

MUNICIPIO ZACAPA  
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

"DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

JOSE MARIA GAITAN ALVAREZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES  
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE ZACAPA  
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
2016

2016

(c)

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

ZACAPA – VOLUMEN 3

2-78-25-AE-2014

Impreso en Guatemala.

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

“DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO DE ZACAPA  
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director del

Ejercicio Profesional Supervisado de  
la Facultad de Ciencias Económicas

por

JOSE MARIA GAITAN ALVAREZ

previo conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, Septiembre, 2016

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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

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 04 de octubre de 2016, según Acta No. 18-2016 Punto QUINTO inciso 5.8, subinciso 5.8.6, sub-subinciso 5.8.6.56 de 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 Zacapa departamento de Zacapa.

Presentó

**JOSÉ MARÍA GAITÁN ALVAREZ**

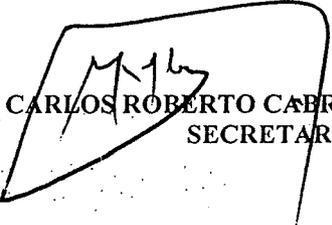
Para su graduación profesional como: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

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

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a los diecisiete días del mes de octubre de dos mil dieciséis.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



M.CH.

## ÍNDICE

| No.        |  | Página    |
|------------|--|-----------|
|            | <b>INTRODUCCIÓN</b>                                  | <b>I</b>  |
|            | <b>CAPÍTULO I</b>                                    |           |
|            | <b>MARCO MUNICIPAL</b>                               |           |
| <b>1.1</b> | <b>MARCO GENERAL</b>                                 | <b>1</b>  |
| 1.1.1      | Contexto Nacional                                    | 1         |
| 1.1.2      | Contexto Departamental                               | 1         |
| 1.1.3      | Antecedentes históricos del Municipio                | 2         |
| 1.1.4      | Localización y extensión                             | 2         |
| 1.1.5      | Clima  | 5         |
| 1.1.6      | Orografía  | 5         |
| <b>1.2</b> | <b>DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA</b>              | <b>5</b>  |
| 1.2.1      | División política                                    | 5         |
| 1.2.2      | División administrativa                              | 8         |
| <b>1.3</b> | <b>RECURSOS NATURALES</b>                            | <b>8</b>  |
| 1.3.1      | Ríos   | 9         |
| 1.3.2      | Bosques  | 9         |
| 1.3.3      | Suelos   | 10        |
| 1.3.4      | Fauna y Flora  | 11        |
| <b>1.4</b> | <b>POBLACIÓN</b>                                     | <b>12</b> |
| 1.4.1      | Total, número de hogares y tasa de crecimiento       | 12        |
| 1.4.2      | Por sexo, edad, pertenencia étnica y área geográfica | 13        |
| 1.4.2.1    | Por sexo   | 13        |
| 1.4.2.2    | Por grupos de edad                                   | 13        |
| 1.4.2.3    | Por grupo étnico                                     | 14        |
| 1.4.2.4    | Por área geográfica                                  | 14        |
| 1.4.3      | Densidad poblacional                                 | 14        |
| 1.4.4      | Población económicamente activa                      | 14        |
| 1.4.4.1    | Por sexo   | 15        |
| 1.4.4.2    | Por área geográfica                                  | 16        |
| 1.4.5      | Pobreza  | 16        |
| 1.4.5.1    | Extrema pobreza                                      | 16        |
| 1.4.5.2    | Pobreza no extrema                                   | 16        |
| 1.4.6      | Empleo   | 17        |

| <b>No.</b>  |  | <b>Página</b> |
|-------------|--|---------------|
| <b>1.5</b>  | <b>ESTRUCTURA AGRARIA</b>                              | <b>17</b>     |
| 1.5.1       | Tenencia de la tierra                                  | 17            |
| 1.5.2       | Uso actual y potencial de la tierra                    | 17            |
| 1.5.3       | Concentración de la tierra                             | 19            |
| <b>1.6</b>  | <b>SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA</b>          | <b>20</b>     |
| 1.6.1       | Educación  | 20            |
| 1.6.1.1     | Alumnos inscritos por nivel, sector y área escolar     | 21            |
| 1.6.1.2     | Tasa de cobertura educativa                            | 22            |
| 1.6.1.3     | Tasa de aprobación, repotencia y deserción             | 22            |
| 1.6.1.4     | Tasa de analfabetismo                                  | 23            |
| 1.6.2       | Salud  | 23            |
| 1.6.2.1     | Cobertura de la población por tipo de unidad de salud  | 24            |
| 1.6.2.2     | Personal de salud por puesto en unidad                 | 24            |
| 1.6.2.3     | Morbilidad   | 25            |
| 1.6.3       | Agua potable   | 25            |
| 1.6.4       | Energía eléctrica                                      | 25            |
| 1.6.4.1     | Alumbrado público                                      | 26            |
| 1.6.5       | Drenajes y alcantarillado                              | 26            |
| <b>1.7</b>  | <b>INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA</b>                      | <b>26</b>     |
| 1.7.1       | Sistema de unidades de mini – riegos                   | 27            |
| 1.7.2       | Centros de acopios                                     | 27            |
| 1.7.3       | Mercados   | 27            |
| 1.7.4       | Vías de acceso   | 27            |
| 1.7.5       | Puentes  | 28            |
| 1.7.6       | Energía eléctrica comercial e industrial               | 28            |
| 1.7.7       | Telecomunicaciones                                     | 29            |
| 1.7.8       | Transporte   | 29            |
| 1.7.9       | Rastro   | 29            |
| <b>1.8</b>  | <b>ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b>                | <b>29</b>     |
| 1.8.1       | Organizaciones sociales                                | 30            |
| 1.8.2       | Organizaciones productivas                             | 30            |
| <b>1.9</b>  | <b>ENTIDADES DE APOYO</b>                              | <b>31</b>     |
| <b>1.10</b> | <b>REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA</b> | <b>32</b>     |
| <b>1.11</b> | <b>ANÁLISIS DE RIESGOS</b>                             | <b>33</b>     |
| <b>1.12</b> | <b>FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO</b>                    | <b>34</b>     |

| <b>No.</b> |  | <b>Página</b> |
|------------|--|---------------|
| 1.12.1     | Flujo comercial                                | 34            |
| 1.12.1.1   | Principales productos que importa el municipio | 34            |
| 1.12.1.2   | Principales productos que exporta el municipio | 35            |
| 1.12.2     | Flujo financiero                               | 36            |
| 1.12.2.1   | Remesas familiares                             | 36            |

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>2.1</b> | <b>MARCO LEGAL</b>  | <b>37</b> |
| 2.1.1      | Constitución política de la republica de Guatemala  | 37        |
| 2.1.2      | Código Municipal; Decreto 12.2002 y sus reformas 22-2010  | 38        |
| 2.1.3      | Ley de Servicios Municipales; Decreto 1-87 del Congreso de la Republica   | 38        |
| 2.1.4      | Ley de Descentralización; Decreto No. 14-2012 del Congreso de la Republica  | 38        |
| 2.1.5      | Ley de contratación del Estado; Decreto No. 57-92 del congreso de la Republica y su Reglamento                          | 38        |
| 2.1.6      | Ley de Impuesto Único sobre Inmuebles -IUSI- Decreto No. 15.98 del Congreso de la Republica                             | 39        |
| 2.1.7      | Ley de Arbitrios Municipales y Ornato Decreto 121-96 del Congreso de la Republica                                       | 39        |
| 2.1.8      | Ley Orgánica de Contraloría General de Cuentas, Decreto No. 31-2002, del Congreso de la Republica y su Reglamento       | 39        |
| 2.1.9      | Ley Orgánica del presupuesto; Decreto 101-977 del Congreso de la republica  | 39        |
| 2.1.10     | Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal -INFOM- Decreto Legislativo 1132  | 40        |
| 2.1.11     | Ley de Probabilidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos, decreto 8.97 del Congreso de la Republica | 40        |
| 2.1.12     | Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Decreto 11-2002 del Congreso de la Republica de Guatemala                 | 40        |
| 2.1.13     | Estatutos de la Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-   | 40        |
| 2.1.14     | Ley de Acceso a la información Pública; Decreto 57-2006 del congreso de la republica                                    | 41        |
| <b>2.2</b> | <b>PLANIFICACIÓN</b>  | <b>41</b> |
| 2.2.1      | Misión  | 42        |

| <b>No.</b> |  | <b>Página</b> |
|------------|--|---------------|
| 2.2.2      | Visión                                 | 43            |
| 2.2.3      | Valores                                | 43            |
| 2.2.4      | Objetivos                              | 45            |
| 2.2.5      | Procedimientos                         | 46            |
| 2.2.6      | Presupuestos                           | 47            |
| <b>2.3</b> | <b>ORGANIZACIÓN</b>                    | <b>47</b>     |
| 2.3.1      | Estructura Organizacional              | 48            |
| 2.3.2      | Principios                             | 50            |
| 2.3.3      | Manuales y reglamentos administrativos | 51            |
| <b>2.4</b> | <b>INTEGRACIÓN</b>                     | <b>51</b>     |
| 2.4.1      | Reclutamiento                          | 52            |
| 2.4.2      | Selección                              | 53            |
| 2.4.3      | Inducción                              | 53            |
| 2.4.4      | Capacitación y desarrollo              | 54            |
| 2.4.5      | Recursos Físicos                       | 56            |
| <b>2.5</b> | <b>DIRECCIÓN</b>                       | <b>56</b>     |
| 2.5.1      | Liderazgo                              | 57            |
| 2.5.2      | Comunicación                           | 58            |
| 2.5.3      | Motivación                             | 61            |
| 2.5.4      | Autoridad y toma de decisiones         | 63            |
| <b>2.6</b> | <b>CONTROL</b>                         | <b>63</b>     |
| 2.6.2      | Evaluación del desempeño               | 64            |
| 2.6.3      | Control de asistencia                  | 64            |

### **CAPÍTULO III**

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

|            |                       |           |
|------------|-----------------------|-----------|
| <b>3.1</b> | <b>PLANEACIÓN</b>     | <b>66</b> |
| 3.1.1      | Misión                | 66        |
| 3.1.2      | Visión                | 67        |
| 3.1.3      | Objetivos             | 67        |
| 3.1.3.1    | Objetivo general      | 67        |
| 3.1.3.2    | Objetivos específicos | 67        |
| 3.1.4      | Políticas             | 68        |
| 3.1.5      | Procedimientos        | 68        |
| 3.1.6      | Valores               | 69        |

| <b>No.</b> |  | <b>Página</b> |
|------------|--|---------------|
| <b>3.2</b> | <b>ORGANIZACIÓN</b>                        | <b>69</b>     |
| 3.2.1      | Estructura Organizacional                  | 69            |
| 3.2.2      | La unidad de mando                         | 71            |
| 3.2.3      | Equilibrio de autoridad y responsabilidad  | 71            |
| 3.2.4      | Especialización                            | 72            |
| 3.2.5      | Delegación                                 | 72            |
| 3.2.6      | Manuales administrativos                   | 72            |
| <b>3.3</b> | <b>INTEGRACIÓN</b>                         | <b>73</b>     |
| 3.3.1      | Recursos Humanos                           | 73            |
| 3.3.2      | Reclutamiento de personas                  | 73            |
| 3.3.3      | Selección de personas                      | 74            |
| 3.3.4      | El hombre adecuado para el puesto adecuado | 75            |
| 3.3.5      | Contratación de personas                   | 75            |
| 3.3.6      | Proceso de inducción                       | 75            |
| 3.3.7      | Capacitación y desarrollo                  | 76            |
| <b>3.4</b> | <b>DIRECCIÓN</b>                           | <b>76</b>     |
| 3.4.1      | Liderazgo                                  | 77            |
| 3.4.2      | Comunicación                               | 77            |
| 3.4.3      | Motivación                                 | 78            |
| <b>3.5</b> | <b>CONTROL</b>                             | <b>79</b>     |
| 3.5.1      | Evaluación del desempeño                   | 79            |
| 3.5.2      | Control de asistencia                      | 80            |
|            | <b>CONCLUSIONES</b>                        |               |
|            | <b>RECOMENDACIONES</b>                     |               |
|            | <b>BIBLIOGRAFÍA</b>                        |               |
|            | <b>ANEXOS</b>                              |               |

## ÍNDICE DE CUADROS

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>   | <b>Página</b> |
|------------|--|---------------|
| 1          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Población Económicamente Activa -PEA-. Años 1994, 2002 y 2014 | 15            |
| 2          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Uso de la tierra. Año 1979, 2003 y 2014.                      | 18            |
| 3          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Inscripción de alumnos por sector y área. Año 2014.           | 21            |

## ÍNDICE DE GRAFICAS

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>   | <b>Página</b> |
|------------|--|---------------|
| 1          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Estructura Organizacional, Municipalidad de Zacapa. Año 2014 | 49            |
| 2          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Capacitación. Año 2014                                       | 55            |
| 3          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Comunicación institucional. Año 2014                         | 59            |
| 4          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Comunicación. Año 2014                                       | 60            |
| 5          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Comunicación Ascendente. Año 2014                            | 61            |
| 6          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Motivación. Año 2014   | 62            |
| 7          | Municipio de Zacapa, Departamento de<br>Zacapa.Organigrama Municipal Propuesto. Año 2014                     | 70            |

## ÍNDICE DE MAPAS

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>   | <b>Página</b> |
|------------|--|---------------|
| 1          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa.<br>Localización Geográfica. Año 2014. | 4             |
| 2          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Centros<br>poblados. Año 2014.        | 7             |

## ÍNDICE DE ANEXOS

| <b>No.</b> | <b>Descripción</b>   |
|------------|--|
| 1          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Manual de Inducción propuesto. Año 2014.    |
| 2          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Manual de Organización propuesto. Año 2014. |
| 3          | Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa. Manual de Organización propuesto. Año 2014. |

## **INTRODUCCIÓN**

La Municipalidad de Zacapa como gobierno local, presta a diario servicio a la población, por lo que se necesita una buena gestión, para que la administración municipal sea eficiente debe considerarse la adecuada utilización del proceso administrativo que engloba las fases de Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control, que son fundamentales para el desarrollo eficiente de la organización. Es de vital importancia que la Institución posea bases sólidas que guíen su funcionamiento interno.

Considerando lo anterior se realizó un diagnóstico administrativo a la Municipalidad de Zacapa utilizando como base la técnica POIDC que consiste en evaluar la interrelación que existe entre las actividades y funciones administrativas con el propósito de facilitar la consecución de metas, se analizan sus cinco fases (Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control) para determinar cuáles son las debilidades actuales y las carencias de instrumentos para su control interno. Asimismo se realizó una propuesta en el que se consideraron mejoras en la documentación actual con el fin de brindar mejoras y soluciones a la problemática. También se proponen instrumentos administrativos como el manual de organización e inducción, que sirven como medio de comunicación y coordinación, permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización, así como las instrucciones y lineamientos que permitan un desempeño efectivo de las tareas.

El diagnóstico administrativo municipal, es un documento que contiene un análisis detallado del comportamiento retrospectivo y actual de la administración municipal y está contenido en tres capítulos: El primer capítulo describe las

variables socioeconómicas del municipio como los aspectos generales, la división política y administrativa, recursos naturales, las variables de población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, la organización social y productiva, entidades de apoyo, los requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos y el flujo comercial y financiero del municipio.

El segundo capítulo consiste en un diagnóstico administrativo municipal en el que se analizan las cinco fases mencionadas tomando en cuenta sus variables, como la filosofía institucional, estructura organizacional, proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación. etc., las variables de dirección como liderazgo, comunicación, motivación y métodos de control, así como el marco legal que hace referencia a los instrumentos jurídicos que regulan los procesos y funcionamientos de la municipalidad. Asimismo en el tercer capítulo se presenta una propuesta a la problemática encontrada en el que se proponen mejoras a los procesos y la implementación de instrumentos municipales como los manuales de organización e inducción.

Con el presente documento se pretende fortalecer la administración municipal, sus instrumentos administrativos y facilitar el logro de objetivos desarrollando competencias y funciones de la institución. De esta manera contribuir con el desarrollo económico, social y productivo de el Municipio de Zacapa.

## **CAPÍTULO I**

### **CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO**

El presente capítulo presenta las distintas variables que conforman el diagnóstico socioeconómico del municipio de Zacapa, con el fin de explicar e identificar los problemas sociales y económicos.

#### **1.1 MARCO GENERAL**

El marco general abarca toda la información básica del Municipio y “contiene aspectos de áreas geográficas, los antecedentes históricos que dieron origen al Municipio, el clima, la localización y extensión, orografía y aspectos culturales y deportivos”.<sup>1</sup>

##### **1.1.1. Contexto nacional**

La Republica de Guatemala se encuentra ubicada en la región centroamericana, posee un área territorial de 108,889 km<sup>2</sup>, limita al norte y al oeste con la Republica de México, al sur con el Océano Pacífico; al este con Belice, el Océano Atlántico y las Repúblicas de Honduras y El Salvador. Se caracteriza por ser un país multicultural, multilingüe, multiétnico; cuenta con una gran variedad climática, producto de su relieve montañoso que va desde el nivel del mar hasta los 4,220 metros de altura. Su división política está compuesta por ocho regiones, veintidós departamentos y trescientos treinta y ocho municipios, se hablan veinte tres idiomas (veinte mayas, el xinca y el garífuna), el idioma oficial es el español.

##### **1.1.2 Contexto departamental**

El Municipio se encuentra ubicado en el oriente del País. Posee una extensión territorial de 2,690 km<sup>2</sup> y sus coordenadas geográficas son 14°58'45" de latitud

---

<sup>1</sup> Aguilar Catalán J.A., "Método para la Investigación de Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido mal administrados)". 3ª ed. p. 37

norte y 89°31'20" de longitud oeste del Meridiano de Greenwich, con una altitud media de 184.69 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con los departamentos de Alta Verapaz e Izabal, al sur con los departamentos de Chiquimula y Jalapa, al este con la República de Honduras y al oeste con el departamento de El Progreso. Sus principales carreteras que atraviesan el Departamento son la CA-9 así como la CA-10 y la ruta nacional 20. En el año 2014 su jurisdicción departamental comprende once municipios.

### **1.1.3 Antecedentes históricos del Municipio**

Etimológicamente Zacapa significa: "sobre el río del zacate o de la yerba", aludiendo indudablemente al río Grande, derivado de las voces NAUATL, ZACATL, que constituye zacate o yerba, y formado en vez de ATL, pan y agua. Según la historia en los tiempos de la colonia, Zacapa dependía de la provincia de Chiquimula, dividiéndose mediante el Decreto Número 31 con fecha 10 de noviembre de 1871, posteriormente en noviembre del año 1896 se inauguró el Ferrocarril del Norte.

Por la ubicación geográfica del Departamento, se constituyó como una ruta de comercio desde los primeros asentamientos humanos en la región hasta la actualidad. El 21 de febrero de 2014 fue publicado el Decreto 2-2014, el Congreso de la República, emitió opinión favorable sobre la conveniencia acerca de elevar la aldea San Jorge a categoría de Municipio.

### **1.1.4 Localización y extensión**

Se localiza en el oriente de Guatemala, su extensión territorial actualmente es de 423 km<sup>2</sup>, anteriormente cuando el municipio de San Jorge pertenecía al departamento de Zacapa era de 505 km<sup>2</sup>. Colinda al norte con los municipios de Estanzuela y Río Hondo, al este con los municipios de Gualán y La Unión, al

sur con el departamento de Chiquimula, al oeste con los municipios de San Jorge y Estanzuela.

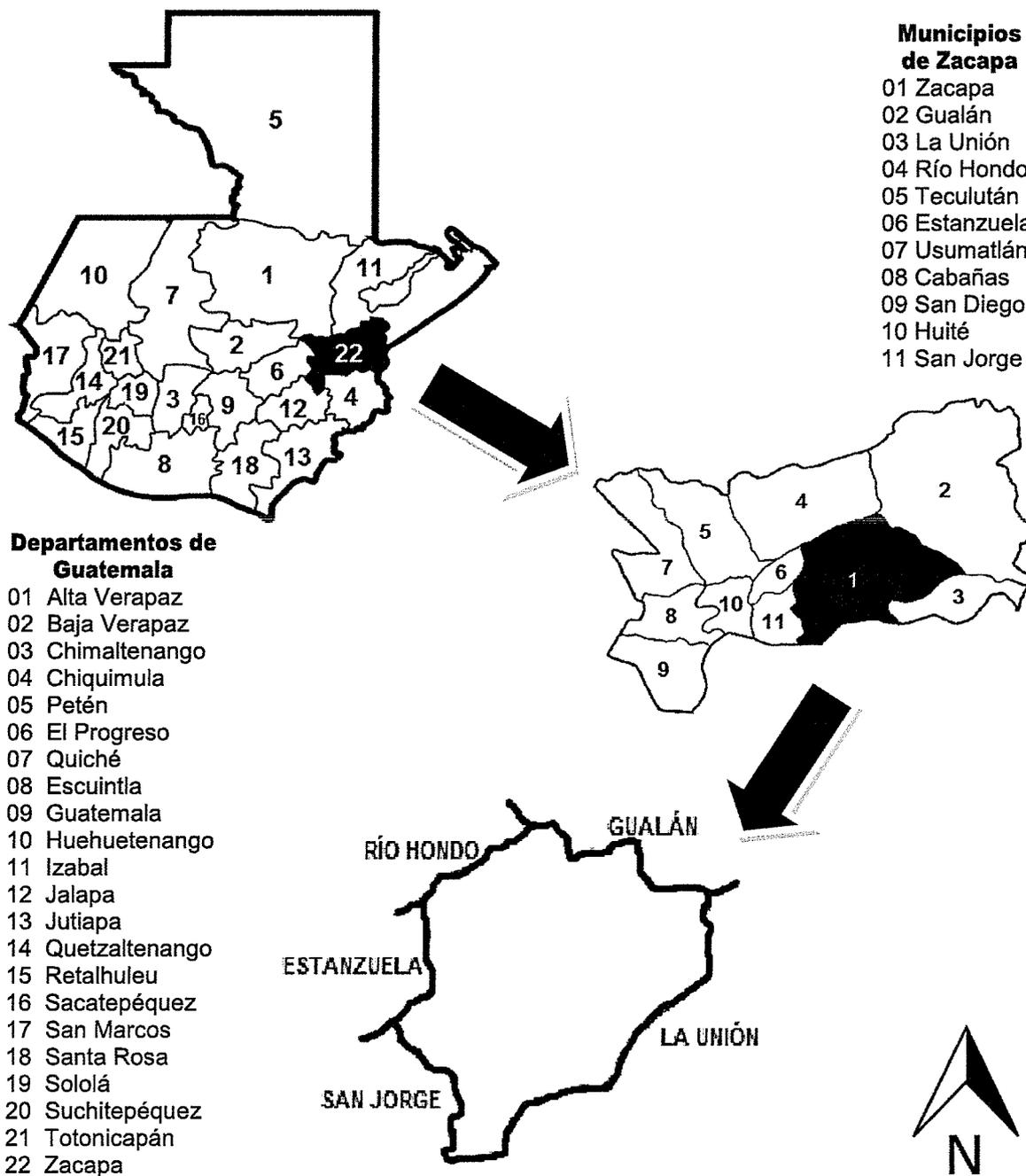
La carretera principal que atraviesa el Municipio es la CA-10, que va de norte a sur, es asfaltada en su totalidad; también cuenta con vías alternas de acceso al Municipio dentro de las que se pueden mencionar la carretera que conduce del municipio de Gualán y atraviesa las aldeas: Capulín, San Pablo y Manzanotes. Existe otro acceso de terracería proveniente del municipio de La Unión y atraviesa las aldeas: La Majada, El Maguey y El Terrero. Cuenta con una pista de aterrizaje en la cabecera municipal, ubicada en la Brigada Militar José Lisandro Barillas”<sup>2</sup>.

A continuación se presenta la localización geográfica del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa:

---

<sup>2</sup> Ibid P.28

**Mapa 1**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Localización Geográfica del Municipio**  
**Año: 2014**



Fuente: elaboración propia, con base a mapa digital del Instituto Geográfico Nacional de Guatemala -IGN-. Año 2014.

### **1.1.5 Clima**

El Municipio se caracteriza por ser cálido, con temperatura promedio anual de 27.7°C la mínima de 19.7°C y una máxima de 33.8°C, los meses más calurosos son marzo y abril. La orientación de los vientos es de noroeste a suroeste con velocidad promedio de 3.9 km/h, los vientos más fuertes se presentan principalmente en los meses de diciembre a abril y alcanzan una velocidad de 8.0 km/h.

Las lluvias son comunes de mayo a octubre; la estación del Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Higiología -INSIVUMEH- ubicada en La Fragua, Zacapa registró una precipitación pluvial en mayo del año 2014 de 250.3 milímetros, en promedio la precipitación fue de 949.0 milímetros; la humedad relativa promedio anual es de 66%.

### **1.1.6 Orografía**

El Municipio se caracteriza por tener una topografía poco accidentada, la parte plana la constituye las llanuras de La Fragua y las vegas ubicadas a orillas del Río Grande, Carí y El Riachuelo; sobresalen pequeñas prolongaciones que forman algunos cerros y cumbres entre ellos: cerro Común Viejo, cerro Del Avispero, cerro El Melocotón, cerro Jicaral, cerro Miramundo y la cumbre del Pantano.

## **1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA**

Comprende los cambios cuantitativos que han experimentado los centros poblados dentro del Municipio y la forma administrativa de los mismos.

