráfica en otra página.
	DOCUMENTO: Representa la utilización de documentos, dentro de un procedimiento.
	DECISIÓN: Representa el realizar una decisión especifica en el procedimiento.
	OPERACIÓN E INSPECCIÓN: Se utiliza cuando se ejecutan actividades simultáneas.
	Archivo Permanente: Se guarda un documento de forma permanente.

Fuente: elaboración propia, con base en Ramazzini de Orozco, Nidia Giorgis. Automatización de Procesos Administrativos (2014) p125.

4. PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE PAGOS DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.

4.1. Descripción

Consiste en la recepción de pagos que realiza la población por los diversos servicios públicos que presta la Municipalidad, por pago de cementerio, mercado, boleto de ornato, etc.

4.1.2 Objetivo

- Obtener mayores ingresos y ser invertidos en proyectos para la población.
- Registrar en forma adecuada los pagos.

4.1.3 Normas

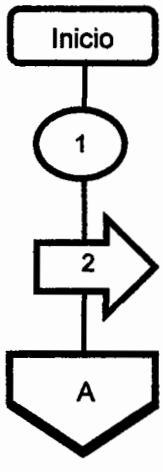
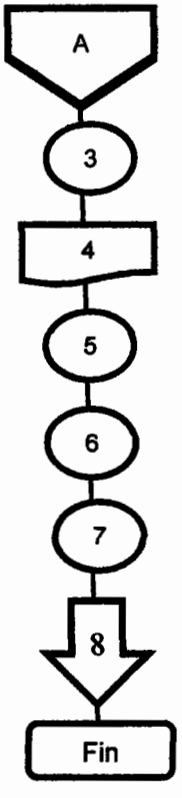
- Emitir el recibo correspondiente
- Registrar el pago en el sistema SIAF – MUNI.
- Realizar el cuadre de caja y realizar el deposito.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

Procedimiento: Recepción de pagos de los Servicios Públicos Municipales			
Inicia: Vecino			**Fecha**: 11-2014
Termina: Encargado de Receptoría y Recaudación			**No. de pasos:** 8
RESPONSABLE			
Unidad administrativa	**Puesto**	**No.**	**ACTIVIDAD**
Vecino		1	Solicita el recibo de la deuda en Receptoría.
		2	Entrega el dinero para el pago.
Dirección Administrativa Financiera Municipal	Encargado Receptoría y Recaudación	3	Opera el monto de la deuda.
		4	Emite el recibo de pago.
		5	Se ingresa al sistema SIAF-MUNI.
		6	Se realiza cuadre de caja al final del día.
		7	Se deposita los cobros realizados en el Banrural al siguiente día.
		8	Se archiva los pagos efectuados del día junto con la boleta de depósito.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

Flujograma: Recepción de pagos de los Servicios Públicos Municipales

Vecino	**Encargado de Receptoría y Recaudación**
	

4.2 PROCEDIMIENTO PARA PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS

4.2.1 Descripción

Consiste en planificar los proyectos de requerimiento de inversión social y productiva, que la comunidad solicita por medio del Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE-.

4.1.2 Objetivo

- Satisfacer las necesitas de las comunidades del Municipio de Ixchiguán.
- Elaborar estrategias para lograr una mejor planificación de proyectos.

4.2.3 Normas

- En el presupuesto debe tomarse en cuenta un rubro para la ejecución de proyectos.
- Las autoridades Municipales serán las encargadas de solicitar apoyo a entidades como las ONG´S para ejecutar los proyectos.
- El Director de la Dirección Municipal de Planificación será el encargado de velar la ejecución de los proyectos.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

Procedimiento: Planificación de Proyectos			
Inicia: Consejo Comunitario de Desarrollo			**Fecha**: 11-2014
Termina: Director DMP			**No. de pasos:** 7
RESPONSABLE			
Unidad administrativa	**Puesto**	**No.**	**ACTIVIDAD**
Consejo Comunitario de Desarrollo COCODE		1	Encargados de presentar las solicitudes de los proyectos ante las autoridades municipales.
Dirección Municipal de Planificación	Director DMP	2	Selecciona los proyectos que mayor impacto tienen en el desarrollo del Municipio.
		3	Presenta al Concejo Municipal y Alcalde el listado de los proyectos.
Concejo Municipal y Alcalde	Concejo Municipal y Alcalde	4	Revisan y evalúan el listado de proyectos que estarán en ejecución.
		5	Decide del listado qué

