

MUNICIPIO GUALÁN
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

GUSTAVO ROBERTO TENES HERNANDEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y
PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO GUALÁN
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO 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

GUALÁN - VOLUMEN 10

2-78-15-AE-2014

Impreso en Guatemala, C.A.

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO GUALÁN
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

GUSTAVO ROBERTO TENES HERNANDEZ
Previo a conferírsele el título
de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
en el Grado Académico de
LICENCIADO

Guatemala noviembre de 2016

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

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

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO 'S-S'
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 29 de noviembre de 2016, según Acta No. 24-2016 Punto SEXTO inciso 6.5, subinciso 6.5.5 sub- subinciso 6.5.5.32 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 Gualán, departamento de Zacapa.

Presentó

GUSTAVO ROBERTO TENES HERNÁNDEZ

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 veintidós días del mes de febrero de dos mil diecisiete.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



M.CH.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Infinitas gracias por permitirme alcanzar una de mis más grandes metas en la vida, por abrirme las puertas para que este momento se hiciera realidad a pesar de tanta adversidad y bendecirme en cada momento.

A MIS PADRES: Gustavo Tenes y Enma Hernández, quienes estuvieron conmigo en cada una de mis etapas de estudio, mis grandes pilares quienes siempre estuvieron apoyándome en todo momento y que sin ellos este logro no sería posible. Los Amo.

A MIS HERMANAS: Hairy y Sindy; que siempre estuvieron conmigo motivándome a ser mejor persona, a no desfallecer cuando me encontraba casi rendido. Gracias por estar siempre conmigo

A MIS ABUELOS: Quienes desde pequeño me inculcaron mis valores y han sido inspiración en mi andar. Aunque tres de ellos ya no están conmigo agradezco a Dios por dejarme compartir con una de ellas este momento.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE ESTUDIO: Con quien compartí horas de esfuerzo entre trabajos y tareas, días de desvelo y continuo sacrificio.

A TODA MI FAMILIA: Por acompañarme en este momento tan importante.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Y A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO	
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2 LOCALIZACIÓN, EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS	1
1.2.1 Localización	1
1.2.2 Extensión	2
1.2.3 Clima	2
1.2.4 Colindancias	2
1.2.5 Orografía	6
1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	6
1.3.1 División política	6
1.3.2 División administrativa	9
1.3.2.1 Concejo municipal	9
1.3.2.2 Alcaldías auxiliares	9
1.3.2.3 Consejo municipal de desarrollo (COMUDE)	10
1.3.2.4 Consejo comunitario de desarrollo (COCODE)	10
1.4 POBLACIÓN	10
1.4.1 Población total, número de hogares	10
1.4.2 Población por sexo, edad, preferencia étnica y área geográfica	11
1.4.3 Densidad poblacional	13
1.4.4 Población económicamente activa	14
1.4.4.1 Por genero	15
1.4.4.2 Por área productiva	15
1.4.5 Migración	16
1.4.5.1 Inmigración	16
1.4.5.2 Emigración	16
1.4.6 Vivienda	17
1.4.7 Ocupación	19
1.4.8 Niveles de ingreso	19
1.4.9 Pobreza	20
1.4.9.1 Pobreza extrema	20
1.4.9.2 Pobreza no extrema	20
1.4.10 Desnutrición	21
1.4.11 Empleo	21
1.4.11.1 Subempleo	22

1.4.11.2	Desempleo	22
1.5	SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	22
1.5.1	Agua potable	23
1.5.2	Drenajes y alcantarillado	23
1.5.3	Energía eléctrica	23
1.5.4	Sistema de tratamiento de aguas servidas	23
1.5.5	Sistema de recolección de basura	24
1.5.6	Cementerios	24
1.6	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	24
1.6.1	Organizaciones sociales	24
1.6.2	Organizaciones productivas	25

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

2.1	MARCO LEGAL	26
2.2	PLANIFICACIÓN	27
2.2.1	Misión	28
2.2.2	Visión	29
2.2.3	Objetivos	30
2.2.4	Valores	31
2.2.5	Políticas	31
2.2.6	Procedimientos	31
2.2.7	Programas	32
2.2.8	Presupuesto	32
2.3	ORGANIZACIÓN	33
2.3.1	Sistema de organización	33
2.3.2	Niveles jerárquicos	35
2.3.3	División del trabajo	35
2.3.4	Unidad de mando	36
2.3.5	Departamentalización	36
2.3.6	Descriptorios de puestos	36
2.4	INTEGRACIÓN	37
2.4.1	Reclutamiento	37
2.4.2	Selección	38
2.4.3	Inducción	38
2.4.4	Capacitación	38
2.5	DIRECCIÓN	39

2.5.1	Vía Jerárquica	39
2.5.2	Resolución y aprovechamiento de conflictos	40
2.5.3	Motivación	40
2.5.4	Comunicación	40
2.5.5	Liderazgo	41
2.5.6	Supervisión	41
2.5.7	Seguridad e higiene ocupacional	41
2.6	CONTROL	43
2.6.1	Retroalimentación de resultados	43
2.6.2	Control interno	43

CAPÍTULO III PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANIFICACIÓN	45
3.1.1	Misión	45
3.1.2	Visión	46
3.1.3	Objetivos	46
3.1.4	Valores	47
3.1.5	Políticas	47
3.1.6	Procedimientos	48
3.2	ORGANIZACIÓN	48
3.2.1	Sistema de organización	48
3.2.2	Niveles jerárquicos	48
3.2.3	División del trabajo	48
3.2.4	Unidad de mando	49
3.2.5	Departamentalización	49
3.2.6	Descriptores de puesto	49
3.3	INTEGRACIÓN	49
3.3.1	Reclutamiento	49
3.3.2	Selección	50
3.3.3	Inducción	50
3.3.4	Capacitación	50
3.4	DIRECCIÓN	51
3.4.1	Vía jerárquica	51
3.4.2	Motivación	51
3.4.3	Comunicación	51
3.4.4	Liderazgo	52
3.4.5	Supervisión	52

3.4.6	Seguridad e higiene ocupacional	52
3.5	CONTROL	53
3.5.1	Evaluación del desempeño	53
3.5.2	Control interno	53

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESO MUNICIPAL	55
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	55
4.3	NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL	56
4.4	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	60
4.4.1	Perfil de proyecto	61
	CONCLUSIONES	64
	RECOMENDACIONES	66
	BIBLIOGRAFÍA	69
	ANEXOS	71

ÍNDICE DE CUADROS

N°	Nombre	Página
1	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. División Política. Años 1994, 2002 y 2014	7
2	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Análisis de la Población. años 1994, 2002 y 2014	11
3	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Densidad poblacional. Años 1994, 2002 y 2014	13
4	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Población económicamente activa. Años 1994, 2002 y 2014	14
5	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Actividad económica productiva. Años 2002 y 2014	15
6	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Tenencia, tipo de vivienda y material. Años 2002 y 2014	17

ÍNDICE DE TABLAS

N°	Nombre	Página
1	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Proyectos en Ejecución. Año 2014	56
2	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Requerimientos de Inversión Social y Productiva. Año 2014	57
3	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Perfil de proyecto. Año 2014	62

ÍNDICE DE GRÁFICAS

N°	Nombre	Página
1	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Organigrama General de la Municipalidad. Año 2014	34

ÍNDICE DE MAPAS

N°	Nombre	Página
1	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Ubicación geográfica global	3
2	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Vías de Acceso. Año 2014	5
3	Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa. Centros poblados. Año 2014	8

INTRODUCCIÓN

El grupo interdisciplinario designado por el Ejercicio Profesional Supervisado – EPS- designado por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es un programa por medio del cual los estudiantes conocen la situación social y económica del Municipio designado previo a optar el título de Economista, Contador Público y Auditor y Administrador de Empresas con el objetivo de realizar una extensión de carácter social.

Para el segundo semestre del año 2014, el EPS se llevó a cabo en el municipio de Gualán, departamento de Zacapa en el oriente del país; donde se procedió a realizar la investigación del tema: “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión” con el fin de conocer la situación socioeconómica en los diferentes centros poblados y contribuir con los informes de la investigación.

El presente documento consiste en el tema individual llamado “Diagnóstico Administrativo Municipal” el cual se llevó a cabo en la Municipalidad de la región, el documento consta de cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, se desarrolla la caracterización del municipio de Gualán, en el cual se tratan los temas que darán una idea generalizada de la situación actual del municipio.

Capítulo II, trata sobre los diagnósticos realizados a las distintas fases del proceso administrativo: planificación, organización, integración, dirección y control; permitiendo identificar las debilidades que han afectado el correcto desempeño de la municipalidad.

Capítulo III, en el se presentan las propuestas de solución a las distintas problemáticas encontradas para el mejoramiento de la situación de proceso administrativo.

En el Capítulo IV, se enfoca en los requerimientos de inversión social según las solicitudes de la sociedad, basadas en las necesidades que surgen dentro del municipio a la par de una priorización de proyectos.

Por último se presentan las conclusiones con sus respectivas recomendaciones para darle solución a la problemática encontrada; de igual forma la bibliografía consultada para respaldar la situación identificada dentro de la institución edil y así como los respectivos anexos que fundamentan el diagnóstico que se realizó.