### **1.2.1 División política**

La organización territorial al año 2014 está conformada por un pueblo que es la Cabecera Municipal, cuarenta aldeas, cuarenta y cinco caseríos, un

asentamiento y el pueblo que está integrado por treinta colonias. Se registró un aumento en categoría de la aldea San Jorge que pasó a formar un Municipio independiente a partir del 01 de marzo del año 2014, de conformidad al Decreto Número 2-2014 del Congreso de la República de Guatemala, y por su ubicación absorbió las aldeas. Actualmente existen ocho microrregiones que a continuación se mencionan:

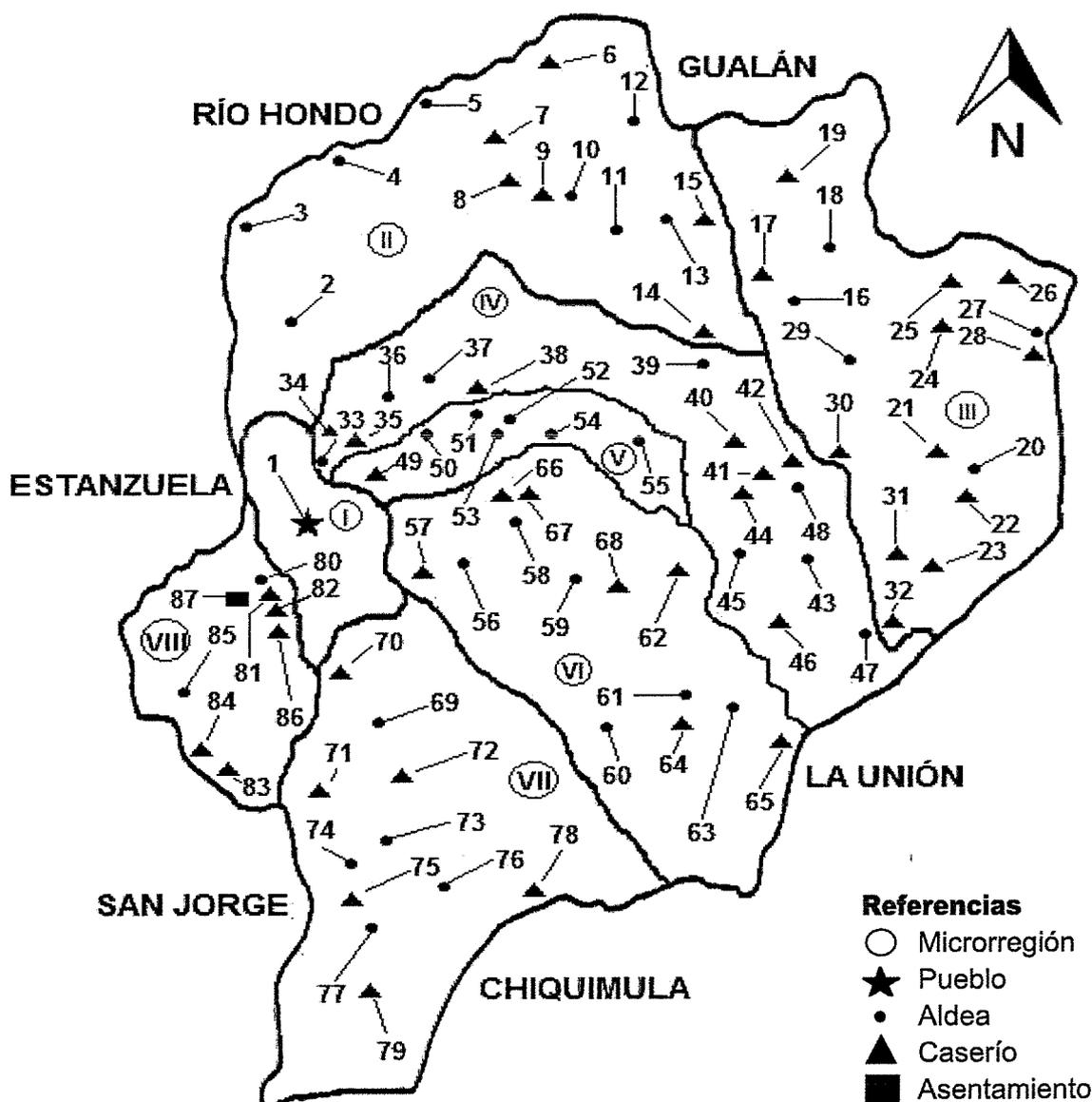
**Tabla 1**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Microrregiones**  
**Año: 2014**

| <b>Microrregión</b> | <b>Centros Poblados</b>  |
|---------------------|--|
| <b>I</b>            | Cabecera Municipal   |
| <b>II</b>           | <b>Aldea:</b> Jampú, Manzanotes, Lámpara, San Pablo, Los Limones, Poljá y Huacal Majada.<br><b>Caserío:</b> Capulín, Potreritos, Jacaguay, Chastutú, Quinteros, Chiqueritos y Lapachí.   |
| <b>III</b>          | <b>Aldea:</b> Sicaraste, Lampocoy, Monte Oscuro, El Guineal y Corozo.<br><b>Caserío:</b> Guanabas, Loma Pareja, Nexcalar, El Zapotal, Chaguities, Camalote, Quebrada de la Vega, Mariquitas, Las Cañas, Río de las Cañas, Las Joyas y La Atravesada. |
| <b>IV</b>           | <b>Aldea:</b> La Majada, El Maguey, El Terrero, Tajaral, Tanuste, Guadalupe, Cari Alballeros y Alballeritos.<br><b>Caserío:</b> Los Baños y El Hato, El Tocino, El Trapiche, Tablón Ojo de Agua, Zompopero, Las Viviendas, El Zarzal y Agua Fría.    |
| <b>V</b>            | <b>Aldea:</b> El Frutillo, Tapatá, Loma del Viento, Canoguítas, Río Arriba, Santa Anita Lajinco y Chuntuy.   |
| <b>VI</b>           | <b>Aldea:</b> La Trementina, Cerro Chiquito, Cerro Grande, Los Achiotes, Matazano y Pinalito.<br><b>Caserío:</b> Los Jocotes, Peralta, Cerro Pelón, El Volcán Samaica, Cuchilla del Jicaral, Jicaral y Cueva del Tigre.                              |
| <b>VII</b>          | <b>Aldea:</b> Santa Rosalía, Santa Lucía, Agua Blanca, Jumuzna y Llano de Calderón.<br><b>Caserío:</b> Tres Cruces, San Pedro, El Palmar, La Presa, El Cocó y Pie de la Cuesta.  |
| <b>VIII</b>         | <b>Aldea:</b> La Fragua y Llano de Piedras.<br><b>Caserío:</b> Cerro Miramundo, Puente Blanco, Quebradita, Oratorio y El Oasis.<br><b>Asentamiento:</b> La Plancha.  |

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

A continuación se presenta el mapa de la división política del Municipio para el año 2014.

**Mapa 2**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Centros Poblados**  
**Año: 2014**



Fuente: elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, municipio de Zacapa, departamento de Zacapa. Año 2014.

### **1.2.2 División administrativa**

Según en el Código Municipal, Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República: corresponde con exclusividad al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno del Municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos.

El Gobierno Municipal funciona como un órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales, donde el Concejo Municipal, está integrado por el Alcalde, Síndico primero, Síndico segundo, Concejal primero, Concejal segundo, Concejal tercero, Concejal cuarto, Concejal quinto, Concejal sexto y Concejal séptimo, Síndico suplente, concejal suplente uno y dos que son los encargados de la toma de decisiones trascendentales de manera responsable para el beneficio del Municipio, promueven la ejecución de programas y proyectos de desarrollo en atención a las necesidades que demanda la población y el territorio, los comités que lo apoyan son los –COMUDE- que son los Consejos Municipales de Desarrollo.

La municipalidad de Zacapa se encuentra integrada por distintas unidades entre las de mayor importancia: Dirección Municipal de Planificación (DMP), Departamento de Asesoría Jurídica, Secretaría, Tesorería, Juzgado Municipal, Recursos Humanos, Auditoría Interna entre otras.

### **1.3 RECURSOS NATURALES**

Son los bienes que ofrece la naturaleza, los cuales pueden ser objeto de manejo, explotación y aprovechamiento por parte del ser humano, razón por la cual se convierten en bienes económicos. Se describen a continuación:

### **1.3.1 Ríos**

La principal fuente de agua que tiene el Municipio es el río Grande o Zacapa, de este se deriva el sistema de riego ubicado en las aldeas La Fragua, Santa Lucía, Santa Rosalía y Llano de Piedras, además se extraen materiales de construcción, principalmente piedra y arena. Así mismo se localizan los ríos: Motagua, Carí, El Riachuelo y Pinulá, quebrada San Juan, riachuelo Jumuzna entre otros.

Los recursos hídricos han disminuido en los últimos años debido a la deforestación y mala utilización que los habitantes de las comunidades le dan, sin realizar algún tipo de actividad que contribuya a protegerlos.

### **1.3.2 Bosques**

“Son tierras forestales o sin ningún uso que se extienden por más de 0.5 hectáreas, dotadas de árboles que alcanzan una altura superior a 5 metros y una cubierta de copas superior al 10%.”<sup>3</sup>. La cobertura forestal para el año 2006 era de 3,952.62 hectáreas de bosque, para el año 2010 tenía una cobertura forestal de 3,550.32 hectáreas, como resultado da una pérdida neta de 402.3 hectáreas, lo cual representa una disminución del 10.71%, la tasa de deforestación es de 76 hectáreas por año.

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Holdridge, se distinguen tres zonas de vida por ende tres tipos de bosques: monte espinoso subtropical, la vegetación está constituida mayormente por arbustos espinosos, las especies características son nopal, guayacán, limoncillo, subín, pitaya de árbol, y roble. Además cuenta con un bosque seco subtropical, donde predomina la especie de pachote, pumpo, conacaste blanco, palma, guacamayo, ceibillo y cola de ardía.

---

<sup>3</sup> INAB (Instituto Nacional de Bosques). 2003. *Evaluación Nacional Forestal. Inventario Nacional Forestal de Guatemala 2002-2003*. Guatemala. p. 98.

El bosque húmedo subtropical templado se caracteriza por la presencia de roble, encino, pino colorado, nance y hoja de lija.

### **1.3.3 Suelos**

El Municipio posee diez clases de suelos: suelo de Zacapa, altombran, chicaj, chol, jigua, subinal, suelos aluviales, suelos de los valles, tahuani y zarzal, que cubren los 423 km<sup>2</sup> que actualmente posee; los mismo van desde suelos profundos y planos, como superficiales y de topografía quebrada, diferenciados de forma horizontal estos suministran los nutrientes y el sostén que necesitan las plantas y los diferentes cultivos.

El suelo de Zacapa representa el área de mayor superficie con 124.31 km<sup>2</sup>, suelos con drenaje interno bueno, la superficie es de color café, con consistencia arenosa fina, y espesor aproximado de 15 cm. El suelo Altombran con una superficie de 75.74 km<sup>2</sup>, drenaje interno bueno, de color café grisáceo, de consistencia arenosa, y espesor aproximado de 15 cm. El suelo Jigua con una extensión de 74.46 km<sup>2</sup>, drenaje interno malo, la superficie de color negro, con textura arcillosa, plástica y espesor aproximado de 30cm.

El suelo Chol posee drenaje interno rápido, de color café grisáceo, con textura franco arenoso fina, suelta y espesor aproximado de 10 cm y ocupa una superficie de 41.17 km<sup>2</sup>. El suelo de los valles tiene una extensión de 36.87 km<sup>2</sup> y casi toda el área está cubierta por bosques o pastos. El suelo Subinal posee drenaje interno bueno, de color café oscuro a negro, con textura arcillosa, y espesor aproximado de 10 a 25 cm y ocupa una extensión de 32.25 km<sup>2</sup>. Entre los de menor proporción se encuentran los siguientes; que ocupan una superficie de 38.2 km<sup>2</sup>. Suelos Tahuani, suelo Chicaj, suelos Aluvial, y el suelo Zarzal es el que menor representación con 0.01 km<sup>2</sup>.

La clasificación de los suelos se puede realizar según su capacidad agrológica, esta permite valorar el grado de explotación agrícola, ganadera y forestal a la que puede someterse un terreno sin exceder su capacidad productiva. En el Municipio se registran los suelos de clase III, IV, VI, VII y VIII, de los cuales el de tipo VII cubre el 76.4% del área, estos son pendientes, erosionados, accidentados, someros, áridos o inundados, están sujetos a limitaciones permanentes y severas cuando se emplean para pastos o cultivo de bosques.

El suelo clase III, cubre un 9.50% del total del área, incluyen los que están situados sobre pendientes moderadas y topografía ondulada apropiados para cultivos permanentes, praderas, plantaciones forestales y ganadería extensiva. El suelo tipo IV representa el 5.9%, están situados en pendientes pronunciadas, apropiados para cultivos ocasionales, pastos; tienen excesiva humedad y son susceptibles a sufrir de erosión severa. El suelo clase VI es un tipo de suelo inadecuado para el cultivo, salvo para cultivos permanentes y de montaña, se utilizan para fines forestales y pastos, representa el 8.1%. El suelo clase VIII es utilizado por la fauna silvestre y representa el 0.1% de los mismos.

#### **1.3.4 Fauna y flora**

El Municipio alberga como fauna las siguientes especies de mamíferos, aves y reptiles, que representan buen porcentaje de todas las especies registradas en Guatemala dentro de las que se pueden mencionar algunos mamíferos: venado, coche de monte, ardillas, gato de monte, zorra cotuza, taltuza, tacuazín, mapache, tepezcuintle, mico león, mono saraguate, liebres, conejos, pisotes, tigrillo, entre otros. Especies de aves como: gallinas, pollos, uropendulas, trepadores, carpinteros, chachas, urracas, chepito, shara verde, pico de navaja, tucán, tordito, cicelea o chorchas, sanates, colibrí, palomas de castillas, entre otros y especies de reptiles característicos de la región: culebra chapina de

hojarasca, el sapo de ibarra, la lagartija arborícola bronceada, salamandra, tamagás, coral, devanador, zumbadora, chichicuda, timbo, bejuquillo entre otros.

La flora se refiere a la vegetación con la que cuenta el Municipio. De acuerdo a la información proporcionada por el Instituto Nacional de Bosques, las zonas bioclimáticas se encuentran integradas por bosques húmedos subtropicales y entre la zona de vida, se clasifican en mayor parte monte espinoso, seco subtropical y bosque seco subtropical.

## **1.4 POBLACIÓN**

Es la cantidad de personas que ocupan un espacio geográfico territorial y constituyen el elemento esencial de los centros poblados.

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

La tasa de crecimiento de la población anual para el municipio de Zacapa es de 1.65% de acuerdo a las cifras presentadas por Instituto Nacional de Estadísticas -INE-, que en comparación con la tasa establecida a nivel nacional de 1.69%, muestra que la tasa del Municipio es inferior a la tasa de crecimiento a nivel nacional.

La población para el año 2014 era de 72,502 personas, debido a la creación del municipio de San Jorge disminuyó un 15.87% de la población, lo que equivale a 11,504 personas, el municipio de Zacapa se conforma por 60,998 personas que representan el 84.13% de la población proyectada, distribuidos en 13,488 hogares.

Conforme a los datos del censo de población del año 2002 los hogares del Municipio están integrados por 4.52 personas en promedio por hogar, cifra

ligeramente inferior al reportado a nivel nacional, que indica que los hogares guatemaltecos están integrados por 5.1 miembros.

#### **1.4.2 Por sexo, edad, grupo étnico y área geográfica**

Las variables sexo, edad, grupo étnico y área geográfica identifican las características fundamentales de la población y nos ayudan a determinar el tipo de organización social que compone la población. Los análisis de las anteriores se describen a continuación.

##### **1.4.2.1 Por sexo**

Se determinó que la población total para el año 2014 es de 60,998 habitantes de los cuales el 49% son hombres y el 51% son mujeres, esto conduce a un índice de masculinidad de 0.96, lo que significa que por cada 96 hombres existen 100 mujeres. De acuerdo a los datos de los censos del año 1994 y de 2002 los hombres aumentaron de 21,439 a 28,876; experimentó una tasa de crecimiento de 3.79% y las mujeres aumentaron de 22,076 a 30,213; observándose un incremento de 3.64%, en tanto que para el período 2012 a 2014 los hombres y las mujeres disminuyeron en cuanto a cantidad, esto se debe al impacto que causó la creación del municipio de San Jorge.

##### **1.4.2.2 Por grupos de edad**

Según las proyecciones para el año 2014 la población comprendida entre las edades de 0 a 6 años constituyen un 17% de la población total, de 07 a 14 años un 19%, de 15 a 64 años es la más representativa con un 58% y de 65 años en adelante representan un 6% de la población, estos datos indican que el Municipio está conformado por personas jóvenes en su mayoría con capacidad productiva.

### **1.4.2.3 Por grupo étnico**

Existe un número reducido de personas indígenas que alcanzan el 0.87% de la población, el cual está conformado por un 0.56% perteneciente al grupo maya, 0.10% a los garífunas, 0.03% a los xincas y 0.18% a otros grupos. El restante 99.13% pertenece al grupo no indígena.

### **1.4.2.4 Por área geográfica**

Esta clasificación por área geográfica se divide en el área rural y área urbana, la Cabecera Municipal es considerada como el área urbana y el área rural se encuentra integrada por las aldeas, caseríos, parajes y fincas, esta zona se caracteriza por no disponer de servicios básicos conectados a las viviendas son la causa de los desplazamientos de la población. Según el Censo 2002 determino que el 51% de la población se encuentra concentrada en el área Urbana y el 49% restante en el área rural. La proyección realizada para el año 2014 establece que el 55% se encuentra en el área urbana y el 45% en el área rural.

### **1.4.3 Densidad poblacional**

Indica el total de habitantes que radican por kilómetro cuadrado, este indicador incrementa en la medida en que la población crece. Para el año 1994 se registró que la densidad poblacional era de 85 habitantes por km<sup>2</sup>, en el a.o2002 se determinó una cantidad de 114 habitantes por km<sup>2</sup> y de acuerdo a las proyecciones del 2014 es de 144 habitantes por km<sup>2</sup> del año 2002 al 2014 se mantuvo la tendencia debido a la desegregación del municipio de San Jorge.

### **1.4.4 Población Económicamente Activa -PEA-**

La población económicamente activa está representada por las personas que están comprendidas entre una edad de 7 a 64 años que se caracterizan por tener una ocupación o buscar un trabajo.

En el siguiente cuadro está representada la PEA por sexo y por área.

**Cuadro 1**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Población Económicamente Activa -PEA-**  
**Años: 1994, 2002 y 2014**

| Descripción     | Censo 1994   |            | Censo 2002    |            | Proyección 2014 |            | Encuesta 2014 |            |
|-----------------|--------------|------------|---------------|------------|-----------------|------------|---------------|------------|
|                 | Hab.         | %          | Hab.          | %          | Hab.            | %          | Hab.          | %          |
| <b>Por sexo</b> |              |            |               |            |                 |            |               |            |
| Hombres         | 3,096        | 65         | 13,697        | 69         | 16,806          | 69         | 637           | 68         |
| Mujeres         | 1,634        | 35         | 6,078         | 31         | 7,458           | 31         | 297           | 32         |
| <b>Total</b>    | <b>4,730</b> | <b>100</b> | <b>19,775</b> | <b>100</b> | <b>24,264</b>   | <b>100</b> | <b>934</b>    | <b>100</b> |
| <b>Por área</b> |              |            |               |            |                 |            |               |            |
| Urbana          | 1750         | 37         | 13,645        | 69         | 16,742          | 69         | 374           | 40         |
| Rural           | 2980         | 63         | 6,130         | 31         | 7,522           | 31         | 560           | 60         |
| <b>Total</b>    | <b>4,730</b> | <b>100</b> | <b>19,775</b> | <b>100</b> | <b>24,264</b>   | <b>100</b> | <b>934</b>    | <b>100</b> |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994, el XI Censo de Población y VI de habitación 2002, encuesta 2014 y proyecciones de población 2014.

La PEA para el año 1994 está conformada por 4,730 personas, mientras que para el año 2002 ascendía a 19,775; para el año 2014 se proyectan 24,264. Los análisis correspondientes a los datos de la PEA se describen en los incisos siguientes:

#### **1.4.4.1 Por sexo**

Se determinó que la población económicamente activa distribuida por sexo estaba representada por el 65% del sexo masculino y 35% del sexo femenino según el Censo realizado en el año 1994, para el año 2002 hubo un incremento del 4% sexo masculino y el sexo femenino disminuyó en el mismo porcentaje, de acuerdo a las proyecciones realizadas por el INE para el año 2014 el sexo masculino representará el 69% con una cantidad de 16,806 hombres y el sexo femenino un 31% con una cantidad de 7,458 mujeres que conforman la población económicamente activa para un total de 24,264.

#### **1.4.4.2 Por área geográfica**

En cuanto a la PEA por área geográfica, para el año 2002 hubo un incremento del 32% de la población del área urbana en comparación al año 1994, en tanto que el área rural disminuyó en el mismo porcentaje. Los datos de las proyecciones del año 2014 determinaron que existe una PEA de 24,264 personas de las cuales el 69% se ubican en el área urbana mientras que el área rural se ubica el 31% restante.

#### **1.4.5 Pobreza**

Situación o condición socioeconómica que se presenta como la carencia de lo necesario para vivir, la persona adolece de ingresos y no puede satisfacer sus necesidades básicas que permitan alcanzar un nivel de bienestar.

##### **1.4.5.1 Extrema pobreza**

Pobres extremos son quienes aún destinando todos sus ingresos a la compra de alimentos, no alcanzan a comprar la canasta básica alimentaria mucho menos poder cubrir sus otras necesidades como vestuario, techo, educación y salud. La extrema pobreza es el estado más grave de la pobreza.

Según la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, para el año 2002 existía un 4.86% de pobreza extrema en el Municipio, en la investigación realizada en el año 2014 se estimó un 31%, lo que refleja un aumento de 26.14% en los índices de pobreza extrema.

##### **1.4.5.2 No extrema pobreza**

Para el año 2002 se registró un índice de pobreza no extrema de 27.08% de acuerdo al informe realizado por SEGEPLAN. Según datos de la investigación, en el año 2014 la pobreza no extrema ascendió a 45 % reflejando un aumento de 17.92%.

#### **1.4.6 Empleo**

Constituye el mecanismo principal de inclusión social, según la investigación realizada para el 2014 se determinó que del total de la población económicamente activa -PEA- un 95% gozan de un empleo, de este el 60.23% dispone de un trabajo asalariado y el 34.77% trabajan por cuenta propia. El 5% restante se encuentran desempleados.

### **1.5 ESTRUCTURA AGRARIA**

La estructura agraria está integrada por la forma de tenencia y concentración de la tierra; el análisis de ambos factores, es importante para conocer la realidad de la distribución y uso actual de la tierra.

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

La tenencia se puede definir, como las diferentes formas de ocupación o posesión de la tierra, estas pueden ser propias, arrendadas, comunales, ocupadas, en usufructo o medianías de las cuales se describen a continuación.

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

Es la función o destino que en determinado momento se le asigna a un área o porción de tierra. Se le da diversos usos como agrícolas, pecuarios o forestales.

A continuación se presenta el uso actual de la tierra con un análisis comparativo de los censos agropecuarios de 1979 y 2003; en relación a la investigación realizada en el año 2014.

**Cuadro 2**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Uso de la Tierra**  
**Años: 1979, 2003 y 2014**

| Descripción                         | Número de fincas | %             | Superficie en manzanas | %             |
|-------------------------------------|------------------|---------------|------------------------|---------------|
| <b>Censo 1979</b>                   |                  |               |                        |               |
| Cultivo anual o temporal            | 2,597            | 76.47         | 12,120                 | 74.20         |
| Cultivo permanente o semipermanente | 360              | 10.60         | 776                    | 4.75          |
| Pastos                              | 270              | 7.95          | 2,871                  | 17.58         |
| Bosques y montes                    | 169              | 4.98          | 568                    | 3.48          |
| Otras tierras                       |                  |               |                        | 0.00          |
| <b>Total</b>                        | <b>3,396</b>     | <b>100.00</b> | <b>16,335</b>          | <b>100.00</b> |
| <b>Censo 2003</b>                   |                  |               |                        |               |
| Cultivo anual o temporal            | 2,318            | 75.98         | 10,176                 | 73.29         |
| Cultivo permanente o semipermanente | 168              | 5.51          | 501                    | 3.61          |
| Pastos                              | 156              | 5.11          | 2,177                  | 15.68         |
| Bosques y montes                    | 63               | 2.06          | 455                    | 3.28          |
| Otras tierras                       | 346              | 11.34         | 576                    | 4.15          |
| <b>Total</b>                        | <b>3,051</b>     | <b>100.00</b> | <b>13,885</b>          | <b>100.00</b> |
| <b>Encuesta 2014</b>                |                  |               |                        |               |
| Cultivo anual o temporal            | 96               | 78.69         | 367.63                 | 75.18         |
| Cultivo permanente o semipermanente | 18               | 14.75         | 75.65                  | 5.62          |
| Pastos                              | 7                | 5.74          | 27.48                  | 15.47         |
| Bosques y montes                    | 1                | 0.82          | 18.24                  | 3.73          |
| Otras tierras                       |                  | 0.00          |                        | 0.00          |
| <b>Total</b>                        | <b>122</b>       | <b>100.00</b> | <b>489.00</b>          | <b>100.00</b> |

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos del III Censo Nacional Agropecuario 1979 y IV Censo Agropecuario año 2003 proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Derivado que la mayor parte de la población se dedica a actividades agrícolas y pecuarias; los cultivos anuales en los tres censos han ocupado el mayor porcentaje de fincas, para el año 1979 fue del 76.47% al año 2003 hubo una leve disminución de 0.50 % y en lo que respecta al año 2014 aumentó 2.71 % en comparación al 2003. En cuanto a los cultivos permanentes o semipermanentes para el año 1979 fue de 10.60%, al año 2003 hubo una disminución de 5.09%, en relación al año 2014 aumentó un 9.24% en comparación al año 2003.

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

Se refiere a la concentración del recurso tierra en pocas familias. Existen dos formas de posesión de la tierra, los latifundios que son grandes extensiones de tierra en manos de pocas familias y los minifundios que son pequeñas extensiones, que están distribuidas en la mayoría de la población.

Se observó un incremento en la concentración de la tierra específicamente en el estrato de microfincas, para 1979 únicamente representaba el 11.48% mientras que en la encuesta 2014 representa el 46.15% ya que en este estrato se reúnen los pequeños y medianos productores. Seguidamente se encuentran las fincas subfamiliares representando 35.04%. Las fincas familiares representan 16.24% y las fincas multifamiliares medianas 2.57%.

Para analizar el nivel de concentración de la tierra existen indicadores como: el Coeficiente de Gini que permite conocer el porcentaje de la distribución de la tierra. Cuanto más se acerque el resultado del coeficiente al valor cero, más equitativa es la distribución de la tierra.

De acuerdo con la información de los últimos dos censos agropecuarios, el resultado obtenido para el año 1979 es de 0.6765; para el año 2003 el resultado es de 0.6698 y para la muestra seleccionada en el año 2014 el resultado obtenido es de 0.6314 lo que quiere decir que la concentración de la tierra para los tres años es alta.

El segundo indicador es La Curva de Lorenz representación gráfica utilizada para estudiar la desigualdad de la renta o la riqueza, traza la línea relativa a la concentración de la tierra, se obtiene con los porcentajes acumulados de la cantidad de fincas y las superficies correspondientes a ellas.

La curva de Lorenz del censo de 1979 se encuentra más alejada de la línea de equidistribución, es decir que la tierra estaba concentrada en pocas manos, y de acuerdo a la muestra obtenida en la investigación de campo del 2014, la concentración es alta y la tierra está centralizada en fincas familiares, seguidas de fincas multifamiliares entre medianas y grandes.

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

La población cuenta con los servicios de educación, salud, agua, energía eléctrica, servicios sanitarios, drenaje y alcantarillado, sistema de recolección de basura, letrinización, cementerio y correo. Los anteriores son de gran importancia para el desarrollo, debido a que por medio de ellos se puede contribuir a la eficiencia en la economía y mejorar los niveles de vida de los habitantes. A continuación se detallan.

### **1.6.1 Educación**

La educación se materializa en una serie de habilidades y valores que producen cambios radicales en la población, busca impulsar el proceso de estructuración del pensamiento y sus formas de expresión. Al educarse, se adquieren normas sociales para poder convivir en el medio que se rodea.

Según la Constitución de la República de Guatemala en el artículo 74 se indica que la educación es obligatoria, los habitantes tienen el derecho y la obligación de recibir la educación inicial, preprimaria, primaria y básica, dentro de los límites de edad que fije la ley, la educación impartida por el estado es gratuita.