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

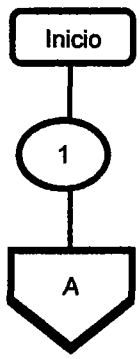
Procedimiento: Planificación de Proyectos

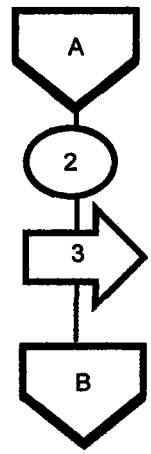
RESPONSABLE			
Unidad administrativa	**Puesto**	**No.**	**ACTIVIDAD**
Concejo Municipal y Alcalde	Concejo Municipal y Alcalde		proyectos se realizarán.
		5.1	Aprueban el proyecto
		5.2	Desaprueban el proyecto
		6	Trasladan la papelería de los proyectos que fueron aprobados al Director de Dirección Municipal de Planificación.
Dirección Municipal de Planificación	Director DMP	7	Da seguimiento a la ejecución de los proyectos aprobados por el Alcalde.

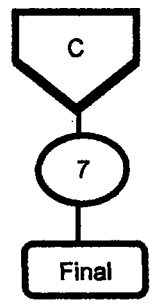
Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

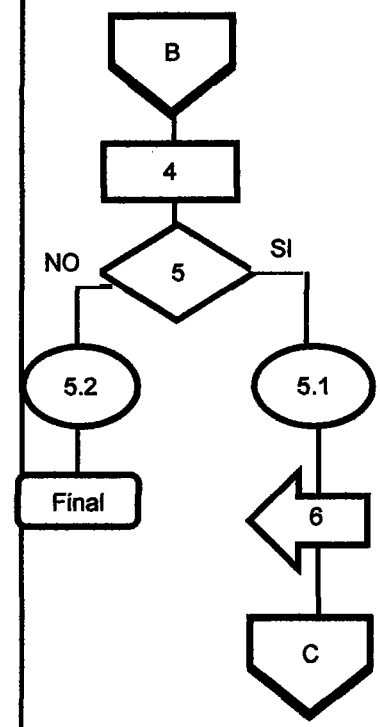
Flujograma: Planificación de Proyecto

COCODE	**Director-DMP-**	**Concejo Municipal y Alcalde**









4.3 PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAR Y SELECCIONAR PERSONAL

4.3.1 Descripción

Realizar convocatorias tanto internas como externas para cubrir la plaza vacante en la Municipalidad.

4.3.2 Objetivo

- Contratar a la persona idónea para la plaza vacante.
- Rapidez en el reclutamiento del personal.

4.3.3 Normas

- El departamento de Recursos Humanos es el encargado de reclutar y seleccionar al personal de la Municipalidad.
- El departamento de Recursos Humanos será el encardado de velar que la persona cumpla con los requisitos que se solicita para la plaza vacante.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

Procedimiento: Reclutamiento y Selección de personal			
Inicia: Recursos humanos			**Fecha**: 11-2014
Termina: Recursos humanos			**No. de pasos:**10
RESPONSABLE			
Unidad administrativa	**Puesto**	**No.**	**ACTIVIDAD**
Departamento de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1	Verifica perfil de plaza vacante.
		2	Realiza comunicados internos y externos sobre la vacante existente.
		3	Revisa expedientes de aspirantes.
		4	Elabora pruebas y entrevistas.
		5	Analiza los resultados de las pruebas.
		6	Entrega de propuesta al Alcalde o Concejo Municipal.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