CAPÍTULO I CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En el desarrollo del capítulo se analiza las características generales del municipio de Gualán, departamento de Zacapa; dentro de los cuales se describen sus antecedentes históricos del municipio, localización, extensión y colindancias, división política-administrativa, población, servicios básicos municipales y organización social y productiva. Los cuales se describen a continuación:

1.1 Antecedentes históricos del municipio

La historia del Municipio de Gualán, se remonta al año de 1821, según disposiciones de las Cortes de España, la Provincia de Guatemala solicitó se le diera a Gualán el título de Villa, esto no se hizo efectivo debido a los acontecimientos de la independencia.

El 10 de noviembre de 1871, según decreto el No. 30, queda creado el departamento de Zacapa, estando Gualán incluido dentro de los municipios del nuevo departamento, el Municipio era conocido antiguamente con el nombre de "San Miguel Gualán".

En 1895 se realiza el contrato de construcción del tramo ferroviario Gualán-Zacapa, el cual completa el recorrido de la línea férrea de Guatemala a Puerto Barrios, en 1896 llega por primera vez el tren a Gualán dando lugar al crecimiento comercial de la región.

1.2 Localización, extensión y colindancias

A continuación se especifica los datos generales sobre la localización, extensión y colindancias del municipio de Gualán, departamento de Zacapa.

1.2.1 Localización

La Cabecera Municipal se encuentra a 168 km de la ciudad Capital de Guatemala, por la ruta CA-9 que conduce a la costa atlántica y a 36 km de la cabecera departamental de Zacapa.

1.2.2 Extensión

El municipio de Gualán tiene una extensión de 696 km², lo cual representa el 25% del departamento el mas grande de todos. Se ubica en laltitud 15°08'00" Norte y auna longitud 89°22'00" Oeste a una altura de 130 metros sobre el nivel del mar (msnm).

1.2.3 Clima

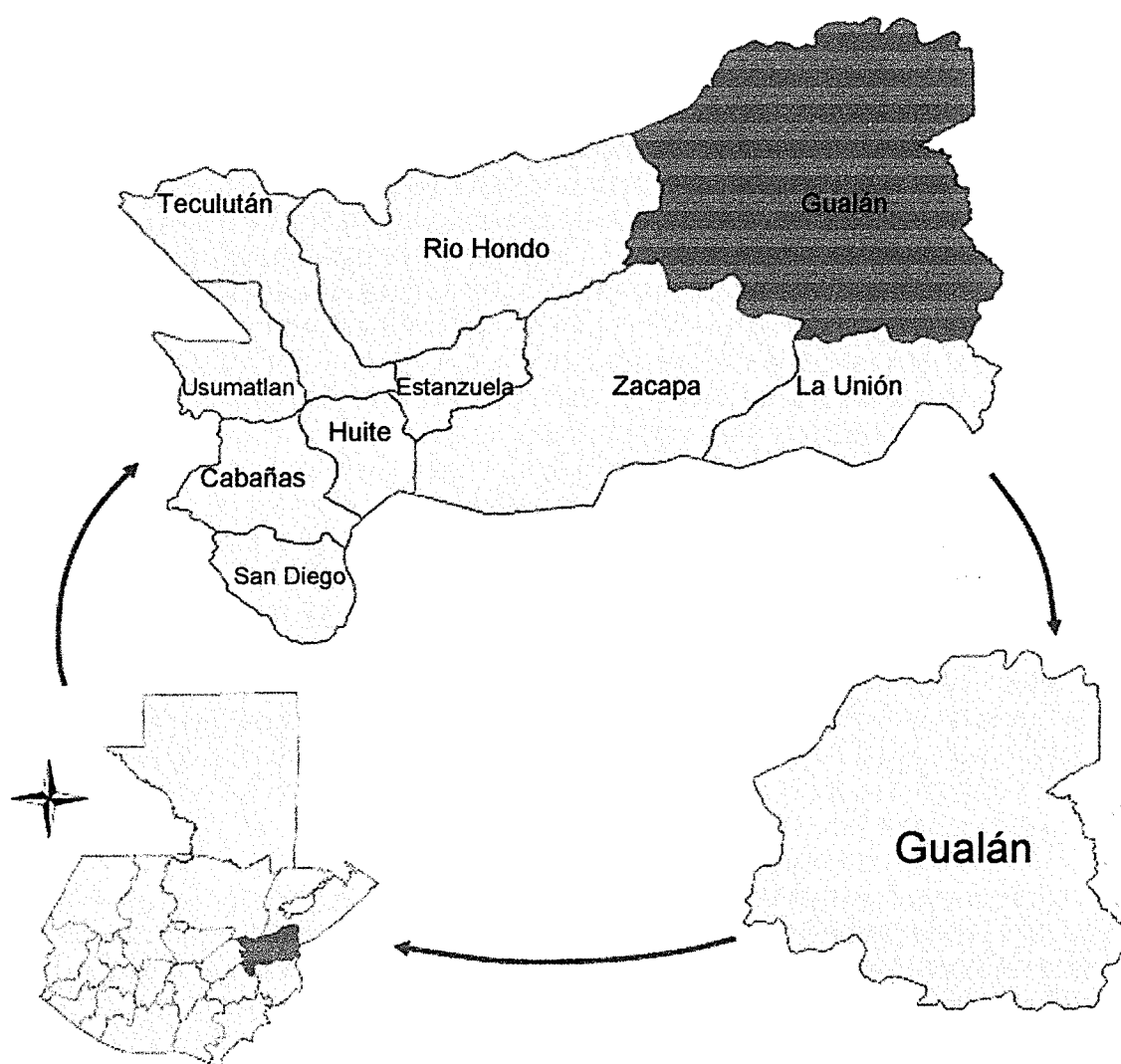
En Gualán, así como en la mayoría de los municipios de Guatemala, posee dos épocas: la lluviosa que empieza en el mes de mayo y finaliza en el mes de noviembre; y la época seca donde las temperaturas se elevan a 34°C posteriormente a finales de noviembre hasta principios de mayo.

1.2.4 Colindancias

Esta ubicado en la region noreste del Departamento colindando al norte con el municipio de Los Amates departamento de Izabal, al sur con el municipio de la Union, al oeste con el municipio de Zacapa Cabecera y Rio Hondo y al este con el municipio del Estor departamento de Izabal y la República de Honduras.

La ubicación geográfica del Municipio se detalla a continuación.

Mapa 1
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Ubicación geográfica global



Fuente: elaboración propia con el software geográfico ArcView GIS 3.2, bases de datos georeferenciadas del Instituto Geográfico Nacional.

Dentro de la jurisdicción del municipio de Gualán, la carretera CA-9 pasa en las inmediaciones de las aldeas Tampisque, Manzanotal, Juan Ponce, Los Achiotes, Mayuelas, El Zarzal, El lobo, Encinitos, Llano Largo, Doña María, El Mestizo y García; Los caseríos Guayabal, Los nances y Samaria.

Para poder acceder a la cabecera municipal se debe de cruzar de la carretera CA-9 a la altura del kilómetro 165 hacia la carretera RD ZAC 05 que comunica a Mayuelas con la cabecera.

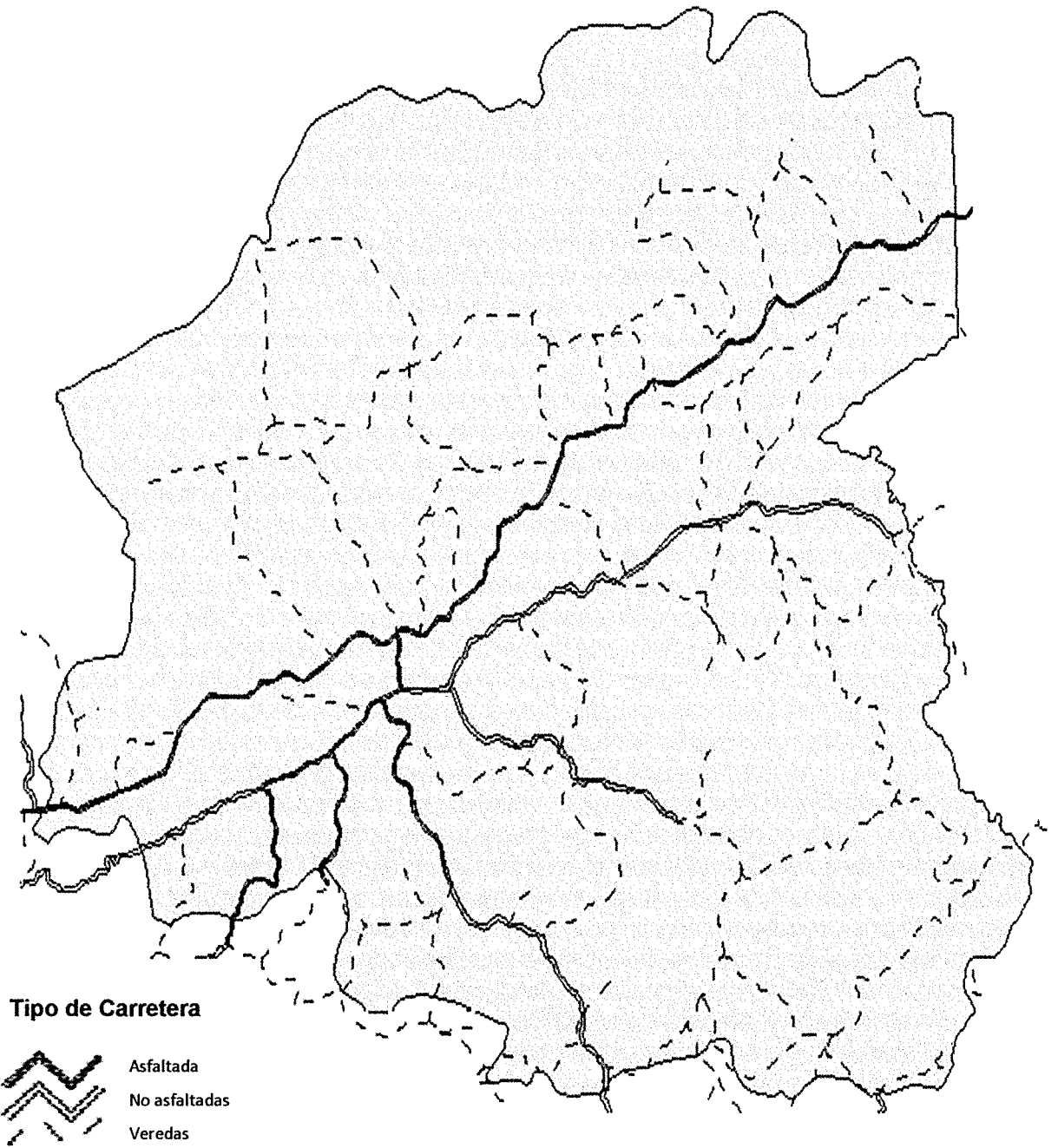
La carretera RD ZAC 05 también comunica a Gualán con el municipio de la Unión en cuyo recorrido se puede localizar las aldeas El Chile, El Filo y Chaguiton así como los caseríos Las Pavas, Los Alonso y El Cedro.