### 1.6.1.1 Alumnos inscritos por nivel, sector y área escolar

Se refiere a la inscripción de alumnos por niveles: preprimaria, primaria, básico y diversificado que participan en el sector público, privado y por cooperativa, en el área urbana y rural, como se detalla en el cuadro siguiente:

**Cuadro 3**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Inscripción de Alumnos por Sector y Área**  
**Años: 2012 y 2013**

| Niveles         | Sector        |            |              |            |             |            | Área          |            |               |            |
|-----------------|---------------|------------|--------------|------------|-------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
|                 | Público       | %          | Privado      | %          | Cooperativa | %          | Urbana        | %          | Rural         | %          |
| <b>Año 2012</b> |               |            |              |            |             |            |               |            |               |            |
| Preprimaria     | 3,002         | 18         | 527          | 11         | -           | -          | 1,425         | 12         | 2,104         | 19         |
| Primaria        | 9,685         | 58         | 1,913        | 40         | -           | -          | 4,142         | 36         | 7,456         | 69         |
| Básico          | 2,245         | 13         | 966          | 20         | 644         | 90         | 2,644         | 23         | 1,211         | 11         |
| Diversificado   | 1,907         | 11         | 1,403        | 29         | 75          | 10         | 3,310         | 29         | 75            | 1          |
| <b>Total</b>    | <b>16,839</b> | <b>100</b> | <b>4,809</b> | <b>100</b> | <b>719</b>  | <b>100</b> | <b>11,521</b> | <b>100</b> | <b>10,846</b> | <b>100</b> |
| <b>Año 2013</b> |               |            |              |            |             |            |               |            |               |            |
| Preprimaria     | 3,152         | 19         | 556          | 11         | -           | -          | 1,508         | 13         | 2,200         | 21         |
| Primaria        | 9,311         | 56         | 1,855        | 38         | -           | -          | 4,013         | 35         | 7,153         | 67         |
| Básico          | 2,321         | 14         | 983          | 20         | 624         | 90         | 2,653         | 23         | 1,275         | 12         |
| Diversificado   | 1,784         | 11         | 1,441        | 30         | 68          | 10         | 3,225         | 28         | 68            | 1          |
| <b>Total</b>    | <b>16,568</b> | <b>100</b> | <b>4,835</b> | <b>100</b> | <b>692</b>  | <b>100</b> | <b>11,399</b> | <b>100</b> | <b>10,696</b> | <b>100</b> |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Educación del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa, e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Se determinó que la inscripción de alumnos se encuentra representada en su mayoría por el nivel primario del sector público y privado con un peso porcentual del orden del 75% y 22% respectivamente, corresponde un 3% al sector cooperativa. Situación con un comportamiento similar en el área rural donde el nivel primario tiene mayor participación con un 67%, en tanto que el área urbana la mayor intervención la tiene el nivel diversificado con un 35%.

### **1.6.1.2 Tasa de cobertura educativa**

Se refiere a la cantidad de estudiantes inscritos en relación al total de alumnos en edad escolar, que el Ministerio de Educación –MINEDUC- atiende. La cobertura escolar para los años 2012 y 2013 en los niveles de preprimaria, primaria superan el 100% por lo que no existe déficit alguno, para el nivel básico es de 73.77% y 73.43% lo que hace un déficit de 26.23% y 26.74%. El nivel diversificado es el que tiene menor cobertura y un déficit de 26.24% y 30.13% para los años 2012 y 2013 respectivamente.

### **1.6.1.3 Tasa de aprobación, repitencia y deserción**

Analiza la población estudiantil inscrita en los diferentes niveles de educación en los años 2012 y 2013, agrupándolos en alumnos promovidos del ciclo escolar. La repitencia constituye alumnos no promovidos y la deserción que son los alumnos que han abandonado el establecimiento educativo por diversas causas. De acuerdo a los datos obtenidos de la Dirección Departamental de Educación de Zacapa -DIDEDUCZ- se describen cada uno.

Al comparar la inscripción de alumnos en el nivel primaria para el año 2012 fue de 52% ligeramente superior en un 1%; representado con un 51% al año 2013, el nivel donde se marca la mayor promoción es el nivel preprimaria con el 94%, le siguen los niveles diversificado, primaria y por último el básico.

La tasa de repitencia para los dos años alcanza el 14% donde el nivel básico tiene el primer lugar con el 27%, le sigue diversificado con el 15% y primaria 13%.

En lo que respecta a la deserción para el año 2012 los niveles que se vieron afectados por deserción fueron primarios y básicos con un 8%, le sigue el nivel preprimaria y por último el diversificado representado con un 6% y 5%

respectivamente. En el año 2013 hubo una disminución de la deserción en el nivel primario del 1%, y los demás niveles mantienen la misma tendencia. Entre las causas principales de los fenómenos de repitencia y deserción escolar se encuentran: la economía familiar, la distancia de los centros educativos y ocupación laboral infantil en la temporada de cultivo.

#### **1.6.1.4 Tasa de analfabetismo**

En los últimos años se ha demostrado que existe una parte de la población que no sabe leer ni escribir; a pesar de los esfuerzos que se han realizado para alfabetizar.

De acuerdo a la información de la Unidad de Informática y Estadística del Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA para el año 2013 el índice de analfabetismo era del 4.77%, representado con un total de 2,108 analfabetos y en el 2008 un total de 7,414 analfabetos para un porcentaje de 19.13% es decir, que en cinco años se ha logrado disminuir este índice en un 14.36%.

#### **1.6.2 Salud**

Es la ciencia y arte de prevenir enfermedades, su fin es prolongar la vida y garantizar el bienestar físico y mental de la población. Las autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, son los responsables de brindarle a la población las condiciones adecuadas para tener un nivel de vida saludable.

El Municipio cuenta con un hospital regional, diez hospitales privados, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, un hospital de ojos y oídos, clínica de la Asociación Pro Bienestar de la Familia -APROFAM-, una clínica de terapia física y rehabilitación, un centro de salud tipo "B" ubicado en la Cabecera

Municipal once puestos de salud, distribuidos en seis microrregiones cuarenta y nueve clínicas médicas particulares y veintisiete farmacias.

#### **1.6.2.1 Cobertura de unidad de salud**

Lo constituyen los habitantes que tienen cobertura de servicios de salud, con relación a la capacidad de los centros asistenciales. La capacidad de cobertura para el 2013 según los datos proporcionados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, reflejan que la población acude en un 50.61% al hospital regional o establecimiento público, el 15.51% al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, el 15.51%, visitan médicos particulares y un 18.37% no tiene acceso a este servicio. Esto refleja que la mayoría de la población acude a los servicios brindados de forma gratuita por carecer de recursos económicos.

#### **1.6.2.2 Personal de salud por puesto en unidad**

El personal con que cuentan los servicios públicos de salud son: cincuenta y cuatro médicos, diecinueve enfermeras profesionales, ciento cincuenta y tres enfermeras auxiliares, un odontólogo, un psicólogo, una trabajadora social, nueve técnicos de laboratorio, un nutricionista, un químico biólogo, cinco técnicos en rayos X, ocho encargados de farmacias, dieciséis estadígrafos, siete pilotos, un técnico en mantenimiento, veintiuno oficinistas, treinta y dos personas de intendencia, tres en contabilidad, un gerente administrativo financiero, dos educadores en salud, tres encargados de compras, dos técnicos en fisioterapia, once técnicos administrativos, tres inspectores de saneamiento y cinco técnicos en salud rural.

También existe el servicio de dieciséis comadronas preparadas, que de forma empírica, aportan sus conocimientos y cuidados a la población que no cuenta con asistencia médica cercana. Además brindan atención dos médicos de la brigada cubana.

### **1.6.2.3 Morbilidad**

Es la cantidad de personas que son considerados enfermos o que son víctimas de enfermedad, en un espacio y tiempo determinados. La tasa anual de morbilidad que registra el Municipio para el año 2013 es de 56.3 por cada mil habitantes. La enfermedad que afecta a más personas fue la rinofaringitis aguda, en un 19% a la población masculina y 17% a la femenina, esto es provocado por los cambios de clima severos que se han dado. La segunda enfermedad que más incidencia tiene es el parasitismo intestinal, que afecta un 14% a los hombres y 9% a las mujeres, esta enfermedad es provocada por condiciones insalubres.

### **1.6.3 Agua**

La cobertura del servicio de agua domiciliar llega a la Cabecera Municipal y aldeas urbanizadas proveniente del río El Riachuelo, se conduce por medio de tuberías instaladas a una planta de captación, el cual por medio de gravedad es distribuido a los hogares. En el área rural se abastecen de ríos u otras fuentes cercanas a sus domicilios.

El área urbana la mayoría de la población cuenta con el servicio de agua, de acuerdo a los datos proporcionados por la Municipalidad en el año 2014 el 92% dispone de agua domiciliar conectada a la vivienda y el 8% carece del servicio; en área rural el 75% posee agua domiciliar y el 25% carece de la misma, esto refleja que la situación del área rural es más complicada que el área urbana.

### **1.6.4 Energía eléctrica y domiciliar**

El servicio de energía eléctrica, es básico para la comunicación y para el funcionamiento de maquinarias que generan desarrollo y fundamental para realizar actividades económicas, social o de cualquier índole.

El servicio de energía domiciliar es distribuido por la Empresa Eléctrica Municipal de Zacapa -EEMZA-, también por la empresa Distribuidora de Electricidad de Oriente, S.A -DEORSA-, se encargan de dar cobertura en el casco urbano; en el área rural son 13 centros poblados que no tienen este servicio. La tarifa social que pagan los usuarios por kilovatio hora es de Q0.9766 y el pago de la tarifa simple es de Q.1.1433 más el Impuesto al Valor Agregado -IVA-adicional un cargo fijo de Q 9.3759, datos proporcionados por EEMZA.

#### **1.6.4.1 Alumbrado Público**

Opera casi en su totalidad, a través de postes instalados en las calles, para ello los usuarios pagan el 25% del total de la factura para el mantenimiento de este servicio, son escasas las comunidades que no cuentan con el servicio de alumbrado público.

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

Este servicio se realiza con el propósito de evitar focos de infección y contaminación ambiental. Para el año 1994 del total de hogares del área urbana el 76% tenía drenajes y en el área rural el 7%; para el año 2002, la cobertura de drenajes es mayor en área urbana, aunque en menor porcentaje en lo que respecta al área rural. Para el año 2014 el 64% del área urbana posee este servicio en tanto que el área rural solo el 9% respectivamente.

### **1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA**

Comprende los recursos que existen en el Municipio para llevar a cabo las diferentes actividades productivas y de comercialización, con el fin de lograr el desarrollo social y económico sustentable.

### **1.7.1 Sistema de unidades de mini – riegos**

En la mayoría de las aldeas los productores no cuentan con un sistema de riego, por lo cual se ven obligados a aprovechar la época de lluvia para el regadío de sus cultivos; esto se da por la escasez de agua, la dificultad de conseguir créditos y el desconocimiento acerca de los beneficios que trae el utilizar un medio para irrigar. Los centros poblados que cuentan con un sistema de riego por gravedad son: Santa Rosalía, Poljá, El Terrero, Los Limones, Guadalupe, Manzanotes, Llano de Piedras y La Fragua.

### **1.7.2 Centros de acopio**

De acuerdo a la información proporcionada por los productores de los diferentes centros poblados, no existen centros de acopio, los mayoristas visitan las comunidades para recoger la producción.

### **1.7.3 Mercados**

Se estableció que en la Cabecera Municipal no existe infraestructura destinada para la concentración de comerciantes, por lo que se ubican en la 16 calle entre 5ª y 6ª avenida de la zona uno, en donde ofrecen productos como frutas, verduras, carne, accesorios, entre otros; también existe un pequeño mercado ubicado en la terminal de buses.

### **1.7.4 Vías de acceso**

Actualmente existen varias vías de acceso por la carretera CA-9, que conduce al departamento de Izabal; a la altura del kilómetro 136 en el municipio de Río Hondo se toma la carretera CA-10, de este punto hay 12 kilómetros rumbo al caserío Puente Blanco; por la ruta nacional 20 existe una distancia de 3 kilómetros a la Cabecera Municipal. Es importante mencionar que la carretera CA-10 está asfaltada en sus dos vías y transitable todo el tiempo, que comunica

con el departamento de Chiquimula y llega a la frontera de la República de Honduras.

Otra vía de acceso para ingresar al Municipio, es por medio de la carretera que conecta con el municipio de Gualán, que a su vez comunica a las aldeas Capulín, San Pablo y Manzanotes, como también por la carretera del municipio de La Unión que atraviesa las aldeas La Majada, El Maguey y El Terrero, ambas son carreteras de terracería de una vía, transitable en tiempo de verano. Las comunidades lejanas son de difícil acceso y con vías en mal estado, los caminos de terracería solo se pueden transitar con vehículos de doble tracción y con animales de carga. En época de invierno algunos centros poblados quedan totalmente incomunicados, por la mala infraestructura vial.

#### **1.7.5 Puentes**

Se determinó que únicamente existen cinco puentes de estructura formal y en buen estado, el puente Blanco ubicado en la entrada del Municipio con acceso de doble vía sobre el río Grande, el puente Punilá comunica a la aldea La Majada, el puente La Presa que une a la aldea Llano de Calderón, el puente Punilá II a caserío El Frutillo, para el barrio Buena Vista se encuentra el puente Negro.

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

Es distribuida por la Empresa Eléctrica Municipal de Zacapa -EEMZA- y la empresa Distribuidora de Electricidad de Oriente, S.A. -DEORSA-. El servicio comercial tiene un costo de Q. 1.85 por kw., un cargo fijo de Q. 9.75 y una cuota mínima por factura de Q. 13.86, el cargo por corte de asistencia es de Q. 100.00 y por reconexión de Q. 104.58. Para la energía industrial la tarifa con demanda es de Q. 0.56 por kw, tiene un cargo fijo de Q. 80.21 por factura, un cargo de potencia contratada de Q. 20.71, cargo de potencia máxima Q. 47.21, por corte y reconexión se debe cancelar un monto de Q. 286.83.

### **1.7.7 Telecomunicaciones**

Se identificó que la mayoría de la población dispone del servicio de telefonía móvil, con una cobertura del 91.2% que es proporcionada por tres empresas. El servicio comercial está representado por el 8.8%.

### **1.7.8 Transporte**

La población del área urbana utiliza para movilizarse 350 microbuses con rutas específicas. Cabe mencionar que las aldeas que se encuentran ubicadas en áreas lejanas, únicamente pueden acceder a través de pickup de doble tracción, debido al mal estado de las carreteras. La ruta hacia la ciudad capital y otros departamentos está cubierto por asistencia de camionetas tipo pulman y extraurbanas.

### **1.7.9 Rastros**

El único rastro se localiza en el barrio Buena Vista, está bajo la administración de la Municipalidad. El arbitrio que se paga por res, es de Q. 20.00 y por cerdo es de Q.30.00 sin importar el tamaño; se sacrifican aproximadamente entre 60 a 100 animales semanales. Con base al Acuerdo Gubernativo número 411-2002, el rastro del Municipio es catalogado como local debido al número de animales destazados y a las condiciones técnicas con las que se realiza el proceso. Dispone de una licencia sanitaria extendida por el Área de inocuidad de los Alimentos no Procesados de la Unidad de Normas y Regulaciones, del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-.

## **1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Son importantes para el desarrollo de las comunidades, comprenden los grupos de personas que se interrelacionan de manera constante y unen su esfuerzo para lograr un objetivo en común.

### **1.8.1 Organizaciones sociales**

Conjuntos de pobladores integrados con el propósito de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad, mediante la gestión de su propio desarrollo. Entre las clases de organización social se encuentran: Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural -COMUDE-, Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- que suman un total de ciento diecisiete, pertenecientes a cada una de las comunidades reconocidas. La participación de la mujer se puede apreciar con bastante fuerza en las comunidades ya que tienen presencia en los COCODE.

También se encuentran las organizaciones religiosas que se constituyen a través de grupos o congregaciones que promueven la creencia cristiana. Como parte de la religión católica existe la Diócesis de Zacapa, Santo Cristo de Esquipulas y las iglesias con denominación evangélica están adscritos a la Asociación de Ministros de Iglesias Evangélicas de Zacapa -AMIEZ-.

### **1.8.2 Organizaciones productivas**

Estructuras que permiten a los pobladores de las comunidades coordinarse para impulsar el desarrollo y prosperidad de sus actividades productivas y económicas. Entre las que se encuentran: Asociación de Ganaderos de Zacapa, Asociación de Desarrollo Integral para la Parte Alta de Zacapa -ADIPAZ- y Asociación de Usuarios de la Unidad Riego; contribuyen a mejorar algunas actividades de producción de las comunidades, sin embargo no son suficientes para cubrir y lograr el desarrollo integral de todas las que se llevan a cabo, tales como agrícola, pecuaria y artesanal.

## **1.9 ENTIDADES DE APOYO**

Son instituciones autónomas y semiautónomas financiadas total o parcialmente con fondos del Estado. Obtienen recursos de entidades privadas y organizaciones nacionales e internacionales independientes del Estado. Se clasifican de la siguiente manera:

- **Instituciones estatales**

Son dirigidas por el Estado y encargadas de guiar el funcionamiento de la comunidad en donde se encuentra constituida. Se mencionan las siguientes: Centro de Capacitación del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP-, Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, Coordinación Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-, Delegado del Ministerio de Cultura y Deportes, Dirección Departamental de Educación -DIDEDUC-, Dirección Departamental Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINITRAB-, Instituto Nacional de Bosques -INAB-, Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo -FONADE-, Instituto Nacional de Estadística -INE-, Juzgado de Paz, Ministerio de Agricultura y Alimentación -MAGA-, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-, Ministerio Público -MP-, Policía Nacional Civil -PNC-, Secretaria Presidencial de la Mujer -SEPREM- y Sub Delegación del Tribunal Supremo Electoral.

- **Instituciones municipales**

Son las encargadas de brindar servicios básicos para mejorar las condiciones de vida de las comunidades, entre las que encontramos la Empresa Eléctrica Municipal de Zacapa, Policía Municipal de Transito -PMT- y el Registro Civil.

- **Organizaciones no gubernamentales**

Constituidas sin fines de lucro, fuera de la estructura política institucional para alcanzar determinados objetivos sociales, generalmente están conformadas y a

cargo de ciudadanos que comparten una misión y visión en común. Estas son: Asociación para el Desarrollo Indígena a la Paz -ADIPAZ-, Centro Luterano Integral para el Desarrollo -CLIDE- y Proyecto de Desarrollo Agrícola para Pequeños Productores PROZACHI.

- **Organizaciones privadas**

Se refiere a una empresa comercial, propiedad de personas particulares, no gubernamentales, accionistas o propietarios, que constituyen el sector privado de la economía. Entre las que encontramos: Agencia Independiente de Seguros y Fianzas, Banco de Antigua, Banco Internacional y Cooperativa de Ahorro y Crédito MICOPE.

- **Instituciones internacionales**

La institución Good Neighbors, está formada por miembros de estados soberanos con personalidad jurídica y sujeta a derecho público internacional, con plena capacidad de accionar y formada por acuerdos independientes.

### **1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA**

Son necesidades y asistencia requerida a los servicios básicos dentro del Municipio. Debido a la carencia de proyectos de inversión social y productiva se determinaron las siguientes necesidades: construcción de aulas para nivel primaria, construcción y equipamiento de puestos de salud, apertura, mejoramiento o pavimentación de carreteras, edificación de puente vehicular para las aldeas San Pablo y Jumuzna, introducción de agua potable, agua domiciliar entubada, energía eléctrica y drenajes, establecimiento de letrinas y mercados cantonales en aldeas de mayor población.

En la cabecera Municipal se requiere la construcción de: un edificio para el mercado municipal, una planta de tratamiento de aguas servidas y desechos

sólidos; en cuanto a los productores de granos básicos se determinó que no existen centro de acopio, para almacenar sus granos.

### **1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS**

El riesgo es una contingencia, posibilidad que ocurra o suceda un daño, adversidad o contratiempo en un lugar determinado; el análisis de riesgo permite obtener una estimación cuantitativa y cualitativa de los daños que se puedan suscitar en cualquier momento. Da a conocer dos factores esenciales, en primer lugar un factor externo que se identifica como amenaza, se encuentra representado por sucesos naturales, sicionaturales y antrópicos.

Entre los acontecimientos naturales se determinaron las inundaciones, deslizamientos, hundimientos, grietas, erosión, derrumbes y deslaves; como sucesos socio-naturales, se destacó la construcción de viviendas en zona de riesgo y vías de acceso inadecuadas, entre de los eventos antrópicos, se encontró la falta de señalización vial, quema de bosques, contaminación de ríos y agua, contaminación ambiental y violencia.

El factor interno se conoce como vulnerabilidad de riesgo, que es la debilidad que se tiene de sufrir un daño y la dificultad de recuperarse de ello. Se clasifican en ambientales ecológicas representadas por el uso inadecuado del suelo, que crea derrumbes, el uso o explotación de elementos geológicos provoca deslaves, inundaciones y crecidas de ríos; como vulnerabilidad física se identificó malas condiciones en las vías de acceso, que ocasiona que los poblados queden incomunicados, así también construcción de viviendas con adobe y bajareque que genera destrucción de las mismas.

En la vulnerabilidad económica se encontró que la canícula prolongada permite sequías y pérdidas en las cosechas, así mismo ponen en riesgo la seguridad

alimentaria de las familias que dependen de las lluvias para el riego de sus cultivos. En la vulnerabilidad social, el desempleo genera violencia; como vulnerabilidad educativa se identificó que la educación pública existe solo para el nivel primario, esto suscita pobreza; dentro de la vulnerabilidad institucional la falta de planes de contingencia para la prevención de desastres, ocasiona un alto impacto en desastres naturales, socionaturales y antrópicos.

## **1.12 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO**

El flujo comercial y financiero que se observa en el Municipio se describe a continuación.

### **1.12.1 Flujo comercial**

Está integrado por el movimiento de compra y venta de los productos. Las exportaciones e importaciones se consideran como todos aquellos productos que salen y entran del límite municipal y forman parte importante de la economía del mismo. La producción es básicamente agrícola y puede ser colocada fuera del mercado local. La actividad comercial se realiza a través del libre comercio entre los habitantes del lugar.

#### **1.12.1.1 Principales productos que importa el Municipio**

En los últimos años las importaciones se han incrementado debido al aumento de la población y el desarrollo en la economía, causas por las cuales surge la necesidad de cubrir la demanda. Los productos que ingresan son procedentes de los municipios cercanos, entre éstos se encuentran las hortalizas como: cebolla, tomate, zanahoria, brócoli y productos de consumo diario; los productos provenientes de la Ciudad de Guatemala son: azúcar, sal, carnes, artículos de vestir, ropa y calzado.

Los productos agrícolas son trasladados de los departamentos de: Escuintla, Mazatenango, Retalhuleu y Puerto Barrios, que suministran frutas tropicales como el banano, plátano y algunos insumos entre ellos: semilla mejorada, fertilizantes, insecticidas, fungicidas y otros. El municipio de Río Hondo provee bebidas y pilones. Para la elaboración de las artesanías se importa básicamente la materia prima, materiales sintéticos, plástico, hierro en forma, el cual es utilizado específicamente en la herrería.

#### **1.12.1.2 Principales productos que exporta el Municipio**

El Municipio constituye el principal centro de acopio de los productos agrícolas que se producen a nivel departamental y son vendidos en su mayoría al mercado nacional, algunos productos como el melón son exportados al extranjero, especialmente a Estados Unidos de Norte América y mercados europeos.

Hacia la Ciudad de Guatemala se envían hortalizas como: cebolla, chile dulce, tomate y loroco. La elaboración de puros en las aldeas de Santa Anita Lajinco, El Maguey, Río Arriba, El Terrero y La Trementina, son quienes exportan su producto a la Ciudad Capital y a los departamentos de Mazatengango, Suchitepéquez, Quiché, Chimaltenango y Quetzaltenango, de acuerdo a la encuesta realizada.

La actividad más representativa de exportación nacional e internacional es la agrícola; respecto a la producción pecuaria se distribuye sólo dentro del Municipio y la artesanal se exporta a otros departamentos.

### **1.12.2 Flujo financiero**

Es la capacidad económica con que se cuenta dentro del área. El servicio es prestado por once entidades bancarias que se encuentran en la Cabecera Municipal, cooperativas de ahorro y crédito.

#### **1.12.2.1 Remesas familiares**

La falta de trabajo induce a que los habitantes emigren temporal o permanentemente, en especial a los Estados Unidos de Norte América, con el objetivo de contribuir con la economía de sus hogares a través de remesas familiares.

El Banco de Desarrollo Rural, S.A. -BANRURAL- refleja que el 80% de los hogares de las aldeas Manzanotes, Santa Rosalía, La Fragua, El Terrero, El Maguey y La Majada cuentan con familiares que residen en dicho país y envían remesas mensuales; el Banco Industrial, S.A. -BI- realiza un pago aproximado de 4,485 remesas mensuales con un monto promedio de \$355.00 y se convierten en la principal fuente de ingresos.

## **CAPITULO II**

### **DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL**

El diagnóstico administrativo municipal es una herramienta que se realiza con el objetivo de determinar la situación de la gestión actual de la municipalidad de Zacapa y poder conocer cuáles son sus debilidades y fortalezas, utilizando como base un diagnóstico POIDC en el que se examina el proceso administrativo analizando sus cinco fases (planeación, organización, integración, dirección y control) para brindar soluciones a la problemática actual.

#### **2.1 MARCO LEGAL**

Su importancia radica en que hace referencia a los instrumentos jurídicos que regulan los procesos y funcionamiento de la municipalidad, con el fin de que cada funcionario, autoridad y trabajador municipal tenga conocimiento de lo que se expresa en él, para que se dé cumplimiento y se puede desarrollar todo tipo de gestión como ordena la ley del país, los de mayor relevancia son el Código Municipal, Ley de Descentralización y la Ley de Consejos Desarrollo.

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

Ley suprema que organiza de manera jurídica y política al Estado de Guatemala, contiene las reglas que se encargan de regular el comportamiento de la sociedad. En los artículos 253 al 262 del capítulo VII se regula a las Municipalidades tomando en cuenta distintos apartados como: Autonomía Municipal en el que se explica las funciones que le corresponden como entidad autónoma, privilegios y garantías de los bienes lo que define que los bienes, rentas, arbitrios y tasas son propiedad exclusiva del municipio, ley de Servicios Municipales en donde se especifica que las relaciones laborales de los funcionarios y empleados en las municipales, se normaran por la ley de Servicios Municipales, entre otras.

### **2.1.2 Código Municipal; Decreto 12.2002 y sus reformas 22-2010**

El código municipal es fundamental para propiciar el desarrollo local, tiene como objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en el Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios, el mismo contiene las generalidades, población y territorio, los procedimientos para la creación y modificación de municipios, Gobierno y administración del municipio, régimen laboral, competencias municipales, funcionarios municipales, entre otros apartados.

### **2.1.3 Ley de Servicios Municipales; Decreto 1-87 del Congreso de la Republica**

La ley de Servicios Municipales busca regular las relaciones entre las municipalidades y sus servidores, asegurando a éstos justicia, equidad, y estímulo en su trabajo, garantizando la eficiencia y eficacia administrativa.

### **2.1.4 Ley de Descentralización; Decreto No. 14-2002 del Congreso de la Republica**

Esta ley tiene por objeto 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, así como para trasladar las competencias administrativas, políticas y sociales a los municipios y demás instituciones estatales.

### **2.1.5 Ley de contratación del Estado; Decreto No. 57-92 del congreso de la Republica y su Reglamento**

Esta ley busca regular la compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades

descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales.

#### **2.1.6 Ley de Impuesto Único sobre Inmuebles -IUSI- Decreto No. 15.98 del Congreso de la Republica**

La ley del IUSI regula el impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la Republica así como el destino del impuesto.

#### **2.1.7 Ley de Arbitrios Municipales y Ornato Decreto 121-96 del Congreso de la Republica**

Es la ley en la que se contempla el arbitrio denominado Boleto de Ornato, que favorece a las municipalidades del país, con efectos específicos en el ámbito de sus correspondientes jurisdicciones.

#### **2.1.8 Ley Orgánica de Contraloría General de Cuentas, Decreto No. 31-2002, del Congreso de la Republica y su Reglamento.**

Es la ley que se creó como instrumento legal que guía los procesos de la Contraloría General de Cuentas para que pueda cumplir su función como órgano superior de control, que se encarga de la función fiscalizadora en forma externa de los activos y pasivos, derechos, ingresos y egresos y en general, todo interés hacendario de los Organismos del Estado entidades autónomas y descentralizadas, las municipalidades y sus empresas y demas instituciones que conforman el sector publico.