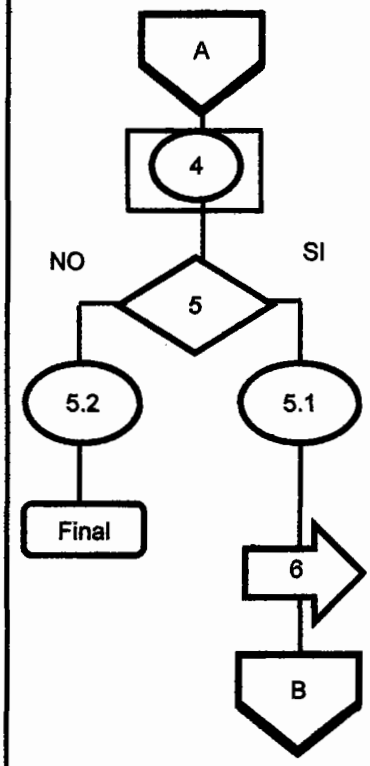
Procedimiento: Reclutamiento y Selección de personal

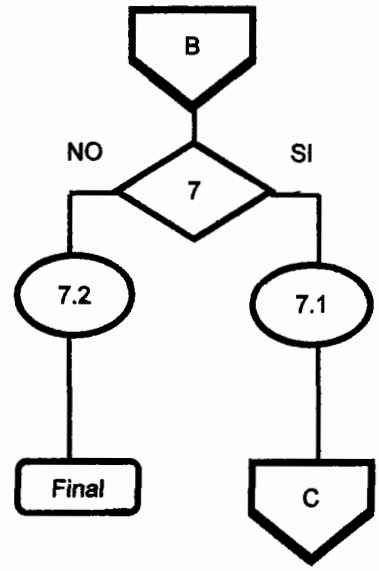
RESPONSABLE			
Unidad administrativa	**Puesto**	**No.**	**ACTIVIDAD**
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	7	Decisión candidato idóneo
		7.1	No califica
		7.2	Si califica
Departamento de Recursos Humanos Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	8	Contactar al aspirante aprobado.
		9	Contratación de aspirante.
		10	Bienvenida al nuevo colaborador.

Elaborado por: Sindy Elizabeth Alfaro Gómez Año 2014	**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS** Municipalidad de Ixchiguán Departamento de San Marcos	

Flujograma: Reclutamiento y Selección de personal

Jefe de Recursos Humanos	**Aspirante**	**Alcalde Municipal**





ANEXO IV

PROPUESTA DE MOTIVACIÓN

PROPUESTA DE MOTIVACIÓN

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

ÍNDICE

PROPUESTA DE MOTIVACIÓN

No.	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
	INTRODUCCIÓN	I
1.	**OBJETIVOS**	1
1.1	Objetivo general	1
1.2	Objetivos específicos	1

INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de motivación es una herramienta que servirá de apoyo a las autoridades de Municipalidad de Ixchiguán, departamento de San Marcos, para contar con personal motivado y con deseos de realizar sus labores cotidianas con eficiencia y eficacia.

El personal es el más importante en cualquier institución y es de suma importancia mantenerlo motivado, esto ayudará alcanzar los objetivos municipales.

El aplicar el programa de motivación ayudará a mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo.

El objetivo primordial es contribuir a mejorar las necesidades de satisfacción de los empleados del área administrativa y ser una guía para logar personal motivado.

1. OBJETIVOS

La presente propuesta de motivación tiene como objetivos:

1.1 Objetivo general

Contribuir a mejorar las necesidades de satisfacción de los empleados del área administrativa y ser una guía para logar personal motivado.

1.2 Objetivos específicos

- Proporcionar una guía para lograr la efectividad en las funciones administrativas.
- Mejorar el desempeño laboral en actividades cotidianas del empelado.
- Mejorar las relaciones entre compañeros.

PROPUESTA DE MOTIVACIÓN AL PERSONAL

El capital humano es el más importante en cualquier institución y es de suma importancia mantenerlo motivado, esto ayudará alcanzar los objetivos municipales.

El departamento de recursos humanos, alcalde y los jefes de las unidades administrativas serán los encargados de motivar al personal con las siguientes actividades:

- **Eventos deportivos**

Identificar actividades deportivas que más les guste al grupo y realizar campeonatos como Basquetbol, futbol esto ayudará a fomentar el trabajo en equipo.

- **Excursiones**

El departamento de recursos humanos será el encargado de establecer reuniones informales en lugares fuera de la municipalidad donde puedan realizarse actividades al aire libre.