Para el acceso de los demás centros poblados son carreteras aledañas a las ya anteriormente mencionadas las cuales son asfaltadas o de terracería y pueden variar sus condiciones de infraestructura según las situaciones climáticas.

Existe transporte público para la mayoría de los centros poblados, mientras en otros sectores el traslado se realiza en pick up de doble tracción o se movilizan a pie.

A continuación se muestra el mapa de carreteras en el Municipio.

Mapa 2
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Vías de Acceso
Año 2014



Fuente: elaboración propia con el software geográfico ArcView GIS 3.2, bases de datos georeferenciadas del Instituto Geográfico Nacional.

1.2.5 Orografía

El estudio de la orografía de Gualán parte de la geografía física que trata de la descripción de las 14 montañas que enriquecen al municipio las cuales se describen a continuación: Cimarrón, Chical, Chorro, Ju buco, La Sierra, El Bote, El Islote, El Mirador, El Socolón, El Zapote, JalapánShinshin, La Jigua, La Providencia, y Santa Gertrudis, además de la Sierra de las Minas y la Sierra del Merendón; también se localizan en su jurisdicción 25 cerros y la cumbre denominada Santa Rosita, la cadena Montañosa de la Sierra de las Minas y El Merendón.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

“Esta variable es muy importante, porque permite analizar no solo cambios que puedan haber en un área, en la división política, sino también en su función administrativa, de cómo se encuentra el municipio en el momento que se hace la investigación y como era hace 4, 5, 10 o 20 años”¹.

1.3.1 División política

Se refiere a todos los centros poblados con los que está conformado el municipio, tomándolos en cuenta los lugares por su tamaño según la población (aldeas, caserío, colonias, barrios y fincas).

Según el X Censo Nacional de Población y V de Habitación del año 1994, del Instituto Nacional de Estadística –INE-, el Municipio estaba conformado por 1 lotificación, 1 ciudad, 1 colonia, 9 parajes, 28 aldeas, 42 fincas y 95 caseríos, haciendo un total de 177 centros poblados.

Para el año 2002, la información obtenida con base al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística –INE- el

¹ Aguilar Catalán, J. A. 2013. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico. Guatemala. Pág. 37

Municipio se conformaba en 1 ciudad, 1 lotificación, 2 colonias, 2 parajes, 26 fincas, 27 aldeas, 70 caseríos, haciendo un total de 129 centros poblados.

En la investigación de campo realizada en el mes de octubre del 2014, el municipio de Gualán se encuentra estructurada por un total de 182 centros poblados compuesto de la siguiente manera: 62 aldeas, 73 caseríos, 36 fincas, 1 colonia y 10 barrios.

Para octubre del año 2014, la división política del Municipio se encuentra estructurada por un total de 182 centros poblados, compuesto por: 10 barrios en el casco urbano, 62 aldeas, 73 caseríos, 36 fincas y una colonia fuera del casco urbano.

A continuación se presenta el cuadro de la división política del Municipio constituido por el resumen de los tipos de centros poblados.

Cuadro 1
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
División Política
Años 1994, 2002 y 2014

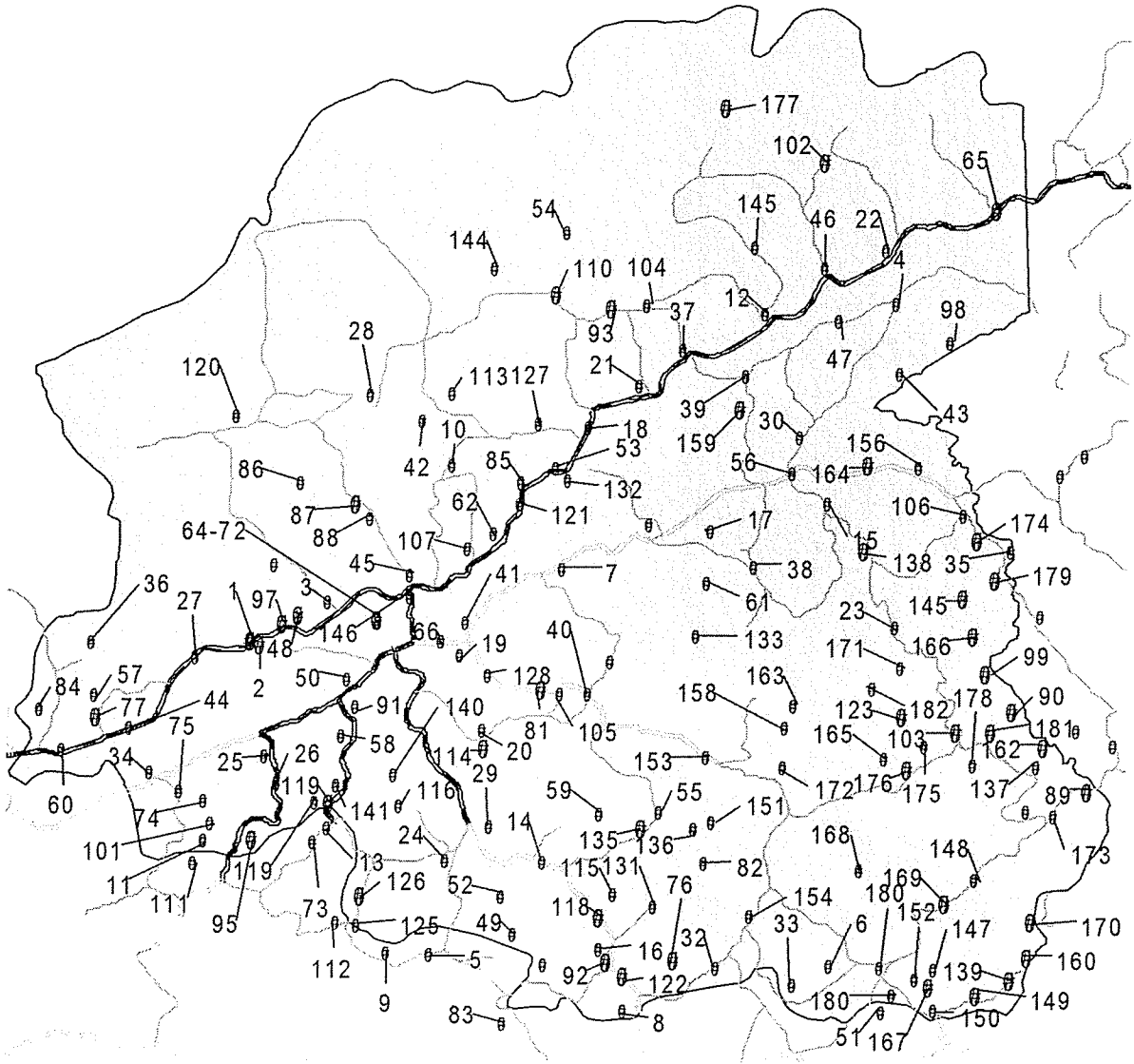
Centros Poblados	Censo 1994	Censo 2002	Investigación de campo 2014
Ciudad	1	1	
Colonias	1	2	1
Lotificaciones	1	1	
Aldeas	28	27	62
Caseríos	95	70	73
Parajes	9	2	
Fincas	42	26	36
Barrios			10
Total	177	129	182

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

Se establece que para el 2014 el aumento más significativo es el de las aldeas las cuales se incrementaron en 35 comparado con el censo de 2002.