#### **2.1.9 Ley Orgánica del presupuesto; Decreto 101-977 del Congreso de la Republica**

La ley Orgánica del presupuesto que tiene por finalidad tomar nota sobre, los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público.

### **2.1.10 Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal -INFOM- Decreto Legislativo 1132**

La ley orgánica del instituto de Fomento Municipal brinda un instrumento que promueva la creación de condiciones favorables al progreso de los pueblos y el bienestar de los habitantes, asimismo rige la existencia del Instituto de fomento municipal que es una entidad especializada para dar asistencia técnica y financiera a las municipalidades, con el fin de promover el mejoramiento de los pueblos con pleno y eficaz aprovechamiento de sus recursos.

### **2.1.11 Ley de Probabilidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos, decreto 8.97 del Congreso de la Republica**

Esta ley fue creada con el objeto de crear normas y procedimientos que ayuden a crear transparencia en el ejercicio de la administración pública y asegurar la observancia estricta de los preceptos constitucionales y legales en el ejercicio de las funciones públicas estatales y evitar el desvío de los recursos, bienes, fondos y valores públicos en perjuicio de los intereses del estado.

### **2.1.12 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural; Decreto 11- 2002 del Congreso de la Republica de Guatemala**

La ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural surge como instrumento para regir el funcionamiento de los Sistemas de Consejos de Desarrollo que son 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 de desarrollo.

### **2.1.13 Estatutos de la Asociación Nacional de Municipalidades - ANAM-**

Este instrumento busca coadyuvar en la modernización y descentralización del Estado y auspiciar la participación ciudadana asimismo rige el funcionamiento de

la Asociación Nacional de Municipalidades que tiene como objeto el desarrollo y fortalecimiento integral de las Municipalidades de la Republica de Guatemala.

#### **2.1.14 Ley de Acceso a la información Publica; Decreto 57-2006 del Congreso de la Republica**

La Ley de Acceso a la Información Pública se creó con el objetivo de 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 y sujetos obligados a presentar la ley.

Una vez establecido el Marco jurídico que rige la gestión municipal, se procede a abordar el tema central del informe: Diagnostico municipal, mismo que se desarrolla bajo la técnica POIDC que consiste en un método sistemático que evalúa las 5 fases administrativas que son la Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control que permitirá llevar a cabo actividades interrelacionadas o funciones administrativas, con el propósito de alcanzar las metas establecidas de una institución.

## **2.2 PLANIFICACIÓN**

La planeación es una herramienta que ayuda a los administradores a desarrollar nuevas aptitudes y procedimientos para encarar los retos futuros.

En la fase de planeación se considera la misión visión valores, reglas, políticas, objetivos, procedimientos y presupuesto que coadyuva a un desempeño eficiente de la organización en su conjunto y sus colaboradores. La municipalidad actualmente trabaja utilizando como instrumento de planeación el plan operativo anual (POA) que es un documento en el que se planifican las actividades que se van a desenvolver en el transcurso del año, este instrumento

permite facilitar el desarrollo tanto institucional como a nivel de Municipio. En la investigación de campo realizada durante el mes de octubre se determinó lo siguiente:

### **2.2.1 Misión**

Representa la razón de ser de una institución, que involucra los esfuerzos de todos los colaboradores, para alcanzar el objetivo principal por la que fue creada y que debe contestar a tres interrogantes ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? ¿Que ofrecemos?<sup>4</sup>

La Municipalidad cuenta con una misión, que se encuentra plasmada únicamente en el Plan Operativo Anual (POA), la misma se menciona a continuación:

La Municipalidad de Zacapa, es el ente encargado de la administración de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, con la finalidad fundamental de atender los servicios públicos, el ordenamiento territorial y el cumplimiento de los fines del Municipio de Zacapa; a través de las ordenanzas y disposiciones emitidas por el Concejo Municipal.

De acuerdo a la encuesta realizada al personal de la institución se logró determinar que el 85% de los trabajadores no conocen la existencia de la misión debido a que nunca se ha divulgado, únicamente un 15% la conoce y son en su mayoría colaboradores de la Dirección de Planificación, que es la unidad a cargo de realizar el Plan Operativo Anual y parte del personal de puestos de nivel estratégico; se logró determinar por medio de la observación que no existe un espacio en el que se publique la misión para que pueda ser vista por el público interno y externo de la organización. El desconocimiento de la Misión de la

---

<sup>4</sup> (Raymundo Javier, 2004)

empresa evita que los colaboradores se sientan identificados con el propósito de la institución.

### **2.2.2 Visión**

"Expresa las aspiraciones fundamentales de una organización, apelando por lo general a las emociones e inteligencia de sus miembros, una declaración de visión dota de espíritu a las declaraciones de la misión."<sup>5</sup>

En la gestión municipal del municipio de Zacapa existe una visión que se encuentra plasmada en el POA, en esta se cita lo siguiente:

Alcanzar el desarrollo social, económico y político de los habitantes residentes en los caseríos, aldeas y cabecera municipal del territorio del municipio de Zacapa; a través del establecimiento y mantenimiento de los servicios públicos básicos, mejoramiento del ornato; y la contribución a la educación, salud, vivienda, deporte, infraestructura y seguridad.

Al igual que la misión, la visión no se encuentra publicada ni se ha divulgado al personal de la organización, la ausencia de conocimiento por parte de los trabajadores no permite tener claridad del fin que desea alcanzar la municipalidad, el conocimiento de la misma ayuda a alinear los objetivos personales de los trabajadores municipales con los objetivos institucionales facilitando el alcance de la visión institucional.

### **2.2.3 Valores**

"Son un marco de referencia para la actuación individual y colectiva al normar criterios socialmente aceptados para la interacción, que supone en su seguimiento una alta calidad de vida. Los valores constituyen el credo con el que

---

<sup>5</sup> Pañeda J.B. 2007. "Administración". 4ª ed. p. 45.

comulgan las personas, y que identifica y las nutre de una cultura organizacional." <sup>6</sup>

En la municipalidad se aplican valores como la responsabilidad, solidaridad, entre otros. Que distinguen al personal de la institución y ayudan a la interacción, los colaboradores los utilizan como referencia para actuar tanto a nivel individual como colectivo, actualmente los valores que la institución tiene como pilar para crear su cultura organizacional no se encuentran visibles al personal ni a los visitantes.

Los valores siendo parte fundamental de toda institución deben estar visibles, tanto para los visitantes para transmitir la cultura organizacional y educar a los usuarios, como para los colaboradores para que permitan identificar y adaptarse a la cultura organizacional, asimismo coadyuva a que el visitante perciba un servicio de calidad.

A continuación se detallan los valores practicados en la Municipalidad:

**IGUALDAD.** Brindar servicios sin discriminación de posición social, académica y económica, género y etnia.

**HONESTIDAD.** Valor fundamental para garantizar respeto de la ley y lograr confianza del usuario hacia autoridades de la Municipalidad de Zacapa.

**SOLIDARIDAD.** Al compartir, sentir y atender, como propia, la necesidad de quien demanda nuestro servicio y apoyo;

**RESPONSABILIDAD.** El cumplir a cabalidad con nuestras obligaciones, son como un valor clave para que la institución municipal sea reconocida por la población zacapaneca como un lugar donde encuentren apoyo a la solución de las necesidades.

---

<sup>6</sup> Ibid p.46

**EFICIENCIA.** Realizar un servicio con eficiencia así como la utilización óptima de los recursos asignados, evitando desembolsos innecesarios.

**PROFESIONALISMO.** Como el incremento continuo en la calidad de los servicios a través de programas y proyectos que eleven el nivel de la capacidad de los funcionarios y empleados municipales.

De acuerdo con las entrevistas realizadas se pudo determinar que los colaboradores y público municipal logran percibir los valores municipales algunos con mayor consistencia que otros dentro de los que mencionaron la igualdad, solidaridad y responsabilidad como principales.

#### **2.2.4 Objetivos**

"Son los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no solo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staff), la dirección y el control; Los objetivos deben ser verificables, lo que significa que al final del periodo debe ser posible determinar si los objetivos se consiguieron".<sup>7</sup>

La municipalidad cuenta con objetivos institucionales tanto generales como específicos, estos objetivos al igual que todos los elementos de la planeación no son divulgados a los colaboradores, debido a esto los colaboradores no tienen claro los resultados que busca la organización, ni los pueden alinear con sus objetivos personales que ayudaría a maximizar la eficiencia. Dichos objetivos se enfocan en promover el desarrollo del municipio y su población.

Asimismo se determino que los objetivos que están planteados actualmente no poseen temporalidad por lo que no son verificables debido a que no cuentan con un periodo determinado de tiempo en el que puedan ser evaluados.

---

<sup>7</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice 2012. "*Administracion una perspectiva global y empresarial*". 14<sup>a</sup> ed. p. 117.

### **Objetivo general**

Promover e impulsar el desarrollo y progreso del municipio prestando con eficiencia los servicios esenciales y gestionando proyectos a entidades gubernamentales, no gubernamentales e internacionales.

### **Objetivos específicos**

- Ejercer y defender la autonomía Municipal, conforme la Constitución Política de la República y el Código Municipal establecen, así como gestionar el inicio de los procesos de descentralización que beneficien al municipio de Zacapa.
- Prestar y mejorar los servicios esenciales dentro de los límites territoriales del municipio en relación al año anterior.
- Ejecutar proyectos de desarrollo social que satisfagan las necesidades de los habitantes de la comunidad.

### **2.2.5 Procedimientos**

Los procedimientos son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras, son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar, más que para pensar, detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades.<sup>8</sup>

La municipalidad no cuenta con documentación propia sobre los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la institución, actualmente se rige por manuales externos a la organización que los otorga el gobierno central, dentro de los que se puede mencionar el MAFIN manual de administración financiera integrada municipal que es utilizado en la dirección de administración financiera municipal

---

<sup>8</sup> Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice 2012. "Administración una perspectiva global y empresarial". 14<sup>a</sup> ed. p.112

-DAFIM-, es proporcionado por el ministerio de finanzas publicas, contraloría general de cuentas, el cual está estipulado en el artículo 46 del Decreto 101-97.

### **2.2.6 Presupuestos**

Un presupuesto es el informe de los resultados esperados, puede llamarse plan cuantificado.

La municipalidad de Zacapa realiza presupuestos anualmente en donde se indica el fin que se le dará a los fondos propios y los otorgados por el gobierno central, estos se detallan en el plan operativo anual, los presupuestos los realiza la dirección de administración financiera municipal -DAFIM-.

## **2.3 ORGANIZACIÓN**

"La organización es una estructura intencional y formal de funciones y puestos, la organización puede ser formal e informal".<sup>9</sup>

La municipalidad cuenta con una estructura organizacional establecida;

De acuerdo a la investigación de campo realizada se pudo determinar que la Municipalidad cuenta con una estructura organizacional formal establecida, actualmente existen deficiencias en dicha estructura debido a que hay principios de la organización que no se cumplen como el de unidad de objetivo que indica que una estructura es efectiva, si cada elemento de ella ayuda a que sus esfuerzos individuales contribuyan a lograr los objetivos de la institución, como se menciono anteriormente, los empleados desconocen los objetivos institucionales. El principio de unidad de mando que indica que el trabajador debe recibir órdenes de un solo superior, en la actualidad las ordenes las da el jefe de área y la máxima autoridad por lo que en ocasiones se genera duplicidad de funciones y se le quita autoridad al inmediato superior, la delegación es un

---

<sup>9</sup> Ibid p. 200

proceso que no se aplica en la institución, para poder tomar una decisión los colaboradores deben consultar previamente con su superior.

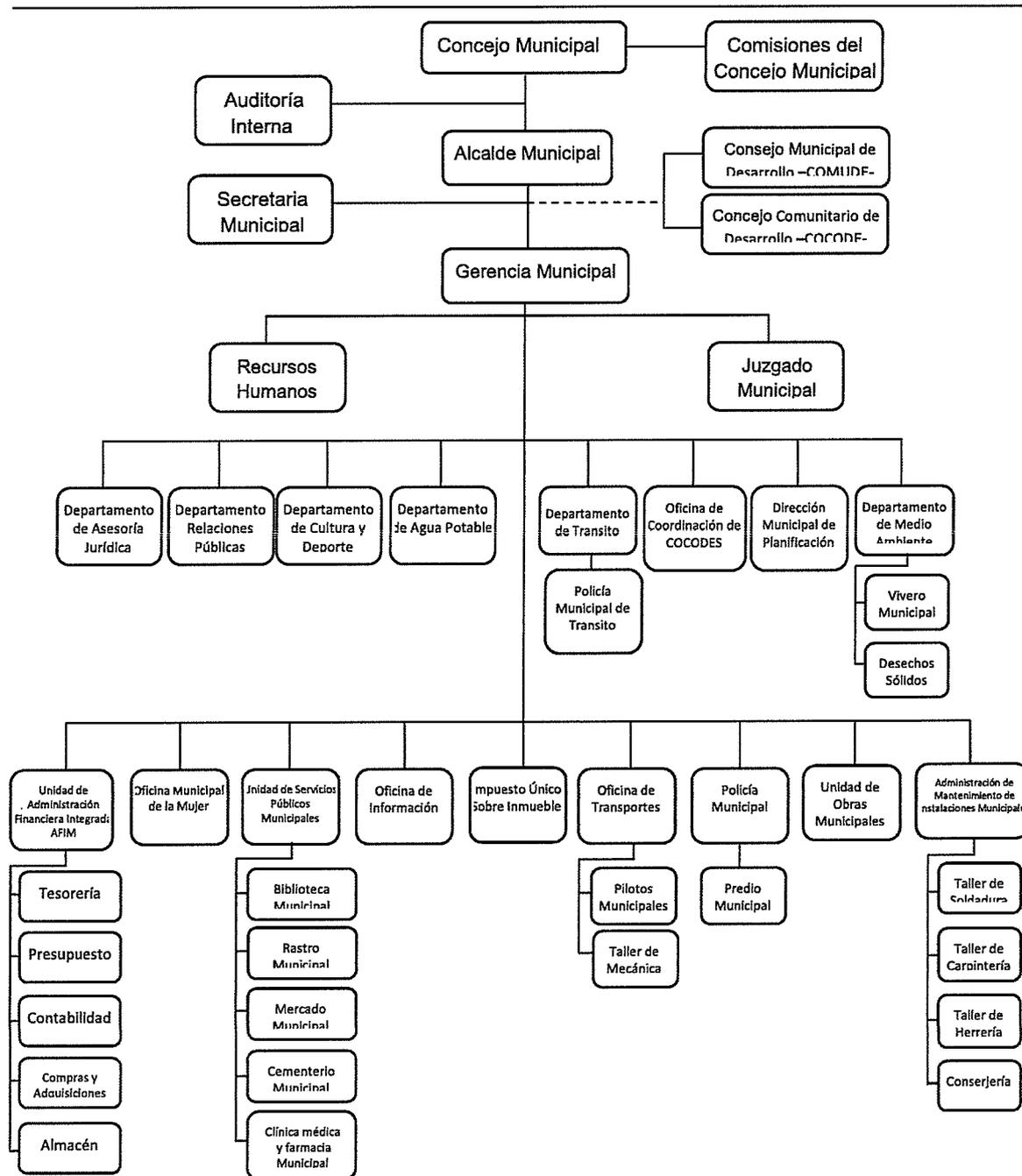
### **2.3.1 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de la Municipalidad de Zacapa se encuentra plasmada en un organigrama que posee una departamentalización por funciones. En su esquema funge a nivel staff el Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE) y Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE).

Para mejorar la estructura organizacional se recomienda agregar las unidades de Promoción y Desarrollo Humano y Reclutamiento y Selección al Departamento de Recursos Humanos.

A continuación se presenta el organigrama que utiliza actualmente la Municipalidad de Zacapa.

**Gráfica 1**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Estructura organizacional**  
**Municipalidad de Zacapa**  
**Año: 2014**



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación –DMP-, del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa Año 2014.

### **2.3.2 Principios**

En la estructura de la institución actualmente no se están cumpliendo algunos de los principios de la organización como el de unidad de objetivo, debido a que los empleados no tienen claro el objetivo que persigue la Municipalidad y para que la estructura de la organización sea efectiva cada elemento de ella debe ayudar a través de sus esfuerzos individuales a contribuir al logro de los objetivos de la institución.

El principio de unidad de mando no se cumple debido a que los colaboradores reciben órdenes de varios superiores, según las entrevistas realizadas a puestos estratégicos, las ordenes las da el jefe de la dirección, el vice alcalde o alcalde y para que este principio se cumpla el trabajador debe de recibir órdenes de un solo superior de manera preferente.

El principio de Delegación no se pone en práctica debido a que la toma de decisiones está centralizada, el alcalde es quien tiene la última palabra en la toma de decisiones y dicho principio se define como el proceso mediante el cual una persona concede o transfiere autoridad para la toma de decisiones, exige responsabilidad y crea compromiso con los empleados.

Actualmente si se cumple el principio de Especialización esto debido a que existe una división eficiente de trabajo en la mayoría de direcciones, cada empleado tiene asignadas tareas específicas lo que permite que se desarrolle con mayor eficiencia, precisión y destreza, cabe resaltar que existen algunos puestos con colaboradores que no poseen el nivel académico requerido para poder desempeñarse lo que genera sobrecarga de trabajo en ciertos empleados en estas circunstancias se dificulta la especialización.

### **2.3.3 Manuales y reglamentos administrativo**

Establecen las acciones específicas necesarias, o su ausencia para evitar que existan desviaciones; casi siempre son el tipo de plan más simple; La finalidad de una regla es manifestar una decisión gerencial sobre si cierta acción debe seguirse.

La municipalidad actualmente cuenta con un reglamento interno que no está vigente debido a que nunca fue aprobado por el concejo municipal, en el se encuentran plasmadas las reglas que facultan al departamento de recursos humanos así como a las demás unidades a tomar decisiones gerenciales, además cuenta con los pasos que se deben seguir para concretar un proceso como por ejemplo: reclutamiento, selección, contratación, compensaciones, procesos de evaluación entre otros, al igual los deberes y atribuciones que posee cada unidad.

## **2.4 INTEGRACIÓN**

La integración de personal se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura organizacional. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles, y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar.

La municipalidad de Zacapa cuenta con un Departamento de Recursos Humanos, dicha unidad posee limitaciones para funcionar debido a que tiene restringidas varias funciones como el reclutamiento, selección, planillas, la ejecución de capacitaciones, entre otras. Esto debido a que estas funciones fueron distribuidas a otras unidades y personas, actualmente este departamento únicamente se dedica a archivar, llevar el control de las prestaciones, vacaciones y jubilaciones.

### **2.4.1 Reclutamiento**

El reclutamiento es un proceso que consiste en comunicar y divulgar las oportunidades de empleo, tiene como objetivo atraer a los candidatos idóneos al proceso de selección.<sup>10</sup>

En la actualidad la municipalidad de Zacapa no realiza el proceso de reclutamiento de personal, se realiza de manera empírica, al momento de existir una plaza vacante, el personal de mandos altos se encargan de divulgar sobre las plazas a las personas interesadas, cabe resaltar que para la mayoría de plazas se reclutan familiares o conocidos buscando intereses personales.

- **Reclutamiento Interno**

Actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización -colaboradores- para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras<sup>11</sup>

En la institución no se toma en cuenta al personal al momento de existir una plaza, el departamento de Recursos Humano no posee una unidad que se encargue de velar por la promoción y desarrollo del personal, esto genera desmotivación e indiferencia por parte de los empleados, debido a que no pueden aspirar a puestos más altos.

De acuerdo con la entrevista realizada al Director de Recursos humanos se ha tomado en cuenta al personal eventualmente, pero no considerando su capacidad y aptitud, sino únicamente intereses personales.

---

<sup>10</sup> Chiavenato, I. 2009. "*Gestión del talento humano*". 3ª ed. p.106

<sup>11</sup> Ibid p.108

- **Reclutamiento Externo**

Actúan en los candidatos que están en el mercado de recurso humano, y por tanto fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal.<sup>12</sup>

La mayor parte del personal que aplica a nuevas plazas de la municipalidad son personas externas a la institución, el reclutamiento básicamente funciona promocionando la plaza de boca en boca por los puestos altos y en ocasiones con carteles que se pegan afuera de las instalaciones de la municipalidad.

#### **2.4.2 Selección**

La selección es escoger y clasificar a los candidatos más idóneos para las necesidades del puesto y de la organización .<sup>13</sup> (Chiavenato, 2009)

Actualmente el proceso de selección se realiza de forma empírica, al igual que el de reclutamiento, el departamento de Recursos Humanos tiene restringida esta función, el alcalde es el encargado de escoger y clasificar a los candidatos sin tomar en cuenta las necesidades del puesto y la organización, debido a esto existen personas que no llenan los requerimientos mínimos de los puestos lo que genera sobrecargo de trabajo y duplicidad de funciones sobre otros colaboradores.

#### **2.4.3 Inducción**

La inducción consiste en conducir al individuo al conocimiento del puesto que va a ocupar, presentar con sus superior y demás compañeros a fin de lograr una adaptación de grupo que impulse el rendimiento y que el nuevo empleado tenga una visión de la empresa donde va a laborar.

---

<sup>12</sup> Ibid p.108

<sup>13</sup> Ibid p.135

Al momento de ingresar nuevo personal a la organización, no se le brinda inducción, ni existe manual de inducción que oriente al nuevo integrante en su nueva experiencia laboral, el departamento de recursos humanos quien debería de ser la unidad responsable de este proceso tiene esta función restringida, no se entera cuando una persona ingresa a trabajar ni cuándo se retira según informo el Lic. Hugo Tulio Hernández Director de Recursos Humanos, cuando son unidades específicas que requieren de mayor conocimiento como la Dirección de Administración Financiera Municipal -DAFIM-, la inducción la brindan los jefes inmediatos.

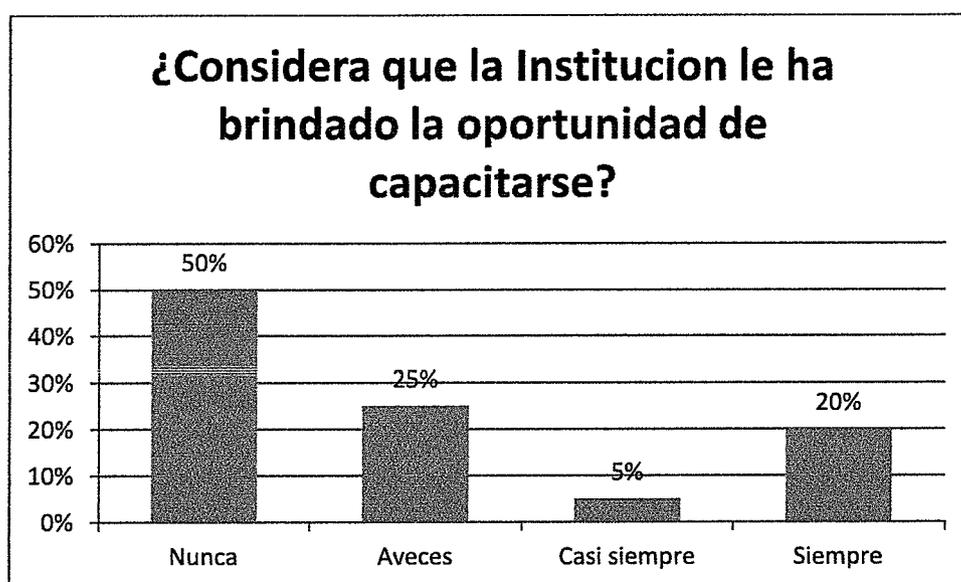
### **3.3.4 Capacitación y desarrollo**

Capacitar es otorgar a los trabajadores conocimientos más profundos para el correcto desempeño de tareas específicas, fomentar el trabajo en equipo, ofrecer espacios de reflexión acerca de los aspectos que modificaría cada uno en la forma de realizar su trabajo o relacionarse con sus compañeros de trabajo o superiores etcétera.

En la municipalidad se realizan capacitaciones eventualmente, de acuerdo a una entrevista realizada con el Director de Recursos Humanos se logro determinar que la última capacitación fue realizada en el 2012 y fue impartida por el magistrado de la sala de apelaciones con el tema "servicio al cliente municipal", asimismo se le impartía capacitación a los albañiles y fontaneros a través de Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-, en la actualidad ya no se programan capacitaciones, únicamente los colaboradores de la Dirección Financiera Municipal -DAFIM- quienes reciben capacitación por instituciones externas a la municipalidad como la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, contraloría general de cuentas, entre otras instituciones. De acuerdo al artículo 92 del Código Municipal se debe capacitar al empleado municipal por lo menos 1 ves por semestre.

Tomando en cuenta la opinión de los trabajadores municipales se logro determinar que la institución no se ha preocupado por actualizar los conocimientos de los colaboradores ni hacerlos competentes, para poder conocer su opinión se tomaron en cuenta las siguientes preguntas:

**Grafica 2**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Capacitación**  
**Año 2014**



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014

Como se menciono anteriormente la ultima capacitación realizada a nivel institucional fue realizada en el 2012, los colaboradores que poseen varios años de antigüedad tuvieron la oportunidad de recibirla, los que llevan menos de dos años no han recibido ninguna capacitación, según los resultados de la encuesta sobre ¿Considera que la empresa le ha brindado la oportunidad de capacitarse? el 50% de los colaboradores opinaron que nunca, 25% a veces, 5% casi siempre, 20% siempre.

- **Desarrollo**

Actualmente no existe en el departamento de Recursos Humanos una función que se dedique a la promoción y desarrollo humano, cabe resaltar que en la Municipalidad de Zacapa la mayor parte de puestos que se crean o quedan disponibles son entregados a personas externas a la institución.

#### **2.4.5 Recursos Físicos**

Los recursos físicos de las empresas son todos los bienes tangibles, en poder de la empresa, que son susceptibles de ser utilizados para el logro de los objetivos de la misma.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los puestos de nivel estratégico se logro determinar que la municipalidad carece de recursos físicos indispensables para poder laborar como tinta para impresora y papel de impresión en unidades como Recursos Humanos, el Juzgado Municipal, IUSI, entre otras. En las que es indispensable debido a que se utilizan diariamente. Se pudo observar que la mayoría de unidades poseen el mobiliario y equipo necesarios para trabajar con comodidad dentro de los que se puede mencionar, escritorios de trabajo, sillas ejecutivas, archivadores, equipo de computo, y aire acondicionado o ventiladores que considerando el clima de la región se torna una necesidad.

### **2.5 DIRECCIÓN**

"Se define como el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo. Este se enfoca en los factores humanos, la motivación, el liderazgo y la comunicación".<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice 2012. "Administracion una perspectiva global y empresarial". 6ª ed. p. 386

Es el conjunto de relaciones interpersonales que el dirigente de un grupo utiliza para guiar los esfuerzos y auspiciar la motivación de sus colaboradores, a fin de que sus actitudes y aptitudes se orienten al logro de los objetivos de la institución.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los colaboradores de la municipalidad se pudo determinar que el proceso de dirección posee deficiencias, existe complejidad para mantener una buena comunicación con los altos mandos, el liderazgo que existe es autocrático por lo que los trabajadores municipales sienten en cierta medida temor y desmotivación debido a que no se toma en cuenta sus opiniones, se tiene cierta desmotivación por parte de los trabajadores, debido a que poseen limitaciones para laborar como recursos físicos, materiales, humanos, financieros, entre otros, que se reflejan en un clima laboral tenso, a pesar de eso la mayoría de los colaboradores opinaron que se sienten orgullosos de pertenecer a la fuerza laboral de la institución.