- **Tarjetas de felicitaciones**

Se recomienda elaborar tarjetas de feliz cumpleaños y comprar un pastel una vez al mes para compartir con el o los colaboradores cumpleañeros.

- **Flexibilidad laboral**

Otorgarle al empleado un día al cumplir años, esto beneficiará y ayudará a que los empleados se sientan valorados dentro de la institución.

- **Reconocimiento por productividad**

El jefe de cada unidad administrativa será el responsable de nombrar al colaborador que mejor realizó sus funciones y otorgar un reconocimiento cada mes podrá ser un diploma con la leyenda "Soy la diferencia".

- **Reconocimiento por antigüedad**

Es importante reconocer al empleado más antiguo o por su trayectoria como empelado público e instarlo a seguir adelante por medio de un diploma o plaqueta por su compromiso y lealtad con la municipalidad.

- **Reconocimiento al mejor departamento**

El departamento de recursos humanos junto con el Alcalde elegirán al mejor departamento que a lo largo del año sobresalió en los aspectos de: trabajo en equipo, comunicación, entregas puntuales de las tareas asignadas. A cada integrante se le otorgará una medalla o diploma.

Es importante que las autoridades tomen en cuenta esta propuesta de motivación y sea incluida en el presupuesto anual para cubrir los gastos que se incurrirán para mantener motivado al personal.

A continuación se presenta un ejemplo de un diploma que podría otorgarse a un empleado por los años de trabajo que llevan en la municipalidad.

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
OTORGA A:

Samantha Guerra

El presente reconocimiento por su trayectoria en el servicio público e instarle a seguir adelante

Concedido el día 09 de enero 2016

Firma de Alcalde

ANEXO V

FORMATO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FORMATO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

OBJETIVO:
Retroalimentar el desempeño y evaluación de las funciones de cada empleado.

INSTRUCCIONES:
A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales debe llenar en forma precisa y clara.

Nombre de la persona evaluada: _____
Puesto que desempeña: _____
Periodo a evaluar: _____
Jefe inmediato: _____

Marque con una X la opción que más se acople al evaluado

	VALORACIÓN			
	1	2	3	4
1. Dominio del puesto: Conoce y tiene las habilidades para ejecutar las funciones y responsabilidades del puesto.				
2. Servicio al cliente: Brinda respeto, es cordial con los vecinos y compañeros de la Institución.				
3. Valores: Muestra una actitud positiva y vive con orgullo los Valores que promueve la Institución.				
4. Trabajo en equipo: Tiene facilidad para relacionarse con los demás y está dispuesto a colaborar sin actitudes egoístas dentro y fuera de la jornada de trabajo.				
5. Innovación: Demuestra iniciativa para mejorar el desempeño de su trabajo.				
6. Calidad y eficiencia: Realiza sus funciones con puntualidad y excelencia. Es organizado en sus funciones y aprovecha al máximo los recursos que tiene a su alcance para obtener los mejores resultados posibles.				
7. Identificación: Muestra actitud de orgullo y aprecio hacia su trabajo e Institución.				
8. Asistencia: Asiste a sus labores diarias, cumple con el horario de ingreso.				
9. Presentación personal: Se presenta a sus labores diarias con el adecuado cuidado higiénico y físico que requiere su puesto.				
Suma total				

NIVELES DE EVALUACIÓN		
1	No Satisfactorio	No cumple con los requisitos de desempeño. Requiere acción.
2	Necesita Mejorar	Actitud o desempeño por debajo de lo esperado. Requiere acción.
3	Satisfactorio	Actitud o desempeño que cumple con las expectativas. Desempeño sólido.
4	Supera las expectativas	Actitud o desempeño que va más allá de lo esperado en su puesto.

ANEXO VI

PERFIL DE PROYECTOS

PERFIL DE PROYECTOS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MUNICIPALIDAD DE IXCHIGUÁN
MUNICIPIO DE IXCHIGUÁN
DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS

ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	PÁGINA
Proyecto I	1
Proyecto II	4
Proyecto III	7

PROYECTO I

1. PROYECTO CIRCULACIÓN PERIMETRAL ESCUELA PRIMARIA DE SAN RAFAEL BUENA VISTA.

Es necesario realizar la circulación perimetral alrededor de la escuela, para resguardar la seguridad de los estudiantes de la escuela.