A continuación se presenta el mapa de centros poblados del Municipio

Mapa 3
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Centros Poblados
Año 2014



Fuente: elaboración propia con el software geográfico ArcView GIS 3.2, bases de datos georeferenciadas del Instituto Geográfico Nacional.

En el mapa anterior se puede observar cómo está formada actualmente la división política del municipio, con cada centro identificado según su centro poblado (ver anexo 4).

Un dato interesante es el que dentro del Plan de Desarrollo Municipal –PDM- realizado por la Secretaría General de Planificación –SEGEPLAN- el municipio aparte de estar compuesto por 182 centros poblados como se mencionó anteriormente, también está dividido en siete micro-regiones creadas para corresponder al funcionamiento y jerarquía de cada comunidad.²

1.3.2 División administrativa

“La división administrativa es la forma como se realiza la gestión del gobierno del área”³. Según el Art. 254 de la Constitución de la República de Guatemala establece: “El gobierno municipal será ejercido por un Concejo, el cual se integrara por el alcalde, los síndicos y concejales, electos directamente por sufragio universal y secreto para un periodo de cuatro años”.

1.3.2.1 Concejo municipal

Según el Art. 9 del código municipal, establece que el Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables de la toma de decisiones.

En este caso el Concejo Municipal del municipio está conformado por el alcalde, dos síndicos y un suplente, y cinco concejales y dos suplentes quienes son los encargados no solo de velar por el bienestar del municipio sino que de ejecutar y dar seguimiento a las políticas y proyectos a ejecutarse durante su periodo.

1.3.2.2 Alcaldías auxiliares

Son entidades que representan a la comunidad para la toma de decisiones que se da y como un vínculo directo con el gobierno municipal. En Gualán solo

² Plan de Desarrollo Municipal Gualán Zacapa 2011-2025. SEGEPLAN Diciembre 2010

³ Aguilar Catalán, J. A. Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico. Tercera edición. Guatemala 2013. Pág. 38

existen dos alcaldías auxiliares y se encuentra en la Aldea Mayuelas y Achiotos Abajo; en los demás centros poblados solo hay representantes del COCODE.

1.3.2.3 Consejo municipal de desarrollo (COMUDE)

Esta entidad reúne a varios representantes de los distintos sectores de la población, en donde, se representa la participación de la población en general, es decir, tanto social como económicamente. Actualmente esta conformado por el alcalde municipal, sindicatos, concejales y los representantes de cada uno de las COCODE de los centros poblados.

1.3.2.4 Consejo comunitario de desarrollo (COCODE)

Estos grupos se conforman dentro de las comunidades con el fin de recolectar información sobre las necesidades que tiene la población. Los integrantes de este consejo son electos por la comunidad en períodos no estipulados, los cuales deben de representar a su centro poblado en las reuniones de COCODE que se realizan mensualmente.

1.4 POBLACIÓN

En el diagnóstico socioeconómico esta variable es una, sino la más importante de este estudio, la cual demuestra el desarrollo que ha tenido el municipio. Por lo cual se puede definir qué población es “un grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar”⁴. Esta variable analiza varios indicadores de manera cualitativa y cuantitativa, en donde se han visualizado cambios durante el pasar de los años, todos relevantes referentes a la población.

1.4.1 Población total, número de hogares

Para la definición del área de estudio se adoptó el criterio demográfico, basado en la agrupación de las localidades y centros poblados del municipio de Gualán, conformado por área urbana y rural.

⁴ Portal web: “definicion.de” (en línea). Consultado el 16 de febrero 2015. Disponible en: www.definicion.de/poblacion.html

El total de habitantes según el XI Censo Nacional de Población y VI de habitación realizado en 2002 ascendía a 39,871 habitantes y 8,225 hogares. Mientras que para el 2014 según las proyecciones anuales realizadas por el Instituto Nacional de Estadística –INE- la población es de 41,103 habitantes con un crecimiento del 3% en 12 años.

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

La situación geográfica en las poblaciones siempre se ha dividido en rural y urbana, esta vez no será la excepción, sin embargo también se conocerá la segmentación de habitantes según su pertenencia étnica, rangos de edades, así como la medición porcentual entre la cantidad de hombres y mujeres.

El siguiente cuadro es un comparativo de la población con los indicadores anteriormente mencionados entre los censos de 1994 y 2002 incluyendo la proyección al 2014 y los resultados de la investigación en el mismo año.

Cuadro 2
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Análisis de la Población
Años 1994, 2002 y 2014

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2014		Encuesta 2014	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población por sexo								
Hombres	17,107	50	19,778	50	20,796	51	869	50
Mujeres	16,995	50	20,093	50	20,307	49	866	50
Totales	34,102	100	39,871	100	41,103	100	1,735	100
Urbana	8,164	24	14,977	38	17,796	43	345	20
Rural	25,938	76	24,894	62	23,307	57	1,390	80
Totales	34,102	100	39,871	100	41,103	100	1,735	100
Población por grupo étnico								
Indígena	3,323	10	383	1	395	1	8	1
No indígena	30,283	89	39,488	99	40,708	99	1,727	99

Continúa en la siguiente página...

Viene del cuadro 2

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2014		Encuesta 2014	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Ignorada	496	1						
Totales	34,102	100	39,871	100	41,103	100	1,735	100
Población por edad								
00 a 06	7,186	21	8,045	20	7,376	18	183	11
07 a 14	7,694	23	8,463	21	7,953	19	269	16
15 a 64	17,535	51	21,010	53	23,247	57	1,135	65
65 y más	1,687	5	2,353	6	2,527	6	148	8
Totales	34,102	100	39,871	100	41,103	100	1,735	100

Fuente: elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación del año 1994, Censo Nacional de Población XI y VI de Habitación del año 2002, proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

En el cuadro anterior se observa que para 1994 y 2002 la población tenía un porcentaje equilibrado entre hombres y mujeres, dato que prevaleció durante la investigación de campo realizada en el año 2014. La única variación que existe es en la proyección que se dio por el INE para la población por diferencia de género en el 2014.

Al analizar la población por área, la concentración de la población en el área urbana se ha incrementado en las últimas dos décadas, de un 76% de habitantes a un 80% en la representación de habitantes por área geográfica. Mientras que en el área rural a pesar de tener un crecimiento considerable y notable en los censos realizados en 1994 y 2002, la población en relación con la urbana ha bajado, limitándolos a 1 habitante rural por cada 4 urbanos, dato que se analizará más adelante en la migración.

Por otro lado en la clasificación por grupo étnico sigue sin variaciones desde el último censo (2002) donde el mayor porcentaje casi en su totalidad no son pertenecientes a un grupo indígena.

Por último el análisis de los distintos rangos de edad muestra que la población del municipio es relativamente joven, donde el 65% de la población lo conforman las personas que oscilan entre los 15 y 64 años, seguido por la población infantil o en crecimiento, mientras que los pre-natales y natales se ocupan con un 11% dejando por ultimo en cuanto a cantidad representativa a las personas de la tercera edad.

1.4.3 Densidad poblacional

La densidad poblacional no es más que dividir el número de habitantes entre la extensión en kilómetros cuadrados. Tomando en cuenta la extensión actual de Gualán de 696 kilómetros cuadrados, el siguiente cuadro es una comparación histórica del comportamiento de este indicador durante 1994, 2002 y 2014.

Cuadro 3
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Densidad poblacional
Años 1994, 2002 y 2014

Fuente de datos	Población Total	Habitantes por kilómetro Cuadrado
Proyección nacional 2014	15,806,675	145
Proyección departamental 2014	232,667	86
Censo 1994(municipio de Gualán)	34,102	49
Censo 2002(municipio de Gualán)	39,871	57
Proyección 2014(municipio de Gualán)	41,103	59

Fuente: elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación del año 1994, Censo Nacional de Población XI y VI de Habitación del año 2002, proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

En los últimos años este indicador ha aumentado de forma considerable, debido a que no existen controles de planificación familiar en las áreas rurales, y muy poco manejo y conocimiento en el área urbana. Durante 1994 el municipio presentaba una densidad de 49 habitantes por kilómetro cuadrado, pero debido al crecimiento en las últimas dos décadas, este indicador ha tenido un aumento del 20% con relación a la densidad del municipio.

1.4.4 Población económicamente activa

Esta población la conforma los habitantes tanto hombres como mujeres comprendidos entre los 15 a 65 años, es decir aquellas personas que desempeñan un trabajo o están en busca de uno.

El siguiente cuadro muestra por género y por ubicación geográfica la actividad del municipio.

Cuadro 4
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Población económicamente activa
Años 1994, 2002 y 2014

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección		Encuesta	
	Habitantes	%	Habitantes	%	2014	%	2014	%
							Habitantes	
PEA por género								
Hombres	8,738	86	9,613	77	17,239	77	524	71
Mujeres	1,479	14	2,902	23	5,204	23	211	29
Totales	10,217	100	12,515	100	22,443	100	735	100
PEA por área								
Urbana	2,607	26	5,205	42	9,334	42	144	20
Rural	7,610	74	7,310	58	13,109	58	591	80
Totales	10,217	100	12,515	100	22,443	100	735	100

Fuente: elaboración propia con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación del año 1994, Censo Nacional de Población XI y VI de Habitación del año 2002, proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

Al analizar a la población según los censos de 1994 y 2002, la proyección del 2014 y la encuesta de habitantes del 2014, los hombres son los que tienen mayor participación activa dentro del municipio, superando por un gran margen a la población femenina. Aunque esto ha disminuido con el pasar de los años, debido a la situación económica del país, las amas de casa deben compenetrarse en el ámbito laboral. Lo destacado por área es la participación que se tiene en el área rural, donde la costumbre ha sido de participar en los trabajos de la tierra por parte de la mayoría de los integrantes de la familia.