### **2.5.1 Liderazgo**

"Se define como la influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo".<sup>15</sup>

En la institución predominan varios tipos de liderazgo, el liderazgo que se aplica actualmente por la máxima autoridad en la municipalidad es el estilo autocrático, este estilo se define como el tipo de líder que da la orden sin consulta previa y solo espera el cumplimiento, es dogmático y firme, dirige mediante la habilidad para dar o negar recompensas y castigos, este es recomendable para resolver situaciones emergentes o cuando los subalternos evidencian poca madurez laborales y emocional, este tipo de liderazgo en ciertas ocasiones genera temor

---

<sup>15</sup> Ibid p. 413

a los subordinados y se crea una barrera psicológica que afecta la comunicación, no se delega autoridad, a nivel de jefaturas se pudo observar que predomina el estilo de líder democrático, los subordinados perciben apoyo, comprensión, y buena comunicación de parte de los jefes.

### **2.5.2 Comunicación**

"La transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información".<sup>16</sup>

A través de la encuesta realizada se logro determinar que el proceso de comunicación a nivel institucional posee deficiencias, no existen canales de comunicación efectivos, existen unidades que no poseen equipo de computo, ni teléfono lo que dificulta la comunicación con las demás unidades.

Existen distintas barreras que surgen como obstáculos para que la comunicación sea efectiva como las barreras físicas dentro de lo que se puede mencionar que no poseen los medios necesarios para la transmisión y recepción del mensaje existen unidades de trabajo que no cuentan con computadoras y las unidades que utilizan canales de comunicación como correo electrónico se les complica la comunicación, existen barreras psicológicas como temor a que no sean bien aceptadas las criticas o aportaciones por el tipo de liderazgo que aplica la máxima autoridad. La comunicación de departamento a departamento en la institución también posee deficiencias debido a que existe recelo por parte de ciertas unidades al momento de brindar información.

La municipalidad no posee correo electrónico institucional, ni pagina web para comunicarse con el publico externo, existen problemas de retroalimentación con el publico externo cuando se presentan reclamos, sugerencias y solicitudes lo que genera molestias, se pudo determinar que al momento de hacer solicitudes

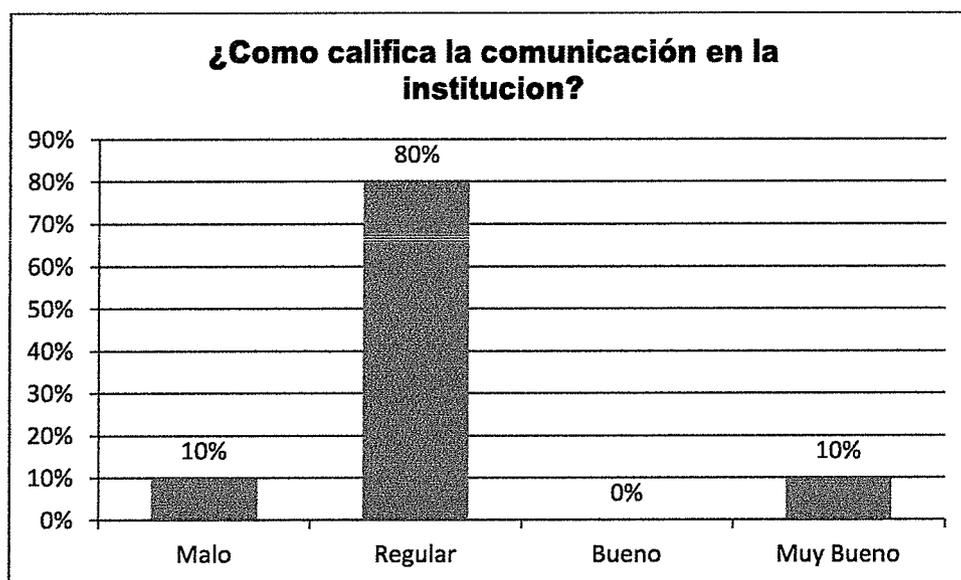
---

<sup>16</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice 2012. "Administracion una perspectiva global y empresarial". 6ª ed. p. 456

en el caso de los servicios como agua y basura no se les da seguimiento ni respuesta en ocasiones.

De acuerdo a la encuesta realizada al personal de la municipalidad se logro determinar lo siguiente:

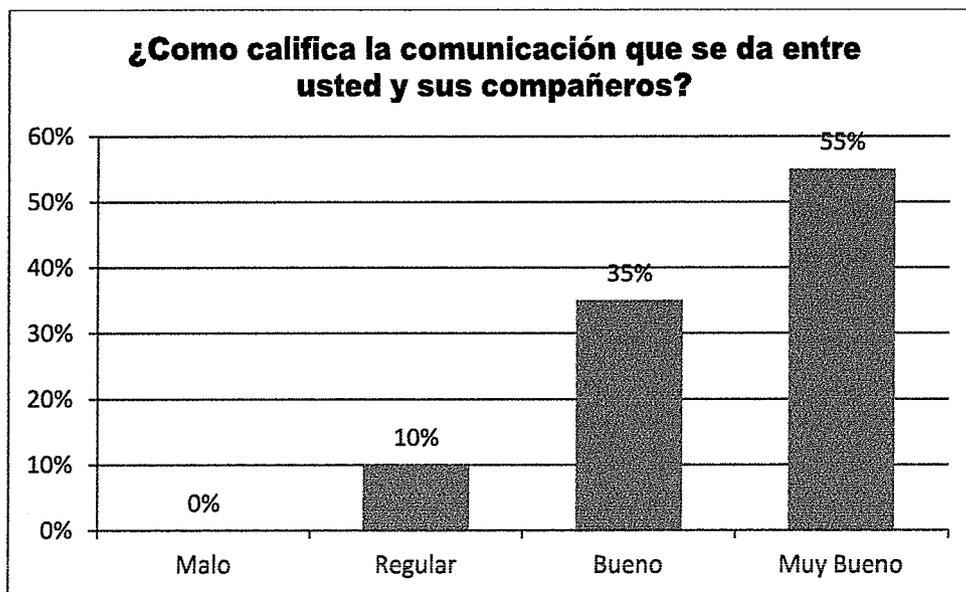
**Grafica 3**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Comunicación institucional**  
**Año 2014**



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

La percepción de los colaboradores con respecto a la calidad en la comunicación de la institución se detalla en la grafica anterior el 10% de los encuestados respondió que la comunicación es mala, 80% regular, 10% muy bueno y ninguno considero la comunicación como buena.

**Grafica 4**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Comunicación**  
**Año 2014**

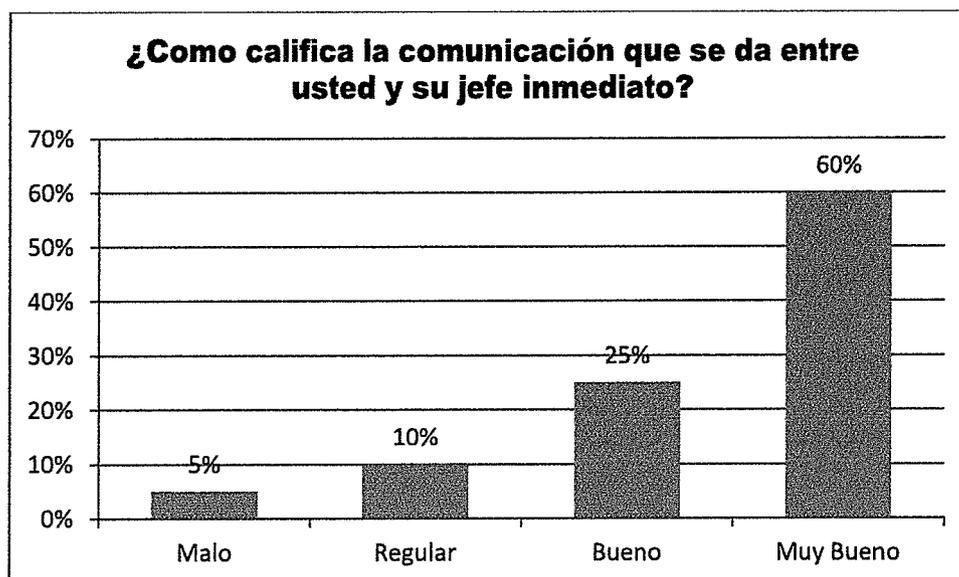


Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

En la grafica anterior se evaluó la percepción de los trabajadores en relación a la comunicación que se da con sus compañeros de trabajo, se logro determinar que el 10% considera regular, el 35% buena y el 55% muy buena, por lo que se puede concluir que la mayoría de colaboradores entrevistados se sienten a gusto con la comunicación en su área de trabajo y esto ayuda a tener un buen clima laboral y a trabajar con eficiencia.

De la misma manera se analizo la calidad de comunicación que existe entre los jefes y subordinados y se expresa en la siguiente grafica:

**Grafica 5**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Comunicación Ascendente**  
**Año 2014**



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

En cuanto a la comunicación que se da entre el colaborador y su jefe inmediato se logro determinar que el 60% de los encuestados opinan que se tiene muy buena comunicación, 25% buena, 10% regular y un 5% mala. Se determino que la mayoría de los colaboradores entienden la información e instrucciones que reciben de parte de sus jefes inmediatos, asimismo se observo que en la mayoría de las unidades existen buenas relaciones interpersonales entre los jefes y subordinados lo que facilita el proceso de comunicación.

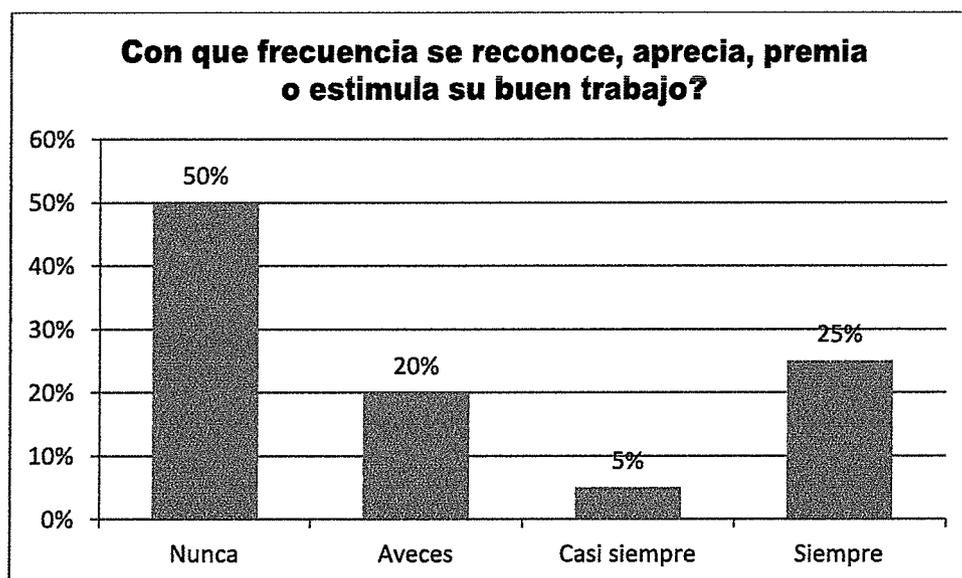
### **2.5.3 Motivación**

"Es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Es decir que es lo que hacen los puestos altos para motivar a sus subordinados a hacer cosas que esperan

satisfagan esos impulsos y deseos y que los inducirán a actuar de la manera deseada".<sup>17</sup>

De acuerdo a la encuesta realizada se logro determinar que los empleados perciben que en la institución no se toma en cuenta el factor motivación, para esto se realizo la siguiente pregunta: ¿Con que frecuencia reconoce, aprecia, premia o estimula su buen trabajo? el personal opino lo siguiente: el 50% nunca, 20% a veces, 5% casi siempre y únicamente el 25% opino que siempre. esto se puede observar en la siguiente grafica.

**Grafica 6**  
**Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Motivación**  
**Año 2014**



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

<sup>17</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice 2012. "Administracion una perspectiva global y empresarial". 6ª ed. p. 388

Actualmente no existen incentivos adicionales, no se cuenta con un presupuesto dedicado a incentivos ni bonificaciones monetarias, tampoco se reconoce el buen rendimiento y eficiencia de los empleados, se sienten desmotivados debido que en la institución existe poca oportunidad de crecimiento laboral, esto puede influir negativamente en el rendimiento y actitud de los mismos, al igual que la percepción de un mal servicio por parte los usuarios.

### **2.5.3 Autoridad y toma de decisiones**

"Derecho, inherente a un cargo, de ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otros. Es un tipo de poder, pero en el ámbito organizacional, es el poder legítimo que confiere una carga en una organización."<sup>18</sup>

En la actualidad no se delega autoridad, de acuerdo a las entrevistas realizadas únicamente los directores pueden tomar decisiones, al momento de no estar presentes no se toma ninguna decisión, únicamente si se consulta por teléfono.

Inclusive los directores deben consultar a la máxima autoridad para tomar una decisión.

## **2.6 CONTROL**

"Es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren y se relaciona estrechamente con la función de planear."<sup>19</sup>

La municipalidad de Zacapa aplica la fase de control de una manera empírica, utiliza ciertos instrumentos de control como el control de asistencia.

---

<sup>18</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice 2012. "Administración una perspectiva global y empresarial". 6ª ed. p. 389

<sup>19</sup> Ibid p.496

## **Controles utilizados**

En el área administrativa de la municipalidad se implementan técnicas de control tradicional como el control de asistencias, actualmente no se cuenta con instrumentos para medir el rendimiento del personal y su eficiencia, la dirección de planificación -DMP- encargada de realizar el plan operativo anual -POA- evalúa anualmente la planificación a través de los planes y objetivos que se trazaron al inicio de año, al momento de no cumplir con el POA se reprograman los proyectos que no pudieron llevarse a cabo en el tiempo estipulado para el siguiente año.

### **2.6.2 Evaluación de desempeño**

"Es el proceso mediante el cual se evalúa a los individuos con la finalidad de tomar decisiones objetivas en materia de recursos humanos."<sup>20</sup>

Actualmente la municipalidad no cuenta con instrumentos para realizar una evaluación de desempeño por lo que no se puede medir el rendimiento del personal.

### **2.6.3 Control de asistencia**

En la municipalidad actualmente se realiza un control diario de asistencia manual en una libreta, en el que se registran todos los días laborados en el mes, cada empleado tiene una hoja de control de asistencia que se conforma por su nombre, el día, fecha, hora de ingreso, la firma de la persona encargada, la hora de egreso y una segunda firma que le corresponde al empleado. La hora de ingreso es a las 8:00 AM y el de egreso 4:30 PM. en dicha hoja se encuentra una casilla en la que se informa si el colaborador posee permiso para asistir al IGSS o goza de vacaciones. Asimismo un apartado en el que se controla la

---

<sup>20</sup> Pañeda J.B. 2007. "Administración". 4ª ed. p. 342

hora de ingreso y egreso del almuerzo, cada colaborador tiene derecho a una hora.

Dicho formulario es trasladado a la gerencia municipal quien lo revisa diariamente, luego de revisado el control de asistencia es enviado al Alcalde municipal quien lo revisa nuevamente. El departamento de recursos humanos quien debería de ser la unidad encargada de dicho procedimiento está limitado únicamente a realizar los formatos.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

A través del diagnóstico administrativo se conoció la situación actual del proceso administrativo de la municipalidad del municipio de Zacapa, se realizó la siguiente propuesta así como manuales administrativos que serán de utilidad a las autoridades municipales para optimizar los recursos humanos físicos y económicos y obtener resultados satisfactorios a la comunidad.

#### **3.1 PLANEACIÓN**

Cada cuatro años se realizan cambios en el gobierno municipal que representan nuevos planes para el Municipio y su administración, así como retos para mejorar la situación de la población. En algunas ocasiones se logra realizar cambios significativos que mejoran la situación del municipio y en otras se empeora al dejar endeudada la municipalidad. Por esa razón se debe lograr una planificación eficaz y para esto es indispensable una identificación de los colaboradores y usuarios municipales. Es preciso que la filosofía institucional que engloba la misión, visión, valores y objetivos sean divulgados y estén visibles para dar a conocer la finalidad de la institución; se proponen a continuación:

##### **3.1.1 Misión**

"Somos una institución que vela por el beneficio social y económico del área urbana y rural del municipio, a través de una eficiente administración de los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos, con la finalidad de brindar servicios públicos de calidad, lograr participación ciudadana en busca de mejoras continuas del Municipio y sus habitantes".

### **3.1.2 Visión**

"Ser la Municipalidad más eficiente a nivel nacional; reconocida por brindar servicios públicos e infraestructura productiva de primera calidad; ecológicamente responsable; trabajando con equidad y transparencia; logrando participación ciudadana en el área rural y urbana; proponiendo continuamente un desarrollo integral y sostenibilidad al Municipio".

### **3.1.3 Objetivos**

Los objetivos generales y específicos deben ser divulgados a todo el personal para enfocar los esfuerzos hacia el bien común y facilitar su cumplimiento; por lo que se proponen los siguientes objetivos:

#### **3.1.3.1 Objetivo general**

Promover e impulsar un continuo desarrollo y progreso del Municipio, administrando los recursos equitativamente, y prestando servicios de calidad; agilizando proyectos tanto sociales como económicos para mejorar el bienestar de la población.

#### **3.1.3.2 Objetivos específicos**

- Programar y ejecutar proyectos de desarrollo anualmente para satisfacer las necesidades de los habitantes de las comunidades.
- Crear mejoras a los servicios municipales dentro de los límites territoriales del municipio en relación al año anterior

- Promover 3 proyectos de cultivos no tradicionales al año, para diversificar el consumo y comercialización de los mismos.
- Fomentar mensualmente la participación de la mujer en la integración de COCODES, con la intención de lograr la igualdad de género.

#### **3.1.3.4 Políticas**

La importancia de las políticas internas radica en orientar a quienes desempeñen puestos estratégicos en la toma de decisiones y en la solución de los problemas, permite a los colaboradores de la municipalidad, laborar bajo los parámetros establecidos por el Código Municipal Decreto No. 12-2002. A continuación un ejemplo de políticas.

No podrán ser nombrados ni ejercer un cargo municipal los parientes del alcalde, los síndicos, o concejales dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

Promover capacitaciones al personal por lo menos una vez por semestre, con el fin de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal.

Toda persona nombrada en un puesto de trabajo debe someterse a un periodo de prueba de tres meses en el desempeño del puesto, el periodo de prueba se inicia a partir de la fecha de toma de posición del puesto.

#### **3.1.3.5 Procedimientos**

Las actividades para que se realicen de manera eficiente y ordenada deben llevar una secuencia lógica para facilitar los procesos y maximizar los recursos. Actualmente no existen procedimientos documentados únicamente se establecieron a criterio del jefe del área, dentro de los que se pueden mencionar:

recepción de papelería para inscripción de bienes inmuebles, generación de ordenes de trabajo, entre otros. Por lo que se proponen en el manual de normas y procedimientos en los Anexos.

### **3.1.3.6 Valores**

Los valores establecen un modelo de conducta aceptable en la sociedad y deben ser parte fundamental de los colaboradores municipales a nivel interno y externo de la institución, asimismo deben transmitir y compartir los valores institucionales con los usuarios de la municipalidad. Se proponen los siguientes valores:

- Respeto
- Puntualidad
- Tolerancia
- Responsabilidad
- Paciencia
- Honradez

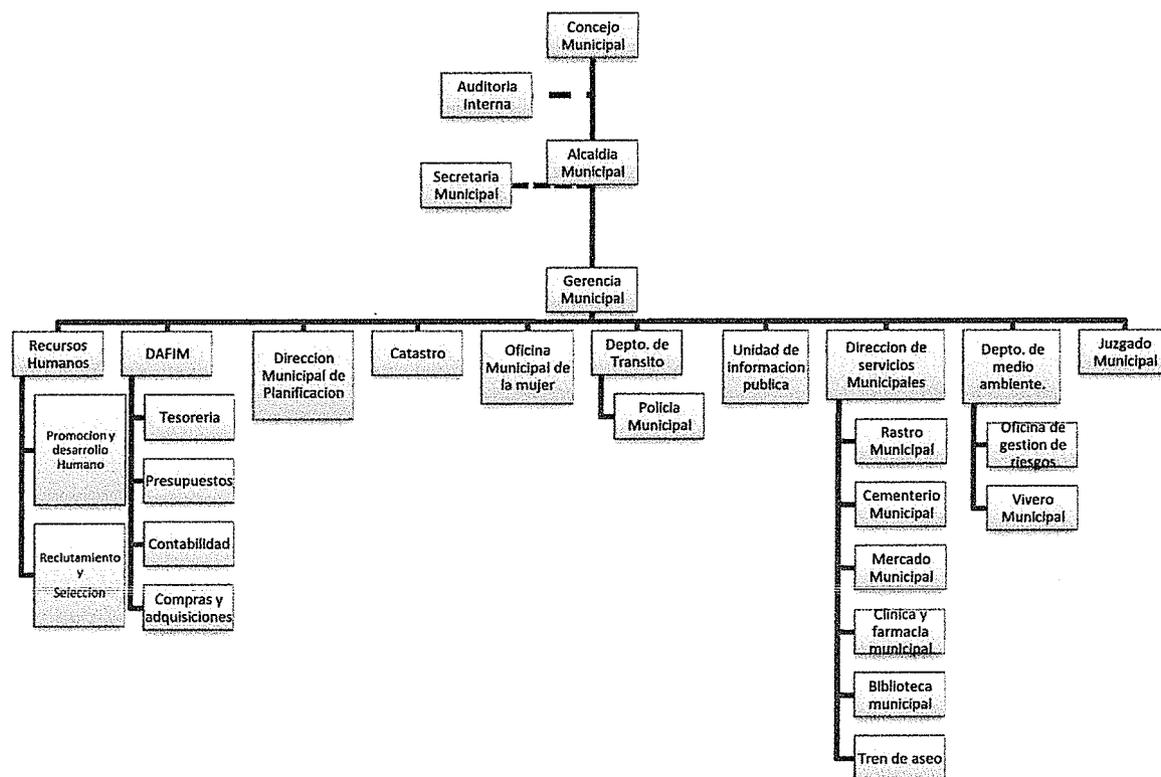
## **3.2 ORGANIZACIÓN**

En el proceso administrativo municipal la organización juega un papel importante, facilita la consecución de los planes y objetivos, garantiza que los puestos que se diseñaron, se desempeñen de una manera eficiente cumpliendo con las actividades y responsabilidades requeridas.

### **3.2.1 Estructura Organizacional**

Con una organización eficiente se facilita el alcance de los objetivos municipales para lo que se propone la siguiente estructura organizacional.

**Grafica 7**  
**Municipalidad de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Organigrama Municipal Propuesto**  
**Año 2014**



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa. Año 2014.

En la grafica anterior se encuentra plasmado el organigrama propuesto para la Municipalidad de Zacapa, se puede observar que es un organigrama funcional, dentro de sus ventajas esta identificar y separar las funciones principales y secundarias.

Dentro de los niveles de mando se encuentra en el primer nivel el Concejo municipal, Alcaldía municipal y Gerencia municipal que representan el nivel estratégico de la institución, pues están facultados a aprobar los proyectos contemplados en el plan de gobierno que beneficie al municipio y a la toma de

decisiones, el nivel táctico que está conformado por las direcciones en las que se encuentran las jefaturas de las direcciones y departamentos y por último el nivel operativo en los que se encuentran unidades de menor responsabilidad.

La autoridad es de línea lo que quiere decir que refleja las relaciones entre superior - subordinado existentes, y también autoridad staff que básicamente su función es asesorar, está limitada exclusivamente a sus ideas y sugerencias, dentro de las unidades que brindan asesoría se pueden mencionar la auditoría interna y secretaria municipal.

Se propone la creación de nuevas unidades dentro de las que se puede mencionar: Catastro, Promoción y Desarrollo Humano y el Tren de Aseo Municipal que actualmente funciona pero no está incluido en el organigrama. Asimismo se elimino la unidad de asesoría de los consejos de desarrollo comunitario -COMUDE-, debido a que no está funcionando únicamente los Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-.

### **3.2.2 La unidad de mando**

En la municipalidad de Zacapa los colaboradores preferentemente deben de recibir órdenes de un solo superior, para evitar duplicidad de mando, la cual genera confusión, los colaboradores deben de tener claro quién es su jefe inmediato, y al momento de surgir dudas deben consultar directamente con los jefes de área.

### **3.2.3 Equilibrio de autoridad y responsabilidad**

Para lograr un equilibrio entre autoridad y responsabilidad debe precisarse el grado de autoridad que le corresponde a cada puesto y establecerse al mismo tiempo la responsabilidad para desempeñarlo por lo que se recomienda la

implementación de descriptores de puestos en donde se establezcan las responsabilidades y el nivel de autoridad, especificando los puestos en los que pueden ejercer autoridad.

### **3.2.4 Especialización**

Básicamente para lograr la especialización se necesita dividir el trabajo a modo que el colaborador se especialice en un número reducido de funciones y las realice con mayor eficiencia, precisión y destreza.

### **3.2.5 Delegación**

De acuerdo al diagnóstico realizado no se delega por lo que se propone implementar la delegación que es un proceso en el cual la persona concede o transfiere autoridad a un subordinado con el objetivo que el mismo aprenda a tomar decisiones, esto crea un compromiso en los empleados y exige mayor responsabilidad.

### **3.2.6 Manuales administrativos**

Para la municipalidad de Zacapa se propone la utilización de manuales que son documentos administrativos que sirven como medios de comunicación y coordinación, permiten transmitir y registrar en forma ordenada y sistemática información de una organización, así como las instrucciones y lineamientos que se consideran necesarios para el mejor desempeño de las tareas. El manual de organización propuesto se encuentra en el anexo 1 y el Manual de inducción en el anexo 2

### **3.3 INTEGRACIÓN**

Para que la Municipalidad de Zacapa opere con eficacia requiere de recursos de carácter humano, materiales, financiero y técnico, los cuales deben integrarse, obtenerse, conservarse y desarrollarse de la mejor manera.

#### **3.3.1 Recursos Humanos**

La administración de la Municipalidad debe poner un interés especial en los recursos humanos, ya que este es el recurso más valioso de la Municipalidad. De su habilidad, inteligencia, experiencia, conocimientos y fuerza física, depende el cumplimiento de los objetivos de una institución, por lo que se deben considerar los siguientes factores para su obtención:

- Reclutamiento
- Selección
- Hombre adecuado para el puesto adecuado
- Contratación
- Inducción
- Capacitación y desarrollo

#### **3.3.2 Reclutamiento de personas**

Es el proceso mediante el cual se buscan y atraen personas que deseen cubrir los puestos requeridos por la municipalidad de Zacapa, con el fin de satisfacer los requisitos mínimos establecidos. Se propone realizar el reclutamiento por medio de una convocatoria en los clasificados del periódico local, anuncios en radio y afiches en la institución, en estas se debe establecer las fechas de inicio y final para aplicar a las plazas y entrega de papelería. El proceso de reclutamiento puede ser interno a la Municipalidad esto quiere decir que se toman en cuenta a los prospectos que laboran actualmente, lo que permitirá que

el empleado tenga oportunidad de ascensos y promociones en la institución de esta manera se impulsará el desarrollo del personal y se conseguirá motivarlos.

### **3.3.3 Selección de personas**

Para realizar la selección de personal se debe indagar sobre las capacidades con las que cuenta la persona que está aplicando a la plaza, esto permitirá saber si está capacitado para desarrollar las actividades laborales específicas del cargo, para ello se propone la utilización de curriculum vitae para analizar el record laboral y académico del candidato; el siguiente paso es entrevistar al candidato, esto permitirá evaluar la personalidad del individuo, como trabaja, como piensa, como se adapta a los cambios, cómo reacciona frente a diferentes situaciones y comportamiento del aspirante. y finalmente se elige al aspirante adecuado para el puesto, este debe presentar los antecedentes penales y policíacos como garantía que es un ciudadano honesto.