2. UBICACIÓN DEL PROYECTO

Escuela primaria del Caserío San Rafael Buena Vista perteneciente a la Micro región Barrancas.

2.1 MUNICIPIO: Ixchiguán

2.2 DEPARTAMENTO: San Marcos

2.3 COMUNIDAD: Caserío San Rafael Buena Vista

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Consiste en realizar una circulación perimetral alrededor de la escuela y así evitar que los niños jueguen en la calle, con ello evitar accidentes y robos.

2.5 JUSTIFICACIÓN

A la escuela asisten niños de 7 a 12 años que se encuentran en el nivel primario, es necesario realizar la circulación perimetral de la escuela, para resguardar la vida de los niños, esto brindará seguridad a los padres de familia, y autoridades del caserío de San Rafael Buena Vista.

2.6 OBJETIVOS

Se pretenden obtener los siguientes objetivos:

2.6.1 Objetivo general

Resguardar la vida de los estudiantes de la escuela.

2.6.2 Objetivos específicos

- Evitar accidentes de atropellos a estudiantes de la escuela.
- Brindar seguridad a los padres de familia que sus hijos se encuentran seguros en la escuela.
- Brindar seguridad ante los robos de niños.

2.7 PROBLEMAS QUE SE RESUELVEN CON EL PROYECTO

Con la circulación perimetral de la escuela se evitará atropellos, robos de estudiantes y las autoridades de la comunidad ya no vigilarán la escuela a la hora de recreo.

2.8 POBLACIÓN A BENEFICIAR

Se beneficiará a todos los pobladores del Caserío San Rafael Buena Vista y a los estudiantes de la Escuela.

2.9 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

Se estima un tiempo de realización de tres meses.

2.10 COSTO

El proyecto será financiado por la Municipalidad y la Comunidad distribuido de la siguiente manera:

Municipalidad Q 450,000.00 y Comunidad Q 10,000.00

Para un total de inversión de Q 460,000.00

3. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

- Construcción de 1,500 metros^2 de block con columnas.
- Limpieza y chapeo para quitar la basura que interfiere en la construcción.
- Excavaciones para cimientos.
- Concreto cemento que se utilizará para la construcción.

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

- Realizar el estudio del terreno a circular con un maestro de obra.
- Supervisar la obra al inicio durante y al finalizar el trabajo.
- Informar a la comunidad de la construcción.
- Levantamiento de la circulación perimetral con block y columnas.

3.2 PLAN DE INVERSIÓN

Será financiado por la Municipalidad y la Comunidad del Caserío San Rafael Buena Vista.

3.3 SOSTENIBILIDAD

El proyecto estará bajo el cuidado de las autoridades de la comunidad, maestros, alumnos y comunidad en general quienes se encargarán de velar y mantener en buen estado la circulación perimetral.

PROYECTO II

1. PROYECTO CONSTRUCCIÓN RASTRO MUNICIPAL

Es necesario realizar la construcción de un rastro municipal, en la cabecera municipal de Ixchiguán, Departamento de San Marcos.

2. UBICACIÓN DEL PROYECTO

2.1 MUNICIPIO: Ixchiguán

2.2 DEPARTAMENTO: San Marcos

2.3 COMUNIDAD: Ixchiguán

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Consiste en la construcción de un rastro para el sacrificio de los animales del Municipio.

2.5 JUSTIFICACIÓN

La construcción de un rastro con un buen equipo, permitirá prestar un servicio a la población, mejorará el proceso de sacrificio y sanidad de animales dentro del Municipio; también contribuirá a incrementar los ingresos en la prestación de servicios públicos municipales.

2.6 OBJETIVOS

Se pretenden obtener los siguientes objetivos:

2.6.1 Objetivo general

Consiste en adecuar instalaciones y equipo para el proceso de sacrificio y sanidad en la calidad de servicios.

2.6.2 Objetivos específicos

- Hacer del rastro un servicio público municipal.