1.4.4.1 Por género

Durante los últimos 20 años, la participación de la mujer ha incrementado pasando de un 14% a un 23% teniendo así, una entrada más de dinero para la familia dado la situación económica actual del país. Este incremento se debe principalmente a que la situación económica en los hogares obliga a la mujer a participar dentro de actividades productivas para generar mayores ingresos.

1.4.4.2 Por área productiva

Las actividades más representativas que se pudieron establecer durante el trabajo de campo dentro del municipio son las agrícolas, pecuarias, artesanales, actividades de comercio y servicio por lo cual el resultado de la investigación es la siguiente

Cuadro 5
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Actividad económica productiva
Años 2002 y 2014

Descripción	Censo 2002		Encuesta 2014	
	Habitantes	%	Habitantes	%
Agricultura, caza, silvicultura y pesca	7,012	56	347	51
Actividad Artesanal	-	-	7	1
Actividad Pecuaria	-	-	26	4
Actividad Industrial	-	-	19	3
Explotación de minas y canteras	16	0	-	-
Industria manufacturera textil y alimenticia	927	7	-	-
Electricidad, gas y agua	56	0	-	-
Construcción	777	6	-	-
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	363	3	-	-
Servicios financieros prestados a empresas	191	2	-	-
Administración pública y defensa	163	1	-	-
Enseñanza	152	1	-	-
Servicios comunales, sociales y personales	652	5	224	33
Organizaciones extraterritoriales	1	0	-	-
Rama no especificada	71	1	-	-
Total	12,475	100	678	100

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

El cuadro anterior refleja una leve descenso en la participación de la actividad agrícola, caza, silvicultura y pesca, entre los años 2002 y 2014; esto debido a que parte de la población ya no dedica el total de su mano de obra a los cultivos, la tendencia es buscar un trabajo alterno que les provea más ingresos como servicios o comercio.

Por otro lado en la actividad pecuaria la disminución se ha dado debido a que los animales destinados a la crianza y engorde se usan más a menudo para el autoconsumo que para la venta.

1.4.5 Migración

Se refiere “Desplazamiento o movimiento de población de un país a otro por causas económicas, sociales o políticas”⁵. Por lo cual, el análisis hacia la población se enfocó en el movimiento de familias que se ha dado dentro y fuera de los límites políticos-administrativos del municipio.

1.4.5.1 Inmigración

Del total de la población encuestada se determinó que solo el 8% de esta, habitaba en lugares fuera del municipio antes de asentarse en su residencia actual.

1.4.5.2 Emigración

Esta práctica ha tomado fuerza dentro del país a falta de oportunidades de trabajo y problemas económicos, Gualán no es la excepción con sus habitantes. El emigrar a la ciudad capital o a otros países es la actividad más recurrente que se está dando dentro del núcleo de la sociedad. La migración a otros países beneficia en gran parte a la economía nacional con la entrada de las remesas familiares.

⁵ Diccionario de la lengua española 2005, Espasa-Calpe: Migración

1.4.6 Vivienda

Este indicador es un factor importante para el análisis del desarrollo del municipio, determinando las condiciones del lugar, tipo de construcción suelo y utilización de materiales. Durante la investigación, se observó que dentro del municipio, ya sea en el área rural como en la urbana existen dos tipos de vivienda como lo son las de carácter individual como las compartidas.

Las de carácter individual se refiere cuando es habitada únicamente por una sola familia, mientras que las compartidas se dan en su mayoría en el área rural donde dos o más familias comparten una misma vivienda, esta es una práctica que se da debido al aumento desmedido de la población y la poca disponibilidad de terrenos propios para la construcción de nuevas casas, sin mencionar la migración por cuestiones de seguridad.

A continuación se muestra la tenencia, tipo de vivienda y el material que se utiliza para su construcción.

Cuadro 6
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Tenencia, tipo de vivienda y material
Años 2002 y 2014

Descripción	Censo 2002 Hogares	%	Encuesta 2014 Hogares	%
Tenencia de la vivienda				
En propiedad	6,205	74	350	87
Alquiler	675	8	21	5
Cedida (prestada)	1,477	18	17	4
Heredada	-	-	-	-
Otras condiciones	37	0	16	4
Totales	8,394	100	404	100
Tipo de vivienda				
Casa formal	8,560	87	375	93
Apartamento	115	1	2	0
Palomar	127	1	-	-
Rancho	784	8	16	4
Improvisada	255	3	11	3
Otro tipo	48	0	-	-
Totales	9,889	100	404	100

Continúa en la página siguiente...

Viene del cuadro 6

Descripción	Censo 2002 Hogares	%	Encuesta 2014 Hogares	%
Material usado en piso				
Ladrillo cerámico	307	3	49	12
Ladrillo de cemento	776	8	11	3
Ladrillo de barro	73	1	3	1
Torta de cemento	4,960	50	278	69
Parqué	3	0	-	-
Madera	46	0	-	-
Tierra	2,048	21	63	16
Otro material	12	0	-	-
Materiales no establecidos	1,664	17	-	-
Totales	9,889	100	404	100
Material usado en las paredes				
Ladrillo	203	2	4	1
Block	4,162	42	248	61
Concreto	63	1	-	-
Madera	1,081	11	19	5
Lámina metálica	40	0	-	-
Bajareque	3,155	32	90	22
Lepa, palo o caña	566	6	1	0
Otro material	48	0	2	0
Totales	9,889	100	404	100
Material usado en el techo				
Concreto	500	5	27	7
Lámina metálica	8,091	82	343	85
Asbesto cemento	184	2	2	0
Teja	939	9	32	8
Paja, palma o similares	110	1	-	-
Otro material	65	1	-	-
Totales	9,889	100	404	100

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

En el cuadro anterior se puede analizar gracias a los datos obtenidos por el censo de 2002 y la investigación realizada en 2014 el cual muestra la mayoría de las viviendas son de la propiedad de la familia que lo habita, mientras que la segunda opción en un margen más bajo muestra que las familias viven alquilando pagando de forma mensual su estancia, por último se observó una de las formas más antiguas de arrendamiento, la cual consiste en tener poseer una vivienda no de carácter propia ni arrendada, sino que es dada por los dueños de las fincas para que sus trabajadores se trasladen cerca de las tierras que trabajan a cambio de su fuerza laboral.

El tipo de piso utilizado en el 69% de los hogares observados es torta de cemento, material el cual por su inclusión en la construcción de las viviendas es la opción más económica que pueden encontrar las familias para la creación de su piso, mientras que un 16% no tiene la posibilidad de poder costear cualquier tipo de material o sustancia para crear un piso, por lo cual hacen utilización del propio terreno donde está asentada su casa.

Por otro lado el material más común y seguro para la creación de las viviendas es el block, construcciones que se pueden observar en su mayoría en el área urbana del municipio, mientras que en el área rural aún se pueden observar en el 22% de los hogares observados, paredes de bajareque que es una aleación de palos entretrejidos y barro, así como también el 10% de las viviendas están construidas con adobe.

1.4.7 Ocupación

Durante la investigación, se le pregunto a los encuestados cuál era su ocupación laboral en la actualidad, dicho resultado demostró que la mayoría de las personas en el área rural se dedican a la agricultura ya sea cultivando en sus propias tierras o prestando sus servicios como jornalero en parcelas, fincas o lotes de personas individuales. Luego en el área urbana y parte de la rural, están las ocupaciones como trabajadores de servicio y comercio, así como un puesto dentro del mercado central de Gualán para la venta de los productos agrícolas y pecuarios.

1.4.8 Niveles de ingresos

Debido a las actividades económicas que se realizan tanto en el área urbana como en la rural, los ingresos generados en algunas ocasiones no son suficientes para tener un nivel de vida aceptable. Lo cual apenas puede considerarse para la adquisición de la canasta básica, quedando muy lejos de obtener los ingresos suficientes para canasta básica vital.

1.4.9 Pobreza

Derivado del numeral anterior, se puede estudiar la situación de pobreza actual dentro del municipio, ya que al momento de que una familia tenga ingresos bajos o que carezcan de los mismos les impide obtener los elementos de la canasta básica y el acceso a los servicios básicos.

En Gualán, los niveles de pobreza extrema no son tan alarmantes como en otras regiones del país, son muy pocas las familias que caen en este apartado por lo cual no se puede mencionar un centro poblado en general, mientras que en la pobreza no extrema está el mayor porcentaje de familias que apenas logran obtener los ingresos suficientes para poder subsistir.