Asimismo se propone la utilización del manual de organización (ver anexo 2) como un instrumento de referencia para la selección de personal. Se debe tener en cuenta ciertos artículos mencionados en el Código Municipal 12-2002. Capítulo III del régimen Laboral, Artículo 82. Prohibiciones. No podrán ser nombrados ni ejercer un cargo municipal:

- Los parientes del alcalde, de los síndicos o de los concejales, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- Los que hubieran manejado, recaudado, custodiado o administrado fondos bienes y valores del Estado o del municipio, si no hubiera rendido cuentas y obtenido finiquito
- Y los que están contemplados en el artículo 45 de este código .

### **3.3.4 El hombre adecuado para el puesto adecuado**

Para elegir al hombre adecuado que desempeñe el puesto adecuado se debe tener un perfil en el que se establezca cuales son las características, aptitudes, destrezas, conocimientos, experiencia, etc. Necesarias para que este pueda desempeñar el puesto. Debido a que es el recurso humano que se debe adaptar a la institución y no está al recurso humano.

### **3.3.5 Contratación de personas**

La función de contratación trata de la formalización de la futura relación de trabajo, tomando en cuenta los aspectos legales, que permita garantizar los intereses derechos y deberes del trabajador y de la institución, para esto se debe realizar un contrato de trabajo. Tomando como referencia lo establecido en el capítulo I, artículo 29 del Código de Trabajo. Cabe resaltar que le compete al gerente del departamento de recursos humanos la realización de la contratación después de haber evaluado minuciosamente el proceso de selección.

### **3.3.6 Proceso de inducción**

Después de haber seleccionado, reclutado y contratado con éxito a los empleados el siguiente paso es inducirlos, la inducción se realiza con el personal de nuevo ingreso, en este proceso se debe dar a conocer al individuo el puesto que va a ocupar, presentarlo con sus superiores y equipo de trabajo con el fin de lograr una buena adaptación al grupo de trabajo, esto impulsara su rendimiento y le dará una visión de lo que es la empresa. En la inducción se debe informar al nuevo trabajador sobre las políticas, reglamentos, prestaciones y beneficios que otorga la institución.

### **3.3.7 Capacitación y desarrollo**

La capacitación se debe proporcionar a los colaboradores de la municipalidad para: otorgarles conocimientos más profundos en las distintas áreas de trabajo, desempeño correcto de las tareas específicas, fomentar el trabajo en equipo, brindar herramientas que les permitan obtener mayor experiencia y actualizar el conocimiento para desempeñar las funciones que exige el puesto de trabajo de manera correcta y con pleno dominio sobre las tareas.

Según lo estipulado en el Artículo 94 del Código Municipal, la municipalidad en coordinación con otras entidades municipalistas y de capacitación, tanto públicas como privadas, deberán de promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre, por lo que se propone la realización de capacitaciones tres veces al año de acuerdo a las necesidades de cada departamento.

Según el tipo de curso o taller puede ser de unas horas, o de varios días. Puede ser impartida por personal de puestos estratégico de la municipalidad o por personal externo a la institución, utilizando medio de capacitación como:

- Conferencias
- Video
- Simuladores
- Técnicas grupales
- Manuales de capacitación

### **3.4 DIRECCIÓN**

Para que exista una eficiente gestión en la Municipalidad se debe tener una buena dirección, el dirigente del grupo de trabajo debe guiar los esfuerzos y auspiciar la motivación de sus colaboradores, con el fin de que sus actitudes y

aptitudes se orienten a una favorable consecución de los objetivos. Para esto se debe de tomar en cuenta las siguientes propuestas:

### **3.4.1 Liderazgo**

De acuerdo al diagnostico realizado en el capítulo II, se logro determinar que actualmente el liderazgo que ejerce la máxima autoridad es autocrático por lo que se propone un liderazgo democrático, que es el que toma en cuenta los puntos de vista de los subordinados sobre las acciones o decisiones propuestas y fomenta su participación, sus ventajas son las siguientes:

- Provoca iniciativa y mayor disposición.
- Estimula el sentimiento de pertenencia de grupo.
- Se generan vínculos importante entre el grupo y líder.
- Evita competencias dentro del equipo de trabajo.

### **3.4.2 Comunicación**

Una buena comunicación permite a los colaboradores compartir experiencias, relacionarse, entenderse y ser entendido, dar y recibir conocimiento, provocar cambios, modificar conductas en los demás. También es el punto de partida para crear relaciones laborales exitosas tanto interpersonales, como departamentales, a nivel institucional que engloba toda la municipalidad y con el publico externo.

Se recomienda utilizar los siguientes tipos de comunicaciones formales:

- Comunicación vertical ascendente, son las que van de abajo a arriba a través de la organización, esta permite a los colaboradores entrar en contacto con sus superiores y para estar enterados de lo que pasa en su departamento o área de responsabilidad.

- Comunicación vertical descendente, viene de arriba a abajo en la cadena de mando y la utilizan los mandos estratégicos para ponerse en contacto con sus superiores, dentro de estas se pueden mencionar: Las ordenes, instrucciones, reglas e informes.
- Comunicación horizontal, son las que utilizan cuando son dos o más miembros con el mismo nivel jerárquico.

### **3.4.3 Motivación**

La motivación es una parte fundamental de la dirección, motivar a los empleados ayuda a alcanzar su máximo rendimiento y por ende la consecución de los objetivos.

Actualmente no se dispone de un fondo o rubro presupuestario para incentivar monetariamente a los colaboradores, por esta razón se propone motivar al personal reconociendo su dedicación y rendimiento en el mes trabajado, con el reconocimiento de "empleado del mes", en el que se coloca una foto visible para el personal interno y publico externo de la municipalidad del empleado que se caracterizo por su productividad y buena actitud en el mes, haciendo alusión a su esfuerzo y dedicación en sus labores, asimismo una felicitación verbal por parte de la máxima autoridad y la entrega de un diploma, con este método no se incurre en fuertes gastos económicos, se evalúa el desempeño laboral y se despierta interés en el empleado.

Otros aspectos que pueden contribuir a la motivación en el personal de la municipalidad son los siguientes:

- Las condiciones de trabajo: se debe de tomar en cuenta que los empleados necesitan las condiciones físicas necesarias para poder estar en comodidad al momento de laborar, y una de las necesidades básicas

en la municipalidad de Zacapa considerando el clima son ventiladores o uso de aire acondicionado en las oficinas, así como un espacio dedicado al consumo de alimentos.

- Asenso de puestos: la mejor forma de motivar al personal es reconociendo su rendimiento con un asenso o tomándolos en cuenta para el proceso de selección.

### **3.5 CONTROL**

La función de control en la Municipalidad se debe utilizar para la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes que se realizaron se logren. Los controles tanto administrativos como de proyectos deben ser periódicos y no realizarse hasta que culminan los planes o proyectos, estos se deben aplicar en cada etapa de la planificación para evaluar si se están cumpliendo los objetivos propuestos.

#### **3.5.1 Evaluación de desempeño**

La evaluación del desempeño es un proceso que la municipalidad puede implementar mediante el cual los puestos estratégicos pueden evaluar al personal con la finalidad de tomar decisiones objetivas en materia de recursos humanos.

Dentro de los métodos de evaluación que se pueden utilizar están:

Ensayos, es el método de evaluación mas sencillo, se debe realizar una descripción de las fortalezas, debilidades, el rendimiento pasado y el potencial de un empleado, después de esto se le dan sugerencias y críticas constructivas para que mejore su trabajo.

Incidentes críticos es otro método en el que se enfoca la atención del evaluador en los comportamientos críticos del empleado esto le permiten crear una diferencia entre la eficacia y la ineficacia en el rendimiento del empleado, el evaluador debe de redactar cualquier incidente que se suscite sea este una actividad eficaz o ineficaz y crear una lista de incidentes críticos solo con conductas específicas que conformaran un conjunto de ejemplos que se pueden utilizar para mostrar al empleado cuáles son sus comportamientos deseables y no deseables en el desempeño de sus tareas.

### **3.5.2 Control de asistencia**

Como se menciona en el capítulo dos, actualmente se lleva registro de control de asistencia manualmente, por lo que se propone la instalación de un reloj de control de personal que permitirá medir el ausentismo laboral e impuntualidad en las horas de ingreso y egreso de labores y los tiempos de comida, cabe resaltar que con este sistema ya no se necesita personal a cargo de este control, la maquina posee una base de datos que almacena la información y se debe asignar a una persona del departamento de recursos humanos que realice un reporte mensual.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo al trabajo de campo realizado en el municipio de Zacapa, departamento de Zacapa, se concluye en lo siguiente:

1. La población del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa tuvo una disminución considerable de 15.87% que equivalen a 11,504 personas, debido al cambio de categoría de aldea a municipio de San Jorge, se desmembraron 11 centros poblados, por lo que la población para el año 2014 es de 60,998 personas.
2. Se concluye que en el Municipio de Zacapa predomina la población joven que está entre el rango de 0 a 34 años de edad, estos representan un 70.07% de la población total, lo que indica que existe capacidad productiva.
3. La deserción escolar de mayor relevancia esta en el nivel primario y diversificado con un 54% y 46% respectivamente, se determino que las principales causas son la economía familiar, la distancia de los centros educativos y ocupación laboral de los niños y adolescentes en temporada de cultivo.
4. Las amenazas de mayor impacto en el Municipio de Zacapa son la deforestación, sequia e inundaciones, esto ocasiona pérdidas en la cosecha y pone en riesgo la seguridad alimentaria de las familias y la vida misma.
5. La fundamentación filosófica de la institución que incluye la misión, visión, objetivos y valores no son del conocimiento de los empleados por lo que existe desconocimiento y confusión sobre el fin primordial de la Municipalidad.
6. El departamento de recursos humanos tiene limitadas sus funciones naturales de reclutamiento, selección, inducción y capacitación, lo que provoca que estas y sus procesos se realicen de manera empírica e ineficiente.

7. Se concluye que en la institución, la máxima autoridad aplica un liderazgo autocrático, la comunicación entre los empleados con los jefes inmediatos es efectiva, al igual con los compañeros de trabajo, la comunicación ascendente es deficiente debido a la existencia de temor por el liderazgo aplicado.

## **RECOMENDACIONES**

Con base a las conclusiones planteadas se proponen las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda que la Municipalidad con el apoyo del Instituto Nacional de Estadísticas -INE- realicen un censo de población que permita actualizar las variables de población para coadyuvar a las autoridades a realizar una optima planificación y así facilitar el desarrollo económico, social y político del municipio.
2. Se recomienda que la Municipalidad a través del Instituto Técnico de Capacitación -INTECAP- impulse programas de capacitación en actividades técnicas para incentivar a la población joven a emprender en PYMES, esto permitirá el autoempleo y la creación a mediano plazo de oportunidades laborales.
3. Se recomienda que la Municipalidad solicite al Ministerio de Educación la priorización de proyectos que contemplen la construcción de escuelas de nivel diversificado con ubicación estratégica en las principales aldeas del área rural para reducir el índice de deserción educativa, asimismo que promueva la inversión de empresas privadas en el municipio para generar empleos, lo que permitirá mejorar las condiciones económicas de los habitantes y por el ingreso fijo adquirido por los adultos, disminuirá la ocupación laboral de menores en temporadas de cultivo.
4. Que la municipalidad con la cooperación de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED- realice una campaña informativa sobre medidas para minimizar riesgos en inundaciones, asimismo una campaña de reforestación que permita disminuir la sequía en el largo plazo.
5. A la Corporación Municipal la publicación y divulgación de la filosofía institucional que permita inculcar la cultura organizacional en cada colaborador y así coadyuvar a maximizar el logro de objetivos.

6. Que el Concejo Municipal faculte al departamento de recursos humanos para implementar los procesos de integración de personal esto permitirá optimizar el recurso humano de la empresa y minimizar costos en los procesos de integración.
  
7. Que la Municipalidad de Zacapa a través del Instituto Técnico de Capacitación -INTECAP- imparta capacitaciones al personal estratégico sobre motivación y liderazgo, para crear un lazo de confianza con los empleados municipales para lograr un impacto positivo en la comunicación de la institución.

## BIBLIOGRAFIA

- Aguilar Catalán, J.A. 2013 *"Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico"*. 3ra. ed. Guatemala. Editorial Renacer. 123 p.
- Constitución Política de la Republica de Guatemala (Reformada por el Acuerdo Legislativo 18-93 del Congreso de la República de fecha 17 de noviembre 1993). p.19.
- Chiavenato, I. *"Gestión del talento humano"*. 6ª. ed. McGraw Hill. 2009 México.
- Ejercicio Profesional Supervisado. 2014. Manual de las 35 reglas. Librería de Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Franklin E.B, Krieger M. (2011) *"Comportamiento organizacional, Enfoque para América Latina"* 4ª. ed. Pearson.
- Gonzales Castellanos, R. *"Metodología de la investigación científica, para las ciencias técnicas"* 1ra. parte: Organización y Ejecución de la investigación. UDE matanzas Universidad. Diciembre 2003.
- Gonzales Castellanos, Roberto. *"Metodología de la investigación científica, para las ciencias técnicas"* 2da. parte: Organización y Ejecución de la investigación. UDE matanzas Universidad. Diciembre 2003.
- Harold Koontz, H.W. (2012). *"Administración una perspectiva global y empresarial"*. 14ª. ed. Perú Mc Graw Hill.

- Instituto Nacional de Estadística -INE- "*XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación*". Guatemala 2002.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) Censo Nacional Agropecuario Número y Superficie de Fincas y Características Principales. Guatemala 1979. Volumen I, Tomo II. 21p. y Guatemala 2003.
- Instituto Nacional Geográfico, avenida Las Américas Zona 9 de Guatemala.
- Jiménez de Chang, D. 2001. Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. Segunda edición. Guatemala. 17p.
- Pañeda, J. B. (2007) "*Administración*". 3ª. ed. México. Mc Graw Hill.
- Piloña Ortiz, G.A. "*Métodos y técnicas de Investigación documental y de campo*". 6ª. ed. Litografía Cimgra. Guatemala 2005.

## **ANEXO 1**

**MANUAL DE INDUCCIÓN DE LA  
MUNICIPALIDAD DE ZACAPA,  
DEPARTAMENTO ZACAPA**



## **Índice** **Manual de Inducción**

|   |    |
|---|----|
| Introducción.....                           | i  |
| Carta de bienvenida.....                    | 1  |
| Objetivos del Manual.....                   | 2  |
| Aspectos generales de la Municipalidad..... | 3  |
| Datos generales de la Municipalidad.....    | 3  |
| Fines de la Municipalidad.....              | 4  |
| Autonomía de la Municipalidad.....          | 4  |
| Misión .....                                | 4  |
| Visión.....                                 | 4  |
| Objetivos.....                              | 5  |
| Valores.....                                | 5  |
| Políticas.....                              | 6  |
| Horarios.....                               | 7  |
| Permisos.....                               | 7  |
| Sanciones.....                              | 8  |
| Estructura Organizacional.....              | 8  |
| Derechos del empleado.....                  | 10 |
| Feridos y asuetos.....                      | 12 |

## **INTRODUCCIÓN**

La adecuada integración de las personas es una tarea de gran trascendencia e importancia en cualquier organización, pues el recurso más valioso para toda organización es el recurso humano por esa razón al personal desde que ingresa a la empresa se le debe conducir al conocimiento de la organización, presentarlo con sus compañeros y superiores a fin de lograr una buena adaptación en el grupo que impulse el rendimiento y genere una visión más amplia de la empresa en la que el nuevo integrante va a laborar.

El presente manual está integrado por el marco jurídico de la municipalidad en el segundo capítulo la filosofía empresarial en la que se encuentra la misión, visión, objetivos y valores y por último la descripción de actividades y tiempo de duración del proceso de inducción.

## Carta de bienvenida

Para la municipalidad del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa, es un honor contar con un nuevo miembro que formara parte fundamental de nuestras fuerzas laborales, le brindamos una cordial bienvenida y lo invitamos a formar parte de esta institución, que trabaja con el único objetivo de velar por el desarrollo y bienestar de los pobladores, sin duda su colaboración será de suma importancia para el logro de nuestros objetivos, y de gran apoyo en el éxito de las actividades que se realizan en equipo.

Desde hoy siéntase parte fundamental de esta administración municipal, en el presente manual encontrara la razón de ser de nuestra institución misión, visión, valores, estructura organizacional, el reglamento interno de trabajo y código municipal que será de gran utilidad para su integración a las fuerzas de trabajo.

Atentamente,

"MUNICIPALIDAD DE ZACAPA"

## **OBJETIVO DEL MANUAL**

Con el presente manual se pretende lograr los siguientes objetivos:

### **Objetivo General**

Integrar al nuevo personal y orientarlo desde el primer día de labores, para que conozca a los integrantes de su equipo de trabajo y el resto de la institución y pueda adaptarse de mejor manera para impulsar su rendimiento y facilitar su adaptación.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer las relaciones que mantendrá el nuevo trabajador con la empresa.
- Crear una actitud favorable hacia la empresa y sus objetivos.
- Informar sobre la historia de la institución, su filosofía empresarial, así como políticas, prestaciones y los beneficios de la empresa.
- Ahorrarle tiempo y esfuerzo a la empresa y colaborador, debido a que, si éste no está informado, constantemente estará preguntando a sus compañeros cercanos.

## **ASPECTOS GENERALES DE LA MUNICIPALIDAD**

### **MUNICIPIO DE ZACAPA**

De acuerdo a la documentación del Archivo General, en 1535 existió un poblado llamado Zacatlán o Cacitlán, en donde ahora se localiza la cabecera de Zacapa. Etimológicamente Zacapa significa: "sobre el río de zacate o de la hierba", derivado de las voces nahuatl y maya, zacatl, que significa zacate o yerba, yapán, en el río".

Según la historia de Zacapa en los tiempos de la colonia, Zacapa dependía de la provincia de Chiquimula. En 1825 Chiquimula se convirtió en Departamento, contando con siete municipios siendo Zacapa uno de ellos; debido a la extensión territorial de Chiquimula, las autoridades de ese entonces determinaron que era muy difícil administrar un gran territorio y decidieron dividir el Departamento en dos; siendo estos Chiquimula y Zacapa, nombrando con el mismo nombre a la cabecera; esta división se llevó a cabo por el Decreto 10, con fecha 10 de noviembre de 1718.

### **MUNICIPALIDAD DE ZACAPA**

#### **Datos generales de la institución**

Nombre de la institución: Municipalidad de Zacapa

Tipo de institución: Autónoma

Ubicación: Geográfica

## **FINES DE LA MUNICIPALIDAD**

Según Código Municipal del decreto No. 12-2002 establece: El Estado de Guatemala se organiza a través de las municipalidades para proteger a la persona y a la familia, su fin supremo es la realización del bien común.

## **AUTONOMÍA MUNICIPAL**

En el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala establece: "Los municipios de la República de Guatemala, son instituciones autónomas.

Entre otras funciones le corresponde:

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

## **Misión**

"Somos una institución que vela por el beneficio social y económico del área urbana y rural del municipio, a través de una eficiente administración de los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos, con la finalidad de brindar servicios públicos de calidad, lograr participación ciudadana en busca de mejoras continuas del Municipio y sus habitantes".

## **Visión**

"Ser la Municipalidad más eficiente a nivel nacional; reconocida por brindar servicios públicos e infraestructura productiva de primera calidad; ecológicamente responsable; trabajando con equidad y transparencia; logrando

participación ciudadana en el área rural y urbana; proponiendo continuamente un desarrollo integral y sostenibilidad al Municipio".

### **Objetivos general**

Promover e impulsar el desarrollo y progreso del Municipio durante el periodo de gobierno municipal, administrando los recursos equitativamente, y prestando servicios de calidad; agilizando proyectos tanto sociales como económicos para mejorar el bienestar de la población.

### **Objetivos específicos**

- Programar y ejecutar proyectos de desarrollo anualmente para satisfacer las necesidades de los habitantes de las comunidades.
- Crear mejoras a los servicios municipales dentro de los límites territoriales del municipio en relación al año anterior
- Promover proyectos de cultivos no tradicionales para diversificar el consumo y comercialización de los mismos.
- Fomentar la participación de la mujer en la integración de COCODES, logrando un igualdad de género, sin discriminación social.

### **Valores**

Los valores son una referencia para la actuación tanto individual como colectiva que se norman con criterios socialmente aceptados para la interacción, estos identifican y crean una cultura organizacional. Estos deben prevalecer en los colaboradores de la municipalidad y aplicarlos para lograr una percepción en los

usuarios municipales, los valores que se aplican en esta institución son los siguientes:

- Respeto
- Puntualidad
- Tolerancia
- Responsabilidad
- Paciencia
- Honradez

### **Políticas**

Las políticas son declaraciones amplias y generales de acciones esperadas que nos sirven como guía para la toma de decisiones administrativas. Asimismo ayudan a definir acciones que pueden convertirse en problemas por lo que la Municipalidad de Zacapa le muestra cuáles son sus políticas principales.

- Todos los integrantes de la institución deben mantener un comportamiento ético.
- La institución debe cumplir los beneficios acordados con los clientes.
- Brindar trato un trato justo y agradable a todos los clientes en su visita a las instalaciones en sus solicitudes y reclamos, considerando que el fin de la institución es el servicio a la comunidad.
- Todos los integrantes deberán vestir acorde a su puesto de trabajo y cuidar su apariencia personal.
- Todo colaborador municipal debe portar su debida identificación.

- Respetar la hora de ingreso y egreso a la institución.
- Mantener el área de trabajo limpia y presentable.

## **Horarios**

El horario de labores de la municipalidad de Zacapa es de 8:00 AM a 4:00 PM de lunes a viernes. Se otorga un periodo de almuerzo de una hora que se realiza entre las 12:00 PM a 2:00 PM horas, el mismo es notificado por el departamento de recursos humanos

## **Permisos**

### **Licencias con o sin goce de sueldo**

Tienen derecho a licencia cuando:

Por fallecimiento del cónyuge o de la persona con la cual estuviese unida de hecho el trabajador, de hijos o de los padres, tres días.

Por contraer matrimonio, 5 días hábiles.

Por nacimiento de un hijo, 2 días.

Por citación de autoridades administrativas o judiciales para asistir a diligencias, el tiempo que sea indispensable, previa presentación de la citación respectiva.

Por asistir al médico, el tiempo que sea necesario e indispensable. El servidor deberá presentar constancia de la hora de ingreso y egreso de la consulta;

### **Periodo pre y post natal**

Las madres que laboren en la Municipalidad tienen derecho a licencia con goce de salario por el tiempo que dure el descanso pre natal 30 días y post natal 54 días lo que hacen un total de 84 días. Para poder gozar de dicha licencia la colaboradora deberá presentar una constancia del tiempo de embarazo y la fecha aproximada del parto.

### **Periodo de Lactancia**

La madre tiene derecho a una hora diaria de lactancia (la cual tomara según su conveniencia), este periodo comienza desde el día que la madre retorna a laborar nuevamente hasta 10 meses después salvo que por descripción medica esta deba prolongarse.

### **Sanciones**

Amonestación verbal: se hace por falta leve o considerada de poca trascendencia, la realiza el encargado de área.

Amonestación escrita: Es la que procede imponer, al incurrir en falta considerada de mediana trascendencia que no merezca suspensión de trabajo sin goce de sueldo, o cuando el trabajador haya obtenido en el mismo mes dos amonestaciones verbales. La realiza el jefe de la unidad.

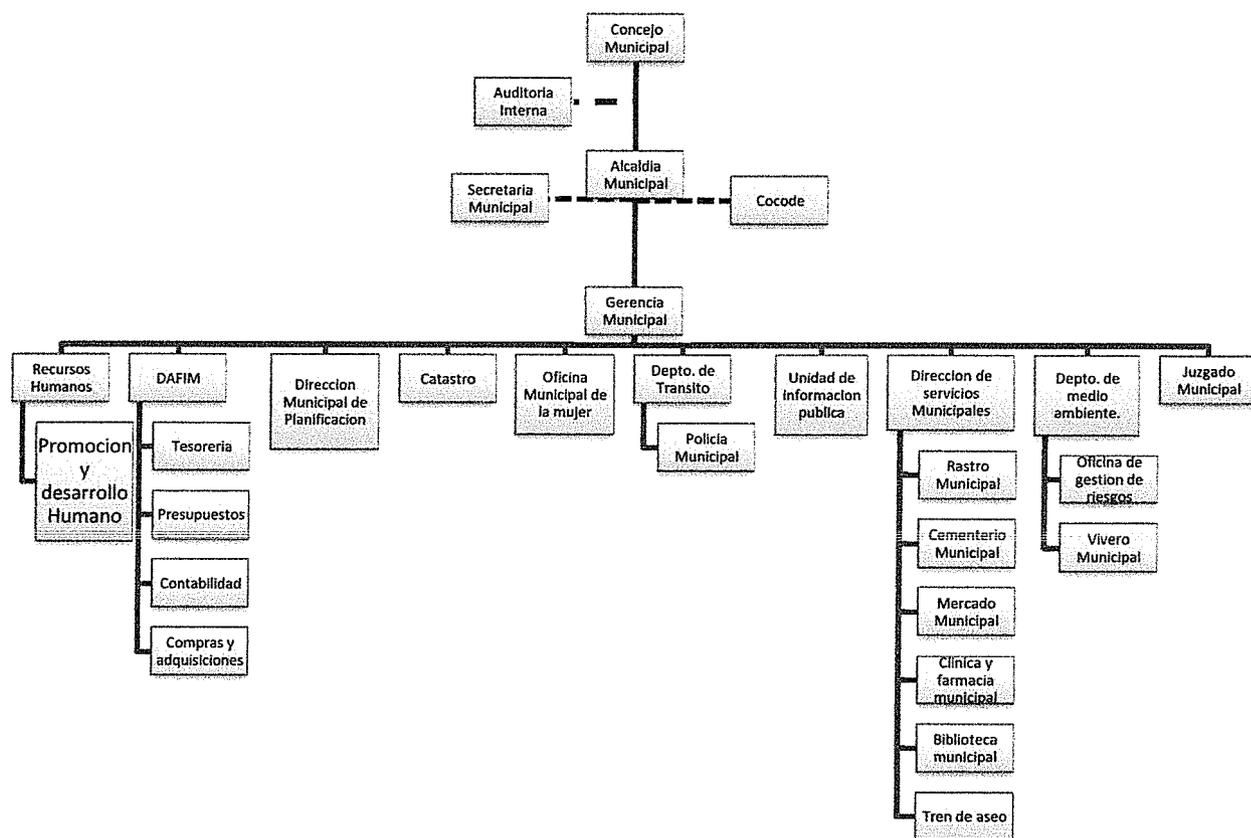
Suspensión de trabajo sin goce de sueldo o salario: Es ejecutado por la Coordinadora Nacional y es impuesta cuando el trabajador ha incurrido en una falta de cierta gravedad a juicio del jefe de unidad.

### **Estructura organizacional**

El organigrama de la Municipalidad de Zacapa es el siguiente en el mismo usted podrá ubicar su puesto de acuerdo a la unidad de trabajo y conocer las líneas jerárquicas y de autoridad.

**Municipalidad de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Organigrama Municipal Propuesto**  
**Año 2014**

---



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación –DMP-, del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa Año 2014.

## **Derechos del empleado**

El Congreso de la República de Guatemala, por medio del Decreto 12-2002 Código Municipal; da a conocer los derechos de los empleados municipales en los siguientes artículos:

Artículo 92: Empleados Municipales. Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinadas en la Ley del Servicio Municipal, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos y convenios colectivos que se suscriban de conformidad a la ley.