- Funcionamiento de las instalaciones.
- Garantizar a la población un servicio de calidad en cuanto a sanidad.

2.7 PROBLEMAS QUE SE RESUELVEN CON EL PROYECTO

- El sacrificio de animales en cualquier casa.
- La falta de sanidad al momento de matar a los animales.

2.8 POBLACIÓN A BENEFICIAR

Se beneficiará a los 30,631 pobladores del Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos.

2.9 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

Se estima un tiempo de realización de seis meses.

2.10 COSTO

El proyecto será financiado por la Municipalidad, la inversión que se realizará será de Q 1, 200,000.00 aproximadamente.

3. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Se detallan las condiciones del proyecto y lo que interviene en la realización.

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

- Contratación de ingeniero y arquitecto para la construcción del rastro.
- Supervisar la obra al inicio durante y al finalizar el trabajo.
- Informar a la comunidad de la construcción del rastro.

3.2 PLAN DE INVERSIÓN

Será financiado por la Municipalidad de Ixchiguán, Departamento de San Marcos.

3.3 SOSTENIBILIDAD

El proyecto estará bajo el cuidado de las autoridades municipales y de la población en general del Municipio, será auto sostenible, es necesario que las autoridades realicen un cobro de Q10.00 por cada animal a sacrificar.

PROYECTO III

1. PROYECTO CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA TRATAMIENTO DE DESECHOS SÓLIDOS

Es necesario realizar la construcción de una planta de tratamiento y eliminación de desechos sólidos en la cabecera municipal Ixchiguán, Departamento de San Marcos.

2. UBICACIÓN DEL PROYECTO

2.1 **MUNICIPIO: Ixchiguán**

2.2 **DEPARTAMENTO: San Marcos**

2.3 **COMUNIDAD: Ixchiguán**

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Consiste en la construcción de una planta de tratamiento y eliminación de residuos sólidos, se espera contribuir a disminuir el grado de contaminación y evitar enfermedades respiratorias y gastrointestinales a la población.

2.5 JUSTIFICACIÓN

La construcción de una planta de tratamiento de desechos sólidos, ayudará a que la población no queme, entierre o lance la basura en cualquier lugar, permitirá reducir la contaminación ambiental, evitar enfermedades a la población y mantener ríos más limpios.

2.6 OBJETIVOS

Se pretenden obtener los siguientes objetivos:

2.6.1 Objetivo general

Implementar una planta de tratamientos para desechos sólidos que sea beneficio para la población de Ixchiguán.

2.6.2 Objetivos específicos

- Garantizar un ambiente sin contaminación.
- Establecer un programa de extracción de basura.
- Establecer un programa para tratamiento de desechos sólidos.

2.7 PROBLEMAS QUE SE RESUELVEN CON EL PROYECTO

- Ríos contaminados.
- Minimizar un ambiente contaminado.
- Evitar enfermedades a la población.
- Contaminación de agua.
- Contaminación de suelos.

2.8 POBLACIÓN A BENEFICIAR

Se beneficiará a los 30,631 pobladores del Municipio de Ixchiguán, Departamento de San Marcos.

2.9 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

Se estima un tiempo de realización de seis meses.

2.10 COSTO

El proyecto será financiado por la Municipalidad, la inversión que se realizará será de Q 1, 200,000.00 aproximadamente.

3. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Se detallan las condiciones del proyecto y lo que interviene en la realización.

3.1 ASPECTOS TÉCNICOS

- Contratación de ingeniero químico para la construcción de la planta de tratamiento para desechos sólidos.

- Localización para la construcción de la planta.
- Vida útil del terreno.
- Supervisar la obra al inicio durante y al finalizar el trabajo.
- Informar a la comunidad de la construcción de la planta de tratamiento de desechos sólidos.

3.2 PLAN DE INVERSIÓN

Será financiado por la Municipalidad de Ixchiguán, Departamento de San Marcos.

3.3 SOSTENIBILIDAD

El proyecto estará bajo el cuidado de las autoridades municipales y de la población en general del Municipio, será auto sostenible, es necesario que las autoridades realicen un cobro mensual de Q. 15.00 por extracción de basura, y así cubrir los gastos que se incurran.