1.4.9.1 Pobreza extrema

Consiste en la escases de recursos que permite satisfacer las necesidades básicas de alimentación. Para el año 2014 la canasta básica ascendía a Q 3,123.60 por tal motivo a los hogares cuyos ingresos no alcanzan para adquirirla se les considera en pobreza extrema

1.4.9.2 Pobreza no extrema

A diferencia del enunciado anterior, en este apartado se considera en pobreza no extrema a todos aquellos hogares donde las personas logran adquirir la canasta básica de alimentos pero los ingresos aún siguen siendo insuficientes para cubrir otras necesidades básicas como salud, educación, recreación entre otros.

El mapa de pobreza y desigualdad de Guatemala 2002, desarrollado por la Asociación de Investigación y Estudios Sociales -ASIES- establece para el departamento de Zacapa un 42.4% de incidencia de pobreza general y un 7.0% de incidencia de pobreza extrema.

1.4.10 Desnutrición

Cuando las familias no poseen los recursos necesarios para la subsistencia, puede llevar a una desnutrición crónica, aunque no se debe enfocar solamente en los ingresos, otros factores que influyen es la escasez de servicios básicos en los que se puede mencionar los servicios de salubridad ameritando la falta de un centro de salud adecuado para una atención médica, las sequías provocando pérdidas en los cultivos fuente principal de subsistencia de muchas familias, desempleo, situaciones sociales entre otros. Durante el año 2014 hasta el décimo mes se reportaron 67 casos donde la mayoría de los casos, los niños presentaron cuadros avanzados de desnutrición.

1.4.11 Empleo

Para octubre de 2014 existe un elevado número de oferta de mano de obra, pero como se mencionó al principio del inciso, el sistema productivo del país genera muy pocos empleos, también la escasez de empleo se debe a que las actividades productivas son de carácter familiar por lo que no se puede crear un salario para un puesto determinado, así como el déficit en los niveles de educación por parte de los candidatos a optar por un empleo bien remunerado.

Otros de los factores que influyen en los bajos salarios son: falta de incentivos para generar más y mejores empleos, concentración del sector productivo en la Capital del país, poca competitividad de las empresas y escasa inversión en sus recursos humanos, deficientes niveles de educación y falta de tecnificación de mano de obra, entre otros.

Dado los factores anteriormente mencionados, algunos optan por aceptar empleos con ingresos menores a los deseados, así como la inclusión al comercio informal.

1.4.11.1 Subempleo

Este indicador se desarrolla de manera más elevada dentro de la población, teniendo que muchas personas laboran más horas de trabajo que las normales en una semana laboral, trabajos con salarios mínimos a los establecidos en la ley.

Según el –INE- por medio de la Encuesta Nacional de Empleo 2-2013, la tasa de subempleo a nivel nacional era del 16.9% y 16.4% a nivel rural nacional. También se indica en esta encuesta que el 50% de personas subempleadas se ubican principalmente en el comercio y la agricultura.

En el Municipio, mediante trabajo de campo efectuado se estableció que el 51% de la PEA se encuentra subempleada.

1.4.11.2 Desempleo

Se hace referencia a la cantidad de personas que no ocupan su tiempo de forma laboral o que reciban ingresos por sus actividades de forma voluntaria o por no tener la edad necesaria para ejercer un empleo formal. El municipio presenta un nivel de desempleo alto en las áreas rurales donde se puede destacar que la población femenina es la que, por decisión involuntaria ha decidido no formar parte de la PEA, dedicándose a trabajos de hogar, así como la recolecta del producto en los campos y cría de animales para el alimento diario.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES

En esta variable se analizarán los servicios básicos que presta la municipalidad, los cuales son de suma importancia para conocer el nivel de desarrollo que tiene el municipio, así como el análisis de la cobertura de educación, agua potable, energía eléctrica, salud, seguridad entre otros indicadores a los cuales la población tiene derecho.

1.5.2 Agua potable

El vital líquido que se distribuye en el municipio es entubada la cual es proporcionada por la municipalidad cubriendo el 59.25%, la cual se obtiene de un nacimiento de agua proveniente de la Sierra de Las Minas, luego de ser captada tiene un proceso de potabilización. Los hogares que cuentan con este servicio son 8,744.

El resto de los hogares pertenecientes al área rural, son abastecidos de agua potable por parte de comités dedicados a este servicio y otros simplemente la obtienen de pozos elaborados cerca de los riachuelos o quebradas, aunque esta no contenga los estudios necesarios para confirmar si el agua que se consume no poseen altos niveles de contaminación debido a que solo el 21% de la población cuenta con servicio de drenajes, el resto al carecer de este servicio utiliza los ríos que circulan a los alrededores de cada centro poblado.

1.5.3 Drenajes y alcantarillado

En la mayor parte del área urbana cuenta con drenaje de aguas servidas, aunque no existe un sistema de tratamiento de aguas. En el área rural las únicas aldeas con este servicio son: Gualán (cabecera municipal), Aldeas: Shin Shin, El Arenal, Mayuelas, Guaranja, El triunfo y la colonia Mofang.

1.5.4 Energía eléctrica

El cableado eléctrico que atraviesa toda el área urbana y rural del municipio cubre a 9,385 hogares lo cual representa el 91.01% de cobertura y es la Empresa Eléctrica Municipal la encargada de velar por este servicio.

1.5.5 Sistema de tratamiento de aguas servidas

Es casi inexistente este servicio, por lo cual estas son recolectadas y conducidas al exterior de los lugares poblados como se mencionó anteriormente para

después ser liberadas en los ríos Motagua y Naranjo (los más contaminados del municipio por este tipo de desechos).

1.5.6 Sistema de recolección de basura

Dentro del casco urbano, es la municipalidad quien provee este servicio mediante su tren de aseo, por el cual cobran una cuota fija de Q 6.00 mensuales; teniendo su vertedero en las inmediaciones del cementerio general. Por otra parte en las comunidades rurales las personas optan por quemar la basura en los patios de sus hogares, en otros casos optan por tirarlas en las orillas de los ríos, riachuelos o quebradas para que en la época de invierno, las corrientes de agua hagan su trabajo de llevarse los desechos.

1.5.7 Cementerios

El municipio cuenta con un cementerio municipal ubicado, en las inmediaciones del casco urbano, el cual está al servicio de la zona urbana y sus centros poblados aledaños; algunas aldeas cuentan con un cementerio excepto los caseríos, por la cercanía con las aldeas hacen uso de los mismos.

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Esta variable analiza la estructura con la cual se encuentra conformada la organización de la población y cómo ha evolucionado dentro del municipio. Las organizaciones que existen actualmente son: COCODE, organizaciones religiosas, Club Rotario, entre otras.

1.6.2 Organizaciones sociales

Se refiere al grupo de personas que se organizan dentro de la sociedad con el fin de mejorar y proponer mejores condiciones de vida, actuando de forma independiente o manifestándose ante las autoridades competentes del municipio.

Una de las organizaciones más conocidas dentro del país son los COCODE, este tipo de organizaciones se da en cada centro poblado del municipio, los cuales eligen a un representante para poder exponer en reuniones mensuales ante el Gobierno Municipal los proyectos de desarrollo y beneficio, hoy en día existen alrededor de 95 Consejos Comunitarios dentro del municipio.

Otras de las organizaciones que trabajan en conjunto con la población son los comités que actúan sin fines de lucro y con un fin común; entre ellos se encuentran: 7 Comités de agua encargados de administrar el recurso como prestando el servicio de limpieza y mantenimiento de los tanques, el comité de la 52^a compañía de Bomberos Voluntarios de Gualán, Comité de Maestros Jubilados -CONAJU-, Comité de Organización Campesina San Carlos y de la de más reciente creación el Comité de Energía Eléctrica.

Por otro lado también esta el Club Rotario de Gualán, quienes apoyan distintos proyectos por medio de donaciones, las organizaciones de padres de familia que ayudan a gestionar el apoyo que brinda el Gobierno Central a las Escuelas y por ultimo pero no menos importante las organizaciones sociales con enfoque religioso, estas tienen su presencia en todo el municipio, formadas por las religiones católica y evangélica son las que tienen mayor afluencia de personas.

1.6.3 Organizaciones productivas

Tiene como fin primordial mejorar o aumentar los ingresos de sus asociados con el mejoramiento de sus productos o servicios, en primer lugar hay una organización que está tomando un auge muy importante como lo es la Asociación de Productores de Tilapia del Nororiente –ADINOR- debido a que la práctica de la crianza de este tipo de pescado está creciendo en todo el municipio, ayudando a sus integrantes con capacitaciones sobre el uso y manejo sanitarios para el agua, así como proporcionar los alevines y el concentrado a precios accesibles.

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El presente capítulo presenta las principales debilidades administrativas según el diagnóstico realizado en la municipalidad de Gualán, departamento de Zacapa; realizando un análisis por las cuales se pueden dar a conocer las fortalezas y debilidades de la gestión administrativa municipal y así poder minimizar los problemas existentes.

2.1 MARCO LEGAL

Las municipalidades están respaldadas por un contexto legal, que les permite realizar sus actividades.