Artículo 93 Carrera administrativa municipal, las municipalidades deberán establecer un procedimiento de oposición para el otorgamiento de puestos, e instituir la carrera administrativa, debiéndose garantizar las normas adecuadas de disciplina y recibir justas prestaciones económicas y sociales, así como, estar garantizados contra sanciones o despidos que no tengan fundamento legal, de conformidad con la Ley de Servicios Municipales.

Artículo 94 Capacitación a empleados municipales, las municipalidades en coordinación con otras entidades municipalistas y de capacitación, tanto públicas como privadas, deberán promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre, con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado de municipal.

### **Obligaciones del empleado**

Artículo 34 Reglamento interno. El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamientos de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garantice la buena marcha de la administración municipal.

Artículo 80 Relaciones Laborales, las relaciones laborales entre la municipalidad y funcionarios y empleados se rigen por la Ley de Servicios Municipales, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos y convenios colectivos que suscriban de conformidad de la Ley.

Artículo 81 Nombramiento de funcionarios, el Concejo Municipal hará el nombramiento de los funcionarios que le competen, con base en las ternas que cada grupo proponga el alcalde. El secretario, el tesorero, el registrador civil, el auditor y demás funcionarios que demande la modernización de la administración municipal, solo podrán ser nombrados o removidos por acuerdo del Concejo Municipal.

Artículo 82 Prohibiciones, no podrán ser nombrados ni ejercer un cargo municipal:

- Los parientes del alcalde, de los síndicos o de los concejales, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- Los contemplados en el artículo de este código.
- Los que hubieran manejado, recaudado, custodiado o administrando fondos, bienes y valores del Estado o del municipio, si no hubiera rendido cuentas y obtenido finiquito.

Si al tiempo del nombramiento o posteriormente, el nombrado resultare incluido en cuales quiera de las prohibiciones contenidas en este artículo, se declarará vacante el cargo y en caso se le indemnizará de conformidad con la ley.

- Cumplir con el reglamento interno
- Tareas programadas

## **Feridos y asuetos**

Los feriados y asuetos aplicados al Municipio son los siguientes:

| <b>Fechas y Eventos</b> |                         |            |                       |
|-------------------------|-------------------------|------------|-----------------------|
| 1 Enero                 | Año Nuevo               | 20 de Oct. | Día de la Revolución  |
|                         | Jueves Santo            | 01de Nov.  | Día de los Santos     |
|                         | Viernes Santo           |            | Feria Patronal        |
| 1 Mayo                  | Día del Trabajo         | 08 Dic.    | Virgen de Concepción  |
| 30 de Junio             | Día del Ejercito        | 24 Dic.    | Noche Buena           |
| 1 Mayo                  | Día del Trabajo         | 25 Dic.    | Día de Navidad        |
| 15 Sep.                 | Día de la independencia | 31 Dic.    | Fiestas de Fin de año |

Fuente: elaboración propia con base en datos departamento de recursos humanos, del Municipio de Zacapa, Departamento de Zacapa 2014

## **ANEXO 2**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA  
MUNICIPALIDAD DE ZACAPA,  
DEPARTAMENTO ZACAPA**



# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### CAPITULO I

|  |   |
|--|---|
| Objetivo del manual de organización municipal..... | 1 |
|--|---|

### CAPITULO II

#### ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN MUNICIPAL

|   |    |
|---|----|
| Municipalidad Zacapa.....                               | 2  |
| Fines de la Municipalidad.....                          | 2  |
| Autonomía Municipal.....                                | 2  |
| Misión.....   | 3  |
| Visión.....   | 3  |
| Objetivo General.....                                   | 3  |
| Objetivos Específicos.....                              | 4  |
| Alcalde.....  | 6  |
| Sindico.....  | 9  |
| Concejal.....   | 13 |
| Gerente Municipal.....                                  | 16 |
| Director Recursos Humanos.....                          | 19 |
| Director Financiero Municipal.....                      | 21 |
| Director Oficina Municipal de Planificación.....        | 24 |
| Coordinadora Oficina de la Mujer, Niñez y Juventud..... | 26 |
| Comisario.....  | 29 |
| Coordinador Servicios Públicos Municipales.....         | 32 |
| Coordinador de Medio Ambiente.....                      | 35 |
| Juez de Asuntos Municipales.....                        | 38 |

## **INTRODUCCIÓN**

La Municipalidad de Zacapa presta diariamente sus servicios a la población y para poder hacerlo de una manera eficaz y con un servicio de alta calidad debe de gestionar su recurso humano de manera eficiente, ya que es su capital de mayor valor y es la clave para lograr un desarrollo económico.

Considerando lo anterior, al concejo municipal le corresponde con exclusividad el ejercicio del gobierno municipal, el mismo está integrado por el Alcalde, dos Síndicos, siete Concejales, un sindico suplente y dos concejales suplentes, que son los encargados de la toma de decisiones. Asimismo estos reciben apoyo de las unidades de recursos humanos, DAFIM, Dirección Municipal de Planificación, Catastro, Oficina de la Mujer, Departamento de Transito, Unidad de información publica, Dirección de servicios municipales, Departamento de medio ambiente y Juzgado Municipal quienes son parte fundamental para la consecución de los objetivos de la institución.

Es de vital importancia llevar un orden y control del recurso humano para lo que es necesario elaborar instrumentos administrativos que posean la filosofía institucional que engloba la Misión, Visión, Valores, Objetivos así como la estructura organizacional para conocer las líneas de mando, jerarquías y autoridad. Por esa razón se elabora el Manual de Organización Municipal, para el desempeño efectivo de las actividades y contar con el personal idóneo para cada una de las unidades administrativas.

El manual de organización es un documento que contiene en forma detallada, información referente a la legislación, funciones, atribuciones, responsabilidades, habilidades físicas y cualidades mínimas aceptables que debe poseer una persona para optar a un puesto, así como el organigrama que describa de forma grafica como está integrada la Municipalidad, con la finalidad de

maximizar la eficiencia del recurso humano y evitar problemas de autoridad, jerarquía, responsabilidad, duplicidad de mando y funciones.

El Manual de Organización de la Municipalidad está conformado por tres capítulos: en el primer capítulo se encuentran los objetivos generales y específicos del manual de organización, en el segundo capítulo aspectos generales de la institución y en el tercer capítulo la descripción de puestos.

## **CAPITULO I**

### **OBJETIVOS DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Obtener una mayor eficiencia del recurso humano de la institución, con el apoyo de un instrumento administrativo que permita aprovechar las competencias municipales, logrando un desarrollo integral y contribuyendo al mejoramiento del municipio.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Facilitar la comprensión de los objetivos , estructuras y funciones de cada integrante de la organización.

Posibilitar la acción directiva al establecer los canales de comunicación. En este sentido el manual es un instrumento que los jefes tienen en sus manos para sistematizar su actuación

Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, para evitar duplicidad de funciones y sobre cargas en los puestos de trabajo.

Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarle los lineamientos necesarios para el desarrollo de su puesto.

Determinar la relaciones dentro de los puestos de trabajo.

Definir jerarquías y líneas de autoridad dentro de la organización.

## **CAPITULO II**

### **ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN MUNICIPAL**

#### **MUNICIPALIDAD DE ZACAPA**

De acuerdo a la documentación del Archivo General, en 1535 existió un poblado llamado Zacatlán o Cacitlán, en donde ahora se localiza la cabecera de Zacapa. Etimológicamente Zacapa significa: "sobre el río de zacate o de la hierba", derivado de las voces nahuatl y maya, zacatl, que significa zacate o yerba, yapán, en el río".

Según la historia de Zacapa en los tiempos de la colonia, Zacapa dependía de la provincia de Chiquimula. En 1825 Chiquimula se convirtió en Departamento, contando con siete municipios siendo Zacapa uno de ellos; debido a la extensión territorial de Chiquimula, las autoridades de ese entonces determinaron que era muy difícil administrar un gran territorio y decidieron dividir el Departamento en dos; siendo estos Chiquimula y Zacapa, nombrando con el mismo nombre a la cabecera; esta división se llevó a cabo por el Decreto 10, con fecha 10 de noviembre de 1718.

#### **FINES DE LA MUNICIPALIDAD**

Según Código Municipal del decreto No. 12-2002 establece: El Estado de Guatemala se organiza a través de las municipalidades para proteger a la persona y a la familia, su fin supremo es la realización del bien común.

#### **AUTONOMÍA MUNICIPAL**

En el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala establece: "Los municipios de la República de Guatemala, son instituciones autónomas.

Entre otras funciones le corresponde:

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

## **2.1 Misión**

"Somos una institución que vela por el beneficio social y económico del área urbana y rural del municipio, a través de una eficiente administración de los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos, con la finalidad de brindar servicios públicos de calidad, lograr participación ciudadana en busca de mejoras continuas del Municipio y sus habitantes".

## **2.2 Visión**

"Ser la Municipalidad más eficiente a nivel nacional; reconocida por brindar servicios públicos e infraestructura productiva de primera calidad; ecológicamente responsable; trabajando con equidad y transparencia; logrando participación ciudadana en el área rural y urbana; proponiendo continuamente un desarrollo integral y sostenibilidad al Municipio".

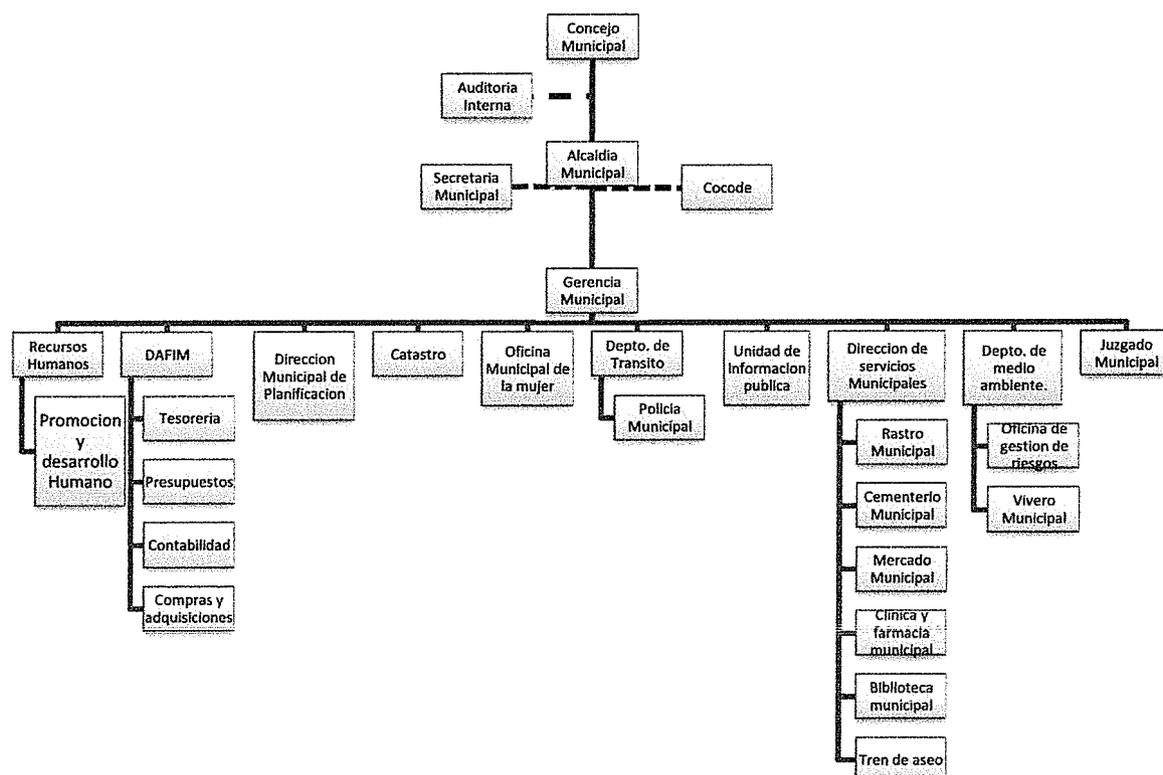
## **2.3 Objetivo general**

Promover e impulsar el desarrollo y progreso del Municipio, administrando los recursos equitativamente, y prestando servicios de calidad; agilizando proyectos tanto sociales como económicos para mejorar el bienestar de la población.

## **2.4 Objetivos específicos**

- Programar y ejecutar proyectos de desarrollo anualmente, para satisfacer las necesidades de los habitantes de las comunidades.
- Crear mejoras a los servicios municipales dentro de los límites territoriales del municipio en relación al año anterior
- Promover proyectos de cultivos no tradicionales para diversificar el consumo y comercialización de los mismos.
- Fomentar la participación de la mujer en la integración de COCODES, logrando un igualdad de género, sin discriminación social.

**Municipalidad de Zacapa, Departamento de Zacapa**  
**Organigrama Municipal Propuesto**  
**Año 2014**



Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, del municipio de Zacapa, departamento de Zacapa. Año 2014.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Código:                   | 001  |
| Título de puesto:         | Alcalde  |
| Ubicación Administrativa: | Despacho Municipal   |
| Jefe inmediato Superior:  | Concejo Municipal  |
| Subalternos (as):         | Secretaría, Gerente Municipal, Gerente de Recursos Humanos, Director Unidad de Planificación y otras unidades subalternas. |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

### **1. NATURALEZA DEL CARGO**

Representante del órgano ejecutivo del gobierno municipal, funcionario electo popularmente, a través del sufragio universal, con el voto mayoritario de los vecinos del municipio. Administra, controla y ejecuta todas las acciones que se determinen en beneficio de la comunidad, atendiendo los servicios públicos y resuelve los problemas que padece el municipio.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal.
- Dirigir la administración municipal.
- Representar a la municipalidad y al municipio.
- Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.

- Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales.
- Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; autorizar pagos y rendir cuentas con arreglo al procedimiento legalmente establecido.
- Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad; nombrar, sancionar.
- Presidir todas las sesiones del Concejo y convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias, de conformidad con el Código Municipal.
- Ser el medio de comunicación entre el Concejo Municipal, las autoridades y funcionarios públicos.
- Presentar al Concejo Municipal, el presupuesto anual de funcionamiento e inversión municipal, para su conocimiento y aprobación.
- Tomar el juramento de ley a los concejales, síndicos y a los alcaldes comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus cargos.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Concejo Municipal, para presentar la documentación e información pertinente de conformidad con la ley.
- Con el personal subalterno, para proporcionar lineamientos de trabajo, supervisar las actividades desarrolladas y conocer el avance de trabajo.
- Con personeros de otras entidades, nacionales e internacionales, para gestionar recursos técnicos y financieros para el beneficio del Municipio.
- Con los vecinos del municipio.

#### **4. AUTORIDAD**

- Para actuar como personero legal de la Municipalidad.
- Para hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal.
- Para ejercer la potestad de acción directa y resolver asuntos del municipio que no estén atribuidos a otra autoridad.

#### **5. RESPONSABILIDAD**

- Actuar de conformidad con la ley, en lo referente a firma de convenios, acuerdos, contratos y cualquier documento legal en donde el municipio adquiere un derecho o una obligación.
- De ejecutar el Gobierno Municipal conforme las disposiciones del Concejo Municipal.

### **III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

#### **6. EDUCACION**

- Nivel diversificado, preferentemente con estudios universitarios con enfoque en ciencias jurídicas y sociales.

#### **7. EXPERIENCIA**

- 10 años de experiencia en puestos políticos.

#### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Conocer aspectos relacionados a dirección, conocer las leyes municipales y estar en la capacidad de representar a la municipalidad en todas aquellas actividades que la ley señala.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

|                           |                |
|---------------------------|----------------|
| Código:                   | 002            |
| Título de cargo:          | Sindico        |
| Ubicación Administrativa: | Administrativa |
| Jefe inmediato Superior:  | Ninguno        |
| Subalternos (as):         | Ninguno        |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

### **1. NATURALEZA DEL CARGO**

Es un puesto directivo que representa a la municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y, en tal concepto, tener, el carácter de mandatarios judiciales, debiendo ser autorizados expresamente por el Consejo Municipal para el ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Asistir a las sesiones del Concejo Municipal y tomar parte activa en las discusiones y toma de decisiones.
- Representar a la Municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas, cuando así lo disponga el Concejo Municipal.
- Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal lo soliciten. El dictamen debe de ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad.
- Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Concejo Municipal.

- Fiscalizar la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
- Proponer medidas ante el Concejo Municipal con el propósito de evitar el abuso y cualquier tipo de irregularidades dentro de las oficinas y dependencias municipales:
- Interrogar al Alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uno o extralimitación de sus funciones y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las medida que hubieren dado lugar a la interrogación.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con los demás miembros del Concejo Municipal, para tratar asuntos de su competencia.
- Con personal de la Municipalidad, cuando actúe por delegación del Concejo Municipal, para resolver problemas tendientes a la mejora de la prestación de servicios.
- Con personeros del Ministerio Público, cuando soliciten su participación.

### **4. AUTORIDAD**

- Para proponer medidas correctivas en la aplicación de procedimientos anómalos o deficientes, en la administración municipal.
- El Concejo Municipal es un cuerpo colegiado, a la vez está integrado por personas que tienen la misma jerarquía o categoría, por cuanto en el seno del Concejo, tiene la misma autoridad el Alcalde, los Síndicos y Concejales, para emitir su voto en cualquier asunto que trate el Concejo.

## **5. RESPONSABILIDAD**

- Para recomendar medidas correctivas en la administración municipal, de manera que se mejoren los servicios a los usuarios.
- Para emitir su voto en cualquier asunto que trate el Concejo.
- Para dictaminar sobre los asuntos que se le asignen, dentro de la Comisión que le corresponde desempeñar, como miembro del Concejo Municipal.
- Para firmar cédulas por delegación del Alcalde.

## **III. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

### **6. EDUCACION**

- Nivel diversificado, preferentemente con estudios universitarios con enfoque en ciencias jurídicas y sociales.

### **7. EXPERIENCIA**

- 10 años de experiencia en puestos políticos, de gerencia municipal, concejal, alcaldía, etc.

### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Buenas relaciones publicas, liderazgo, capacidad de análisis, organizado.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

|                           |                |
|---------------------------|----------------|
| Código:                   | 003            |
| Título de puesto:         | Concejal       |
| Ubicación Administrativa: | Administrativa |
| Jefe inmediato Superior:  | Alcalde        |
| Subalternos (as):         | Ninguno        |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

### **1. NATURALEZA DEL CARGO**

Es un puesto directivo, que se encarga de velar por los intereses del municipio, fiscaliza la acción administrativa de la Alcaldía y exige el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo, puede sustituir al Alcalde en su ausencia en su orden, previa autorización y nombramiento del Concejo Municipal; y atender actividades cuya facultad le otorga la ley, forma parte del máximo órgano de deliberación y decisión municipal.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Convocar a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio, identificando y priorizando las necesidades comunitarias y propuestas de solución a los problemas locales.
- Controlar y fiscalizar los distintos actos del gobierno municipal y de su administración.
- Proponer las medidas que tiendan a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales.

- Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal lo solicite. El dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse en la mayor brevedad.
- Integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde o el Concejo Municipal.
- Fiscalizar la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo municipal.
- Establecer, planificar, reglamentar, programar, controlar y evaluar los servicios públicos municipales, así como las decisiones sobre las modalidades institucionales para su prestación, teniendo siempre en cuenta la preeminencia de los intereses públicos.
- Aprobar, el control de ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos del municipio, en concordancia con las políticas públicas municipales.
- Emitir y aprobar de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.
- Crear, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos.
- Autorizar el proceso de descentralización y desconcentración del gobierno municipal, con el propósito de mejorar los servicios y crear los órganos instituciones necesarios, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del municipio.
- Organizar los cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios al municipio.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Se relaciona con los demás miembros del Concejo Municipal, para tratar asuntos de su competencia.
- Con personal de la Municipalidad, cuando actúe por delegación del Concejo Municipal, para resolver problemas tendientes a la mejora en la prestación de servicios a los usuarios o en sustitución del Alcalde.
- Con personeros de otras entidades, para tratar asuntos propios de la Municipalidad.

### **4. AUTORIDAD**

- El Concejo Municipal es un cuerpo colegiado, a la vez está integrado por personas que tienen la misma jerarquía o categoría, por cuanto en el seno del Concejo, tiene la misma autoridad el Alcalde, los Síndicos y Concejales, para emitir su voto en cualquier asunto que trate el Concejo.

### **5. RESPONSABILIDAD**

- Para recomendar medidas correctivas en la administración municipal, de manera que se mejoren los servicios a los usuarios.
- Para emitir su voto en cualquier asunto que trate el Concejo.
- Para dictaminar sobre los asuntos que se le asignen, dentro de la Comisión que le corresponde desempeñar, como miembro del Concejo Municipal.
- Para sustituir al Alcalde, en caso de ausencia.

### III. **ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

#### 6. **EDUCACION**

- Nivel diversificado, preferentemente con estudios universitarios con enfoque en ciencias jurídicas y sociales.

#### 7. **EXPERIENCIA**

- 5 años de experiencia en puestos políticos, de gerencia municipal, alcaldía, etc.

#### 8. **HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Buenas relaciones publicas, liderazgo, capacidad de análisis, organizado.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |                    |
|---------------------------|--------------------|
| Código:                   | 004                |
| Título de puesto:         | Gerente Municipal  |
| Ubicación Administrativa: | Gerencia Municipal |
| Jefe inmediato Superior:  | Alcalde Municipal  |
| Subalternos (as):         | Secretaría         |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto directivo que se encarga de velar por el buen funcionamiento tanto de personal como el del equipo que posee cada una de las dependencias que conforma la Municipalidad de Zacapa, así como la ejecución y gestión de las resoluciones del Concejo y Alcalde Municipal.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Asistir a las sesiones del Concejo Municipal y tomar parte activa en las discusiones y toma de decisiones.
- Generar propuestas y tomar decisiones dentro del ámbito de su competencia, para el mejoramiento de los servicios públicos municipales y de atención al público.
- Administrar el recurso humano de la municipalidad.
- Coordinar a todas las dependencias de la municipalidad para que las funciones de cada una, correspondan con un plan de desarrollo municipal a largo plazo.

- Dirigir las políticas, planes del municipio relacionados al mantenimiento de los bienes y servicios municipales; prestación de servicios públicos municipales; el impulso de políticas administrativas para el fortalecimiento institucional.
- Verificar el cumplimiento de los procedimientos para la prestación de los servicios municipales de agua potable, alcantarillado, cementerios, rastro, desechos sólidos y otros que proporcione la municipalidad.
- Verificar el cumplimiento de las normas sanitarias vinculadas a los servicios municipales.
- Informar mensualmente a la alcaldía municipal sobre la situación de los servicios municipales y sobre el estado físico de los bienes municipales.
- Crear planes de contingencia vinculados a la naturaleza de su trabajo.
- Establecer y verificar el cumplimiento de mecanismos que mejoren la atención al público.
- Velar por que los empleados tengan condiciones adecuadas para realizar su trabajo.
- Otras atribuciones inherentes que por naturaleza del puesto le sean asignadas.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Se relaciona con los demás miembros del Concejo Municipal, para tratar asuntos de su competencia.
- Con personal de la Municipalidad, cuando actúe por delegación del Concejo Municipal, para resolver problemas tendientes a la mejora en la prestación de servicios a los usuarios o en sustitución del Alcalde.

- Con personeros de otras entidades, para tratar asuntos propios de la Municipalidad.

#### **4. AUTORIDAD**

- Para hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Y Alcalde Municipal.
- Para proponer medidas correctivas en la aplicación de procedimientos anómalos o deficientes, en la administración municipal.
- Para solicitar a las dependencias de la Municipalidad, informes de toda índole.

#### **5. RESPONSABILIDAD**

- Para recomendar medidas correctivas en la administración municipal, de manera que se mejoren los servicios a los usuarios.
- De llevar los registros y controles correspondientes.

### **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **6. EDUCACION**

- Nivel diversificado, preferentemente con estudios universitarios en Administración de Empresas.

#### **7. EXPERIENCIA**

- 5 años de experiencia en puestos estratégicos.

#### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Buenas relaciones interpersonales, liderazgo, capacidad de análisis, organizado.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Código:                   | 005   |
| Título de puesto:         | Director Recursos Humanos                           |
| Ubicación Administrativa: | Recursos Humanos                                    |
| Jefe inmediato Superior:  | Gerente Municipal                                   |
| Subalternos (as):         | Auxiliares Recursos Humanos, supervisor de Personal |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto administrativo donde se llevan a cabo las gestiones de evaluación, selección e inducción de aspirantes a laborar en la Municipalidad, promover la capacitación de los trabajadores.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Tramitar los diferentes movimientos del personal (nombramientos, contratos, sanciones, licencias, permisos, bajas, reanudación de labores, suspensiones, y aceptar la renuncia de los empleados municipales).
- Elaboración de contratos laborales y reclasificaciones de puesto.
- Realizar inducción de personal de nuevo ingreso o personal reclasificado al lugar donde se contrate o asigne.
- Llevar control de la base de datos de los empleados de la Municipalidad de Zacapa.
- Diseñar capacitación de programas específicos para los trabajadores municipales.

- Autorizar cartas de recomendación a empleados municipales que lo gestione, siempre que amerite y llene los requisitos para la debida recomendación.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Alcalde y Concejo Municipal para recibir instrucciones de trabajo.
- Con todo el personal de la Municipalidad de Zacapa.

### **4. AUTORIDAD**

- Como encargado del departamento de Recursos Humanos.

### **5. RESPONSABILIDAD**

- Inducción al personal para realizar un trabajo eficiente.
- Maximizar la eficiencia del capital humano.

## **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

### **6. EDUCACION**

- Tener el cuarto año aprobado en la carrera de Administración de Empresas

### **7. EXPERIENCIA**

Experiencia en manejo de actividades sociales.

### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

Para el manejo de grupos de personas y desenvolvimiento en equipos de trabajos.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Código:                   | 006   |
| Título de puesto:         | Director Financiero   |
| Ubicación Administrativa: | DAFIM   |
| Jefe inmediato Superior:  | Alcalde   |
| Subalternos (as):         | Encargado de área presupuestos, tesorería, contabilidad, compras y adquisiciones y almacén. |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto estratégico tiene como responsabilidad planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados con la gestión presupuestaria, contable y financiera de la municipalidad.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera, apoyando la gestión administrativa-financiera de las diferentes dependencias municipales.
- Participar en el establecimiento y propuesta de medidas para mejorar la coordinación en los encargados de las dependencias y unidades que se establezcan en la municipalidad.
- Revisar que se registren las diversas etapas de la ejecución presupuestaria del ingreso y gasto, así como el seguimiento de la ejecución física.

- Promover en las unidades y/o departamentos de la municipalidad, mecanismos adecuados para el trabajo en equipo.
- Elaborar las propuestas de la política financiera y presupuestaria sometiénolas a consideración del Alcalde para que por su medio se presenten al Concejo Municipal, para su aprobación.
- Analizar y enviar para consideración del Alcalde, los estados financieros que permitan conocer y evaluar la política financiera, así como los resultados de la gestión presupuestaria, de caja y patrimonial.
- Diseñar y proponer estrategias para el fortalecimiento de las finanzas municipales y mejora de los mecanismos de recaudación y tributación.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Concejo Municipal y el Alcalde, de quien recibirá lineamientos de trabajo, hacer propuestas e informes.
- Con el personal municipal bajo su cargo y las de otras áreas para proporcionar y obtener información relacionada con la actividades de la oficina.
- Con representantes de entidades públicas, privadas y otros organismos relacionados con el trabajo.
- Con proveedores.

### **4. AUTORIDAD**

- Para dirigir las actividades del personal bajo su cargo.
- Para proponer estrategias en pro de las finanzas municipales.