Las leyes vigentes que se aplican a la municipalidad de Gualán son las siguientes:

- Constitución de la República de Guatemala, en su Capítulo VII
- Código Municipal Decreto 12-2002
- Código Civil Decreto Ley 106
- Código Tributario Decreto 6-91
- Código de Trabajo
- Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados
- Ley del Arbitrio de Ornato Municipal Decreto 121-96
- Ley de Impuesto Sobre la Renta
- Ley de Impuesto al Valor Agregado Decreto 10-2012
- Código de Comercio
- Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles
- Ley y Reglamento de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
- Ley de Cooperativas
- Ley General de Descentralización

- Ley de Servicio Municipal
- Ley del Impuesto a la distribución del petróleo crudo y combustibles derivados del petróleo
- Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres
- Ley Orgánica del Presupuesto
- Ley de Partidos Políticos
- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal
- Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
- Código de Notariado
- Reglamento para la aprobación de los estatutos, reconocimiento de la persona jurídica y funcionamiento de los comités educativos –COEDUCA- y de las juntas escolares
- Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente
- Ley Forestal
- Reglamento de Rastros para Bovinos, Porcinos y Aves
- Normas Generales de Control Interno –SAG-
- Manual de Administración Financiera. MAFIN

2.2 PLANIFICACIÓN

“La planificación consiste en la selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos, lo anterior requiere tomar decisiones, es decir elegir una acción entre varias alternativas de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados.”⁶.

La planificación es el primer elemento de la fase del proceso administrativo, la cual implica la creación de misión, objetivos, estrategias y de cómo cumplirlas intentando que cada uno de los integrantes dentro de la municipalidad tenga el conocimiento de las mismas. Dentro de la investigación de campo se observó

⁶ Koontz, Harold, W & C. M. (2012) Administración Edition 14, Mexico D.F., McGraw Hill Pág. 108

que los tipos de planes de carácter operativo se encuentran detallados en el Plan Operativo Anual –POA-, el cual se realiza anualmente y se describe de forma detallada la visión, misión, objetivos, políticas y valores de la municipalidad.

Por otro lado los planes de carácter estratégico, únicamente son del conocimiento de la Secretaría Municipal, Tesorería y la propia oficina del Alcalde; estos planes detallan un plan de trabajo para cada uno de los gerentes o encargados de área los cuales se enfocan en el compromiso de los colaboradores a largo plazo.

2.2.1 Misión

Es la primera instancia de la planificación estratégica, esta representa la razón de ser de toda empresa o entidad pública y privada; de la misión se pueden desprender los objetivos los cuales se desean realizar en un cierto tiempo estipulado, sean de corto o largo plazo.

De acuerdo con la investigación realizada, la misión actual de la municipalidad de Gualán es la siguiente:

“La municipalidad de Gualán, Zacapa es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del municipio, tanto en el área urbana, como de la rural, comprometiéndose a prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial, sin perseguir fines lucrativos.”⁷

A pesar de que se establece la razón de ser de la entidad y la motivación al desarrollo y bienestar de la población, la debilidad recae en que solo el 32% de los empleados encuestados conoce la misión, el otro 68% restante no tiene

⁷ Municipalidad de Gualán, Zacapa. Plan Operativo Anual 2014

conocimiento debido a que esta no es compartida por los altos mandos hacia sus empleados. También cabe mencionar que confunden el slogan de la municipalidad que es “Trabajando para la gente” como la misión de esta; cosa que se pudo verificar en la memoria de labores del año 2013.

Otra debilidad a mencionar es que la misión no se encuentra en ningún lugar visible dentro de las instalaciones.

2.2.2 Visión

La visión debe expresar las aspiraciones de la municipalidad, esta misma debe ser amplia y detallada, señalar el camino donde exista el compromiso tomando en cuenta los distintos tipos de escenarios que lo rodean.

Según la investigación de campo, la visión actual de la municipalidad es la siguiente:

“Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal. Así mismo, la municipalidad de Gualán, Zacapa, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y sobre todo promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas”

De igual forma el mismo 68% que no tiene conocimiento de la misión de la municipalidad, tampoco tiene conocimiento de la visión, agregando también que es un enunciado demasiado extenso para poder tenerlo siempre en cuenta. Nuevamente se hace la observación que la visión, no es compartida con los colaboradores ni tampoco está de forma visible dentro de las instalaciones.

2.2.3 Objetivos

Son los fines hacia los cuales se dirige la actividad de los planes, estos deben de estar mutuamente relacionados con la misión porque servirá para medir los resultados de una forma cualitativa como cuantitativa. Dentro del manual general de organización y funciones de la municipalidad están descritos los objetivos tanto el general como los específicos los cuales se presentan a continuación:

- **Objetivo general** “La municipalidad de Gualán, Zacapa tiene como objetivo primordial la prestación y administración de los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción, debiendo establecerlos, administrarlos, mantenerlos, mejorarlos y regularlos. Tiene bajo su responsabilidad su eficiente funcionamiento a través de un efectivo manejo de los recursos humanos, materiales y financieros”

- **Objetivos específicos**

Proporcionar bienestar y procurar el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio, tanto del área urbana, como de la rural.

Procurar el fortalecimiento económico del municipio, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que sean necesarios.

Velar por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental básico de las comunidades menos protegidas.

Propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico.

Al verificar los actuales objetivos se determinó que estos carecen de un período establecido para cumplirse, recordando que los objetivos se establecen a corto y largo plazo, los cuales se renuevan cada vez que estos son alcanzados. Por otro

lado el conocimiento de estos enunciados por parte de los colaboradores es compartido teniendo únicamente presente el objetivo que llama a brindar un mejor servicio al cliente.

2.2.4 Valores

Es todo aquello deseable o admirable para una persona u organización, siendo este algo que se comparte, que implica emociones que se puede demostrar. Dentro de la Municipalidad existen ciertos valores los cuales como se ha venido mencionando solo están plasmados en el Plan Operativo Anual pero no son compartidos con los colaboradores, ni se encuentran visibles en ningún lugar dentro de las instalaciones.

Entre los valores que sustenta esta institución se encuentran: honestidad, liderazgo, compromiso, generación de valor, trabajo en equipo, calidad de servicio, disposición al cambio, responsabilidad social y desarrollo humano.

A pesar de existir la mitad de los colaboradores hacen constar que son valores que corresponden a la Empresa Eléctrica Municipal –EEMG- y no a la Municipalidad en sí.

2.2.5 Políticas

La municipalidad no cuenta con políticas establecidas para ninguna de sus áreas ni procedimientos que se realizan dentro de la misma. La investigación reflejo que el uso de las políticas lo hace de manera verbal o se basan en la experiencia de los colaboradores con más tiempo en la Municipalidad.

2.2.6 Procedimientos

Son planes que establecen un método de manejo necesario para actividades futuras, secuencias cronológicas de acciones requeridas; detallan la manera precisa de cómo deben realizarse ciertas actividades.

La municipalidad de Gualán cuenta con un manual de procedimientos que esta resguardado por la Secretaría Municipal conteniendo así las actividades más importantes que se desarrollan únicamente en el departamento de Tesorería. Esto dificulta la realización de los procedimientos que se dan en las áreas restantes, más para los integrantes de nuevo ingreso que no tienen el conocimiento de cómo realizar sus tareas, ni documentos que describan los pasos correspondientes del mismo.

2.2.7 Programas

Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado; por lo común cuentan con el apoyo de un presupuesto designado a ello.

Dentro del Plan Operativo Anual, se describen los programas que se deben realizar enfocándose más en el mejoramiento de la red vial e infraestructura; esto quiere decir que la Municipalidad no elabora programas para los puestos de trabajo sino que solo para proyectos de impacto social y consumo de presupuesto.

2.2.8 Presupuesto

“Es un informe de los resultados esperados, lo cual se expresa en términos numéricos, se le puede llamar plan “cuantificado”. De hecho, el presupuesto operativo financiero a menudo es un plan de utilidades.”⁸

Este control financiero está a cargo del Departamento de Administración Financiera Municipal –DAFIM-, el cual rige sus procedimientos con base al

⁸ Koontz, Harold, W & C. (2012) Administration Edición 14, Mexico D.F. McGraw Hill pág. 111

código municipal para establecer los presupuestos individuales que serán designados a cada unidad para el funcionamiento durante un período anual.

2.3 ORGANIZACIÓN

“Es el proceso de distribuir y asignar trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos entre los miembros de una organización, para conseguir los objetivos fijados. La organización es el proceso de comprometer a las personas en un trabajo conjunto estructurado para conseguir objetivos comunes”⁹

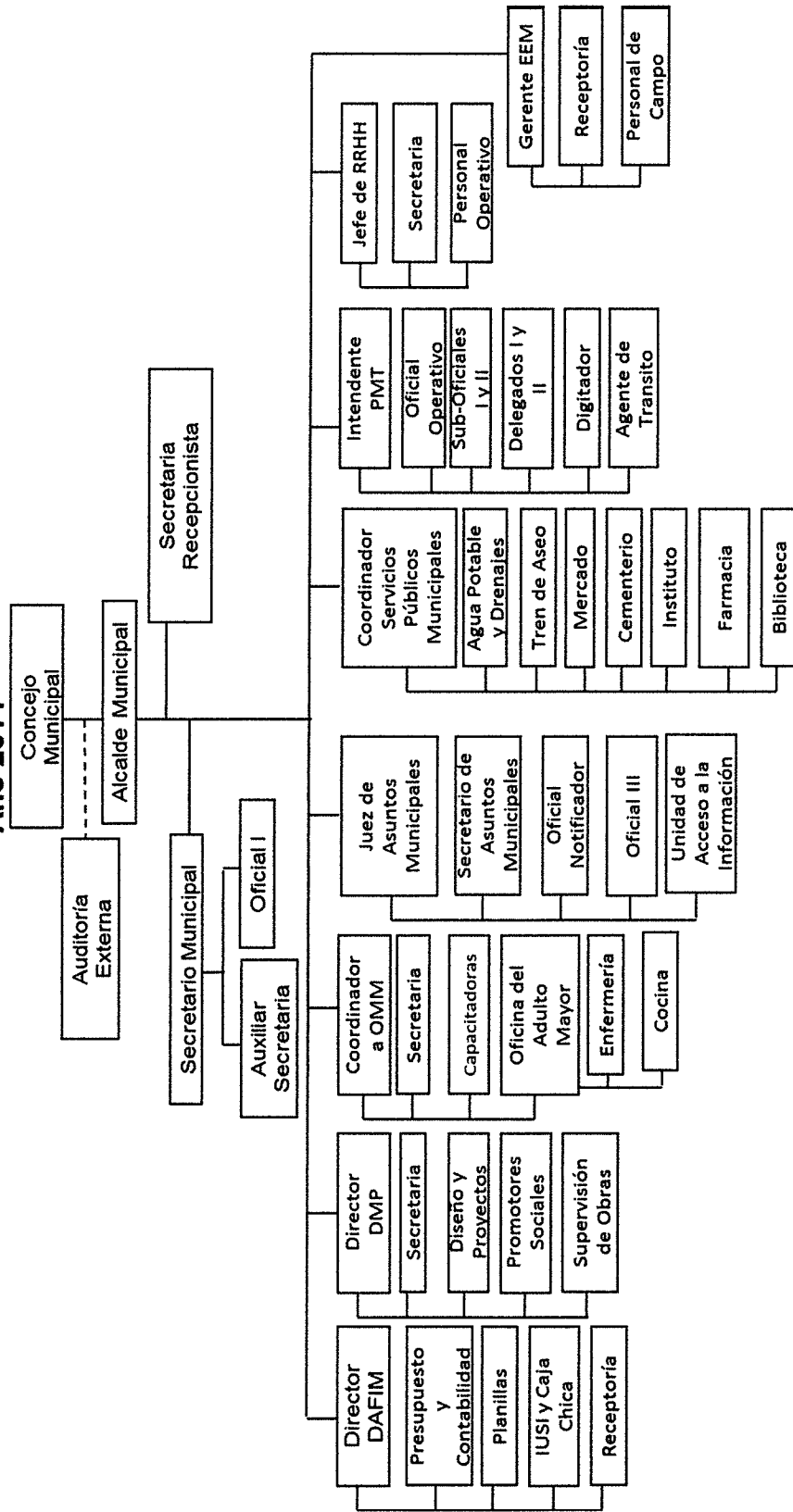
Esta es la fase del proceso administrativo caracterizado por poner en práctica los objetivos planteados en la planificación, comprometiéndolo a los colaboradores para llevarlos a cabo definiéndolo con un sistema de organización adecuado, determinar los niveles jerárquicos correspondientes, establecer la división de trabajo utilizando la unidad de mando y tener una departamentalización adecuada.

2.3.1 Sistema de organización

La municipalidad de Gualán posee una organización de tipo formal el cual permite definir a los trabajadores estableciendo autoridad en el desarrollo de sus tareas. Para representar mejor este sistema de organización, se recurre al organigrama general de la municipalidad el cual especifica de manera gráfica como está distribuida la autoridad dentro de la organización.

⁹ Chiavenato, I.(2010), Administración en los nuevos tiempos. México. McGraw Hill. Pág. 711

Gráfica 1
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Organigrama General
Año 2014



Fuente: Secretaría Municipal, municipalidad de Gualán.

Este es el organigrama general de la Municipalidad, organigrama que no está actualizado, debido que aún no están reflejados algunos de los puestos que se han creado dentro de la institución. El problema no recae en la desactualización de la misma, sino en que existe otro organigrama el cual circula para darse a conocer entre los colaboradores.

En conclusión existen dos organigramas desactualizados que confunden al personal, en el momento de tomar decisiones cuando se trata de verificar la línea de autoridad.

2.3.2 Niveles jerárquicos

Dada la existencia de dos organigramas dentro de la municipalidad, se entorpece la definición de los niveles jerárquicos para los trabajadores, los cuales se dividen en: nivel estratégico, táctico y operativo. Lo que genera que no haya una organización adecuada para mejorar el rendimiento laboral en cuanto al alcance de los objetivos establecidos.

2.3.3 División de trabajo

Durante la investigación de campo el 71% de los encuestados manifestó que al no tener definido los niveles de autoridad de forma gráfica, se terminan realizando funciones fuera del puesto de trabajo, es decir existe una duplicidad de funciones, lo que genera recibir órdenes de jefes de otras unidades, que no están involucradas a dichas tareas así como generar cargas de trabajo innecesarias.

También al no tener manuales de funciones, gran parte de los elementos de la Dirección Municipal de Planificación –DMP- no tienen claro cuáles son sus atribuciones y son utilizados como miembros “comodín” por las demás unidades administrativas.

2.3.4 Unidad de mando

Para el 21% de los colaboradores encuestados, el simple hecho de no conocer sus atribuciones ni sus cargos reflejados por el organigrama dentro de la organización, da como resultado el recibir órdenes de más de un jefe. Hecho por el cual puede perjudicar los trámites administrativos, atención al cliente o elaborar actividades fuera de los contextos reales según los propósitos establecidos.

2.3.5 Departamentalización

La departamentalización no es más que la agrupación de actividades de acuerdo con las funciones de una empresa, incluye lo que las empresas hacen en general. Dado a que todas las entidades emprenden la creación de algo útil y deseado por otros, las funciones empresariales básicas de la municipalidad son brindar un buen servicio y velar por el desarrollo de la comunidad.

Aunque existe casi una decena de departamentos, como se mencionó anteriormente hay muchos que aún no están incluidos en el organigrama y otros que relativamente ya son inexistentes.

2.3.6 Descripciones de puestos

La municipalidad de Gualán, cuenta únicamente con Manuales de Organización de las áreas de Alcaldía Municipal, Auditoría Interna, Secretaría Municipal, DAFIM y DMP; los cuales incluyen dentro de las mismas algunos descriptores de puestos en su mayoría los puestos con cargos importantes.

Del total de colaboradores encuestados el 65% aseguro que no tiene sus atribuciones por escrito, lo cual genera confusión en los mismos al no saber cuáles son sus obligaciones dentro de la Municipalidad, esto da como resultado que todas las tareas, derechos y obligaciones son transmitidas de forma verbal; mientras que el 35% restante aseguro que dentro de su contrato de trabajo estaban estipuladas las tareas a realizar en el puesto próximo a desempeñar.

2.4 INTEGRACIÓN

Después de haber realizado y concretado los planes, objetivos y estrategias, además de la creación de un estilo propio de organización para obtener una mejor distribución de tareas es el turno de uno de los pasos más importantes en la fase del proceso administrativo como lo es la integración.

“La integración es un elemento de apoyo para facilitar la vinculación de recursos y áreas diversas, de acuerdo con los requerimientos de las labores por realizar.”¹⁰

En resumen esta etapa no es más que la integración del recurso humano a la organización destinando a cada uno el puesto de trabajo correspondiente a sus capacidades. Para ello la oficina de Recursos Humanos debe de tener presente la Ley de servicio municipal, donde establece el procedimiento a utilizarse para la contratación de personal; pasar por alto los requerimientos estipulados genera una multa ante la Contraloría General de Cuentas.

2.4.1 Reclutamiento

La oficina de Recursos Humanos solo tiene dos años de creación dentro de la Municipalidad, por tal motivo aún no se han establecido las directrices correctas para poder gestionar el talento humano. El proceso de reclutamiento empieza desde la solicitud de un nuevo integrante en cualquier área debido a tener una vacante disponible o el aumento de trabajo, al momento de encontrar a la persona indicada se procede a solicitar la documentación necesaria para analizarlo.

El mayor problema de este proceso es que no se realizan pruebas específicas para conocer si el candidato es apto para el puesto, sin mencionar que únicamente se solicita hoja de vida, antecedentes y fotocopia de Documento de Identificación Personal –DPI- como requisitos indispensables.

¹⁰ Benavides Pañeda, J. Administración, México 2004 primera edición, McGraw Hill, Página 181

2.4.2 Selección

El punto medio de la integración es la selección de personal, que es la aprobación del candidato idóneo para ocupar el puesto vacante que hay en cualquiera de las áreas, ya sean administrativas o de campo.

La selección la realiza el Alcalde Municipal por medio de una pequeña entrevista y el análisis de su hoja de vida, como se mencionó anteriormente el pre-candidato que ahora es un candidato elegible para el puesto no pasa por ninguna prueba específica.

2.4.3 Inducción

La inducción empieza cuando el elemento humano seleccionado ingresa a la municipalidad comenzando así la adaptación a su nuevo ambiente laboral, donde se le debe brindar el conocimiento del puesto, además de la presentación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo.

Según la investigación realizada, el proceso de inducción no se da de una forma adecuada; esto porque el candidato ya seleccionado únicamente se presenta a las oficinas de Recursos Humanos para luego