- Para firmar cheques, previa verificación de disponibilidad de fondos y legalidad de gasto.
- Para realizar arquezos de caja, examinar cuentas corrientes e inventario general de bienes de la municipalidad.
- Para distribuir las actividades dentro del personal asignado.

## **5. RESPONSABILIDAD**

- De incluir los planes, programas y proyectos acordados por Concejo Municipal y la Oficina Municipal de Planificación -OMP-, en el presupuesto anual para su ejecución.
- De la custodia, conservación y uso de los documentos e información a cargo de la Unidad.
- De efectuar todo pago, cumpliendo con los requisitos legales.

## **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

### **6. EDUCACION**

- Poseer título Universitario de preferencia de la carrera de la Ciencia Económicas, o Perito Contador, preferentemente con un mínimo de tres años de experiencia laboral comprobada en el puesto de tesorero municipal.

### **7. EXPERIENCIA**

- Experiencia comprobada de cinco años en el puesto de tesorero municipal.

### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Buenas relaciones interpersonales, liderazgo, capacidad de análisis, organizado.
- Manejo de Paquete de Windows Office (word, excel, power point, access).

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Código:                   | 007   |
| Título de puesto:         | Director Oficina Municipal de Planificación   |
| Ubicación Administrativa: | DMP   |
| Jefe inmediato Superior:  | Gerente Municipal   |
| Subalternos (as):         | Secretaria, Dibujante, Perfilador de proyectos<br>Supervisores de proyecto, Topografía. |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico, que coordina acciones encaminadas al fortalecimiento institucional y municipal, realización de planes, programas y proyectos de desarrollo municipal. Velar por el cumplimiento del POA.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Elaborar plan operativo anual (POA).
- Recibir y atender a personas ajenas a la Municipalidad, para tratar asuntos relacionados con la oficina y la prestación de los diferentes servicios que brinda la Municipalidad.
- Proporcionar asesoría y asistencia técnica en materia de planificación al personal municipal, alcaldes auxiliares, comunidades etc.
- Elaborar informes mensuales de avance de las actividades realizadas por su Unidad y presentarlos al Alcalde Municipal.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Alcalde y Concejo Municipal para recibir instrucciones de trabajo.

- Con los representantes de organizaciones comunales y vecinos del municipio, para la obtención de información para formar los bancos de datos y perfiles de proyectos y proporcionarles información sobre sus gestiones.
- Con representantes de entidades públicas, privadas y otros organismos relacionadas con su trabajo.

#### **4. AUTORIDAD**

- Para requerir información ante las comunidades del Municipio y otras entidades públicas y privadas, por parte de la Municipalidad.

#### **5. RESPONSABILIDAD**

- Porque los planes, programas y proyectos sean elaborados y presentados en su oportunidad, para su aprobación.
- De la conformación y actualización del banco de datos y la elaboración de perfiles.

### **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **6. EDUCACION**

- Poseer cierre de pensum en la profesión de Arquitectura o Licenciatura en Administración de Empresas.

#### **7. EXPERIENCIA**

- Preferentemente contar con un (1) año en actividades similares en otras entidades y administración pública..

#### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Analizar e interpretar documentos e información.
- Habilidad para redactar.
- Desarrollar con eficiencia la actividad de investigación.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Código:                   | 008   |
| Título de puesto:         | Coordinadora Oficina de la Mujer Niñez y Juventud |
| Ubicación Administrativa: | Oficina de la Mujer, Niñez y Juventud             |
| Jefe inmediato Superior:  | Gerente Municipal                                 |
| Subalternos (as):         | Asistente   |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto de carácter técnico encargado de promover el desarrollo integral de la familia, mujeres, la niñez y la juventud al defender los derechos, deberes e intereses de las mujeres del municipio así como su participación activa.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Realizar planes, programas y actividades que garanticen el bienestar equitativo entre hombres y mujeres.
- Promover campañas de sensibilización sobre la importancia de la mujer, juventud y niñez en el desarrollo del país.
- Realizar campañas que promuevan la participación de las mujer y la juventud en las diferentes áreas económica, política, social y cultural.
- Asesorar al Concejo Municipal en materia de políticas municipales, la promoción del desarrollo integral de las mujeres, la juventud, la niñez y las familias del municipio.

- Coordinar conjuntamente con el Departamento de Cultura de la Municipalidad y demás instituciones en relación, actividades deportivas y culturas para la participación de jóvenes.
- Coordinar con instituciones gubernamentales y no gubernamentales la educación, formación, capacitación y desempeño de las mujeres y jóvenes.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Gerente y Concejo Municipal para recibir lineamientos de trabajo, realizar propuestas y presentar informes.
- Con organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y organismo de cooperación.
- Con las mujeres, niñez y juventud de municipio.

### **4. AUTORIDAD**

- Para dirigir las actividades relacionadas con la participación de la mujer.

### **5. RESPONSABILIDAD**

- Brindar información y asesoría a las mujeres, niñez y juventud sobre sus derechos y deberes.
- Promover la organización y participación de mujeres en el municipio.

## **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

### **6. EDUCACION**

- Tener título de educación diversificada.

## **7. EXPERIENCIA**

- Experiencia en manejo de actividades sociales.

## **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Manejo de equipo de cómputo.
- Habilidad para el manejo de grupos de personas.
- Para establecer y mantener relaciones interpersonales
- Ser Reconocida como Líder.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Código:                   | 009  |
| Título de puesto:         | Comisario  |
| Ubicación Administrativa: | Departamento de tránsito   |
| Jefe inmediato Superior:  | Gerente Municipal  |
| Subalternos (as):         | Sub-comisario, Secretario, Oficiales, Inspector, Sub inspector, Agentes. |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto de carácter operativo – administrativo, le corresponde la planificación, coordinación y dirección de la seguridad, velando por el cumplimiento de las ordenanzas municipales.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Velar por la ejecución de las disposiciones emanadas por el Alcalde Municipal, relativas al cuerpo de la Policía Municipal.
- Velar por el cumplimiento del Reglamento de Policía Municipal y demás leyes, acuerdos y ordenanzas municipales.
- Coordinar, asignar y establecer a los agentes de la policía, en los distintos puntos donde prestaran sus servicios así como los turnos respectivos organizándolos convenientemente, en forma justa y equitativa, velando por que se cumplan a cabalidad.
- Inspeccionar la presentación, conducta y cumplimiento del personal de la Policía Municipal, de acuerdo a sus atribuciones.

- Llevar el control de asistencia y puntualidad del personal de la Municipalidad.
- Coordinar diariamente los servicios que estarán cubriendo los agentes en el casco urbano y edificios municipales de esta ciudad.
- Proponer al Alcalde Municipal, las medidas adecuadas para el mejoramiento y disciplina del cuerpo, subsanando las deficiencias que se presenten.
- Dirigir e inspeccionar el servicio de vigilancia.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Alcalde Municipal, para recibir instrucciones.
- Con el personal a su cargo, para apoyarlos en el desarrollo de las atribuciones asignadas.
- Con las demás dependencias de la Municipalidad de Zacapa, que requieran los servicios para mantener el orden público.
- Con los vecinos del Municipio, en el resguardo del orden municipal.

### **4. AUTORIDAD**

- Para la dirección del cuerpo de la Policía Municipal.
- Para la resolución de conflictos presentados en el Municipio de Zacapa.

### **5. RESPONSABILIDAD**

- Presentar los informes que le sean requeridos por el Alcalde Municipal.

- En la aplicación de la Ley y el Reglamento de la Policía Municipal, las ordenanzas y reglamentos municipales.

### **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **6. EDUCACION**

- Tener título de educación diversificada.

#### **7. EXPERIENCIA**

- Haber ejercido puestos similares mínimo tres años.

#### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Para girar instrucciones.
- Para estudiar, analizar y formular recomendaciones sobre problemas de la Policía Municipal y de la custodia de las propiedades municipales.
- Para establecer y mantener relaciones efectivas de trabajo con sus subalternos y público en general.
- En el manejo de armas de defensa personal.

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Código:                   | 0010  |
| Título de puesto:         | Coordinador servicios públicos municipales  |
| Ubicación Administrativa: | Oficina Servicios Públicos Municipales  |
| Jefe inmediato Superior:  | Gerente Municipal   |
| Subalternos (as):         | Encargado de Biblioteca municipal,<br>Administrador de Rastro, Cementerio,<br>Mercados, Clínica Medica y Farmacia Municipal |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto administrativo a cargo de planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades relacionadas a la prestación de los servicios públicos municipales con calidad, eficiencia y eficacia.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar el funcionamiento eficiente de los servicios municipales.
- Elaborar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación, estudios para determinar la capacidad de la Municipalidad para prestar los servicios públicos y la demanda de los mismos por parte de la población. Asimismo, formular propuestas de inversión para el mejoramiento de la infraestructura cuando proceda.
- Proponer al Alcalde y al Concejo Municipal, medidas que tiendan a la modernización y a hacer más eficiente la prestación de servicios mediante programas de mantenimiento, mejoras y ampliaciones de los servicios.

- Coordinar con la Unidad de Administración Financiera Municipal y Departamento de Relaciones Públicas, la divulgación del costo de funcionamiento de los servicios públicos municipales.
- Supervisar el funcionamiento de los servicios públicos municipales bajo su mando, para constatar el cumplimiento eficiente de los mismos.
- Atención cordial a las personas que soliciten información o denuncien el funcionamiento de los servicios públicos municipales.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el inmediato superior y autoridades municipales, para recibir lineamientos de trabajo, realizar consultas, proponer medidas correctivas y entrega de informes.
- Con los empleados bajo su cargo para girar instrucciones.
- Con los usuarios municipales.

### **4. AUTORIDAD**

- Para dirigir las actividades del personal bajo su cargo.
- Para proponer mejoras en los servicios y mantenimiento de los servicios municipales.

### **5. RESPONSABILIDAD**

- Atender con fluidez, eficiencia y eficacia, las gestiones de los usuarios actuales y futuros.
- Del funcionamiento administrativo de los servicios públicos municipales.

### **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **6. EDUCACION**

- Título de nivel diversificado preferentemente con estudios en Administración de Empresas.

#### **7. EXPERIENCIA**

- Experiencia comprobada de cinco años en puestos similares.

#### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Manejo de equipo de cómputo.
- Habilidad para el manejo de grupos de personas.
- Para establecer y mantener relaciones interpersonales

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Código:                   | 011   |
| Título de puesto:         | Coordinador de Medio Ambiente   |
| Ubicación Administrativa: | Departamento de Medio Ambiente  |
| Jefe inmediato Superior:  | Gerente Municipal   |
| Subalternos (as):         | Secretaria (o), Sub-Coordinador,<br>personal de Vivero Municipal,<br>Supervisores de Medio Ambiente |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto administrativo que se encarga de distribuir y supervisar el trabajo que hacen los reforestadores, jardineros, pilotos de tren de aseo, recolectores de basura, para la conservación y preservación del medio ambiente en el Municipio.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Elaboración y autorización de licencias forestales y rosas.
- Facilitador de programas forestales y formulador de planes de manejo forestal, reforestación, protección, salvamento y saneamiento forestal.
- Supervisar a los empleados de los viveros creados e instalados en diferentes comunidades del municipio de Zacapa.
- Supervisar la parte alta contra incendios y talas de árboles. En caso de una situación anómala reportarlas de inmediato con su inmediato superior y Ministerio de Ambiente.
- Distribuir el trabajo para la reforestación de cuencas y otros en el área urbana y rural del Municipio de Zacapa.
- Manejo del proyecto del vivero forestal municipal.

- Instructor de planillas contra incendios forestales.
- Control en cuanto a jardinería de parques y áreas verdes de la cabecera municipal.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Alcalde y Gerente Municipal, para coordinar actividades y recibir instrucciones de trabajo.
- Con el personal a su cargo para dar lineamientos de trabajo.
- Con personeros de INAB, Medio Ambiente, MAGA, CONAP, Instituciones Educativas, ejercito, iniciativa privada, etc., para coordinar actividades ambientales.

### **4. AUTORIDAD**

- Para dirigir las actividades del personal bajo su cargo.

### **5. RESPONSABILIDAD**

- Sobre las funciones que tiene asignadas y mobiliario y equipo a su cargo.

## **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

### **6. EDUCACION**

- Estudios universitarios en agronomía.

### **7. EXPERIENCIA**

- Experiencia comprobada de tres años en el puestos similares, conocimientos en: Ley Forestal Decreto legislativo No. 101-96 Normativas de Ley Forestal, Reglamento de Ley Forestal.

## **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Manejo de personal y coordinación de actividades.
- Para establecer y mantener relaciones interpersonales

## **I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

|                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| Código:                   | 012                         |
| Título de puesto:         | Juez de asuntos Municipales |
| Ubicación Administrativa: | Juzgado Municipal           |
| Jefe inmediato Superior:  | Alcalde Municipal           |
| Subalternos (as):         | Secretaria, Oficial I       |

## **II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

### **1. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico administrativo creado para asegurar el cumplimiento de las ordenanzas municipales, velar por el cumplimiento de sus reglamentos y disposiciones legales, de conformidad con las normas que regulan las diversas actividades que se desarrollan en la jurisdicción del Municipio e imponer sanciones cuando se cometan faltas y violaciones al Código Municipal y demás leyes ordinarias. Es un funcionario público municipal, que puede ser nombrado y removido por el Consejo conforme lo estipula el artículo 163 del Código Municipal.

### **2. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES**

- Conocer, resolver y ejecutar lo que juzgue.
- Realizar inspecciones de terrenos en las diligencias voluntarias de titulación supletoria.
- Realizar, en su caso, las inspecciones oculares en los distintos procedimientos.

- Fiscalizar el trabajo de cada uno de los oficiales.
- Atender la convocatoria del Alcalde cuando éste la requiera, para realizar consultas o solicitarle información sobre asuntos de su competencia.
- De todos los asuntos que violen las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones del gobierno municipal.
- Darle seguimiento a las distintas denuncias que de forma verbal o escrita se presenten al juzgado.
- De todos los asuntos que violen las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones del gobierno municipal.
- Otras atribuciones inherentes al puesto que le sean asignadas por el Alcalde Municipal.

### **3. RELACIÓN DE TRABAJO**

- Con el Juez de Paz local, Ministerio Público y Policía Nacional Civil cuando las trasgresiones administrativas concurren con hechos punibles.
- Con el Concejo y el Alcalde Municipal para resolver asuntos de su jurisdicción, presentar informes de trabajo y coordinar actividades relacionadas con sus funciones.
- Con oficinas municipales, Departamento de Agua, Oficina Municipal de Planificación, Empresa Eléctrica Municipal, Policía Municipal, Departamento de Transito, Policía Municipal de Transito en el cumplimiento de asuntos de competencia del juez.
- Con los vecinos, para atender asuntos de su competencia.

#### **4. AUTORIDAD**

- Para actuar en representación de la autoridad municipal, en el cumplimiento a las ordenanzas, reglamentos y disposiciones emitidas por el Consejo o el Alcalde.
- Para cumplir con disposiciones y reglamentos emitidos de conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala y demás leyes ordinarias.

#### **5. RESPONSABILIDAD**

- Hacer valer las ordenanzas, disposiciones y atribuciones contempladas en la ley.
- Cumplir con los reglamentos, disposiciones y ordenanzas emitidas por el Consejo o el Alcalde Municipal.

### **III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **6. EDUCACION**

- Abogado colegiado o estudiante de la facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales del país.

#### **7. EXPERIENCIA**

- Experiencia comprobada de cinco años en el puestos similares.

#### **8. HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Manejo de equipo de cómputo.
- Habilidad para el manejo de grupos de personas.
- Para establecer y mantener relaciones interpersonales

## **ANEXO 3**

**MANUAL DE NORMAS Y  
PROCEDIMIENTOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE ZACAPA,  
DEPARTAMENTO ZACAPA**



## INDICE

|  |   |
|--|---|
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....                              | I |
| Objetivos.....   | 1 |
| Normas Generales.....                                  | 2 |
| Simbología a utilizar.....                             | 3 |
| Procedimiento 1 (Inscripción de bienes inmuebles)..... | 4 |
| Flujograma (Inscripción de bienes inmuebles).....      | 5 |
| Procedimiento 2 (Solicitud servicio tren de aseo)..... | 6 |
| Flujograma (Solicitud servicio tren de aseo).....      | 7 |

## **INTRODUCCIÓN**

El manual de normas y procedimientos es un documento de suma importancia en la institución debido a que registra y transmite sin distorsiones, información básica referente a los procedimientos de cada unidad; facilitando la actuación del recurso humano que colabora en la consecución de los objetivos propuestos y del desarrollo de las funciones dentro del marco normativo y legal establecido.

Un procedimiento permite controlar y regular el cumplimiento de las rutinas de trabajo con el objetivo de evitar duplicidad, asimismo permite conocer el funcionamiento interno referente a descripción de tareas, ubicación y puestos responsables, esto se simplifica en brindar un servicio de calidad al usuario municipal.

Se tomaron en consideración unidades que brindan servicios municipales dentro de las que se pueden mencionar IUSI y Tren de aseo municipal, en el presente documento se encuentra un apartado que contiene las instrucciones para el uso del manual, los procedimientos a seguir para su correcta aplicación.

## **OBJETIVOS**

Dentro de la propuesta de solución se hace referencia a la creación de un manual de normas y procedimientos que permita orientar a los colaboradores de las distintas unidades y estandarizar los procesos para maximizar la eficiencia de la institución.

### **Objetivo General**

Proporcionar a las diferentes unidades administrativas de la municipalidad un documento que guíe el proceder de sus actividades y funciones, para evitar la duplicidad de funciones y crear procedimientos eficientes.

### **Objetivos específicos**

- Simplificar el proceso de inducción al momento de realizar nuevas contrataciones.
- Estandarizar los procedimientos de las unidades de la institución.
- Facilitar a los colaboradores la recopilación, revisión, procesamiento y presentación de información de uso diario.
- Disminuir la duplicidad y tiempos de trabajo en el desarrollo de las labores diarias.

## **NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL**

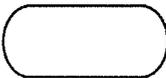
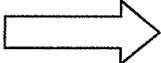
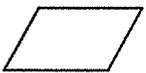
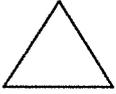
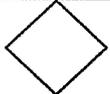
El manual de normas y procedimientos es un documento de uso interno exclusivamente.

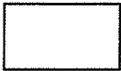
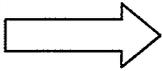
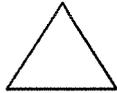
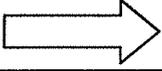
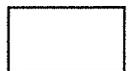
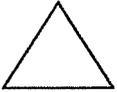
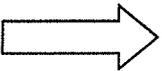
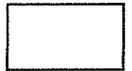
La utilización del presente documento es responsabilidad de cada uno de los colaboradores de la institución.

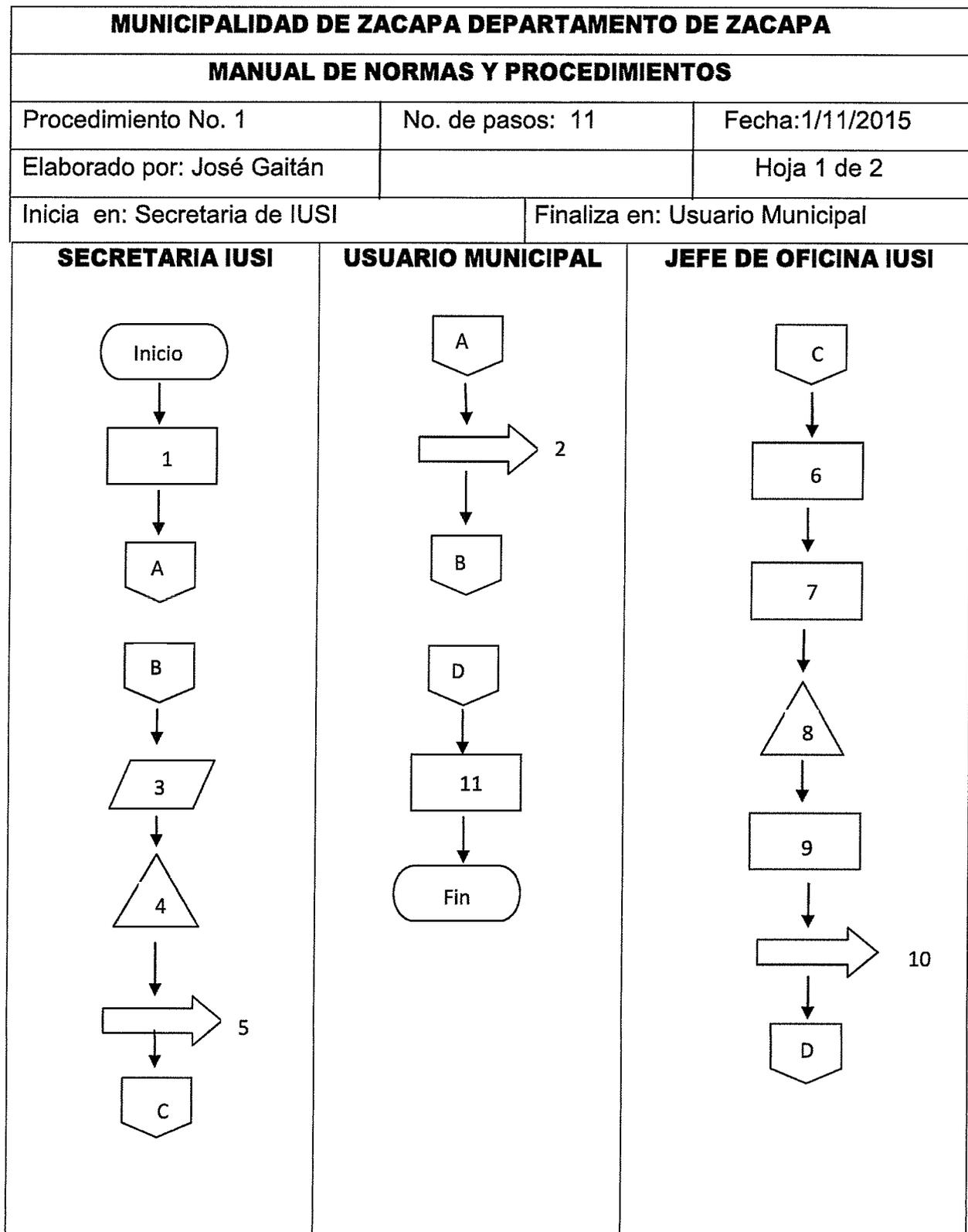
Para el cumplimiento del objetivo del manual, es necesario que este instrumento administrativo sea socializado al interior de la institución, incluyendo capacitación formal sobre su uso y manipulación. Esto le permitirá al personal enterarse y empoderarse de sus responsabilidades como parte activa del proceso.

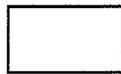
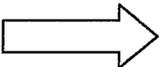
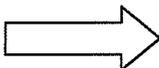
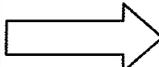
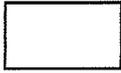
## SIMBOLOGÍA A UTILIZAR

Para la elaboración del diagrama correspondiente a las actividades, se utilizara la siguiente simbología.

| <b>MUNICIPALIDAD DE ZACAPA, DEPARTAMENTO DE ZACAPA</b>                              |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>  |                       |   |
| <b>SIMBOLOGÍA</b>   | <b>INDICACIÓN</b>     | <b>DESCRIPCIÓN</b>                                      |
|    | Inicio / Fin          | Indica el inicio y final de un procedimiento.           |
|    | Operación             | Representa la realización de una actividad u operación. |
|    | Documento             | Utilizados para manejo de expedientes.                  |
|  | Conector              | Para cambiar el proceso y continuar en otra columna.    |
|  | Transferencia         | Representa el traslado de un expediente a otro.         |
|  | Inspección o revisión | Verificar si se cumple con los requisitos.              |
|  | Archivo temporal      | Se archivan los expedientes para ser revisados.         |
|  | Decisión              | Indica cuando se debe continuar una acción.             |
|  | Traslado              | Indica el traslado de un expediente a otra área.        |
|  | Conector              | Indica que existe una conexión dentro de la hoja.       |

| <b>MUNICIPALIDAD DE ZACAPA DEPARTAMENTO DE ZACAPA</b> |                             |  |   |
|---|-----------------------------|--|---|
| <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>              |                             |  |   |
| Procedimiento No. 1                                   |                             | Inscripción de inmuebles   | Fecha:01/11/2015  |
| Elaborado por: José Gaitán                            |                             | No. de pasos: 11   | Hoja 1 de 2   |
| Inicia en: Secretaria IUSI                            |                             | Finaliza en: Usuario de Municipalidad  |   |
| <b>PASO</b>   | <b>RESPONSABLE</b>          | <b>ACTIVIDAD</b>   | <b>SIMBOLO</b>  |
| 1   | Secretaria IUSI             | Proporciona hoja de información con requisitos para la inscripción del bien inmueble (DPI, Escritura etc.) |    |
| 2   | Usuario de la Municipalidad | Traslada expediente y papelería a la municipalidad.  |    |
| 3   | Secretaria de IUSI          | Recibe información y verifica que la papelería este correcta.  |    |
| 4   | Secretaria de IUSI          | Archiva papelería en la base de datos y archivo.   |  |
| 5   | Secretaria de IUSI          | Traslada información a Jefe de IUSI  |  |
| 6   | Jefe de oficina de IUSI     | Valora el bien mediante una evaluación.  |  |
| 7   | Jefe de oficina de IUSI     | Llena formulario de autoevaluó, en el sistema de servicios de gobiernos.                                   |  |
| 8   | Jefe de Oficina de IUSI     | Archiva papelería y formularios en expediente  |  |
| 9   | Jefe de Oficina de IUSI     | Crea cuenta corriente y emite documento de cobro   |  |
| 10  | Jefe de Oficina de IUSI     | Traslada boleta a Usuario para que realice pago.   |  |
| 11  | Usuario de la Municipalidad | Realiza pago en banco.   |  |



| <b>MUNICIPALIDAD DE ZACAPA DEPARTAMENTO DE ZACAPA</b> |                                    |  |   |
|---|------------------------------------|--|---|
| <b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>              |                                    |  |   |
| Procedimiento No. 2                                   | Solicitud de Servicio tren de Aseo | Fecha:01/11/2015   |   |
| Elaborado por: José Gaitán                            | No. de pasos: 10                   |  | Hoja 1 de 2   |
| Inicia en: Usuario de la Municipalidad                |                                    | Finaliza en: Secretaria Tren de Aseo   |   |
| <b>PASO</b>   | <b>RESPONSABLE</b>                 | <b>ACTIVIDAD</b>   | <b>SIMBOLO</b>  |
| 1   | Usuario de la Municipalidad        | Solicita formulario para inscripción de servicio de tren de aseo.              |    |
| 2   | Usuario de la Municipalidad        | Traslada formulario y papelería solicitada a secretaria tren de aseo.          |    |
| 3   | Secretaria Tren de Aseo            | Revisa que la papelería contenga requisitos indispensables.                    |    |
| 4   | Secretaria Tren de Aseo            | Archiva papelería y registra en kardex   |   |
| 5   | Secretaria Tren de Aseo            | Traslada contrato de servicio y boleta de pago al usuario de la municipalidad. |  |
| 6   | Usuario de la Municipalidad        | Revisa términos y condiciones y firma contrato.                                |  |
| 7   | Usuario de la Municipalidad        | Realiza pago de servicio.  |  |
| 8   | Usuario de la Municipalidad        | Traslada contrato y boleta de pago solicitada a Secretaria de Tren de Aseo     |  |
| 9   | Secretaria Tren de Aseo            | Archiva contrato y boleta de pago en expediente.                               |  |
| 10  | Secretaria Tren de Aseo            | Crea código de usuario de servicio de Tren de Aseo.                            |  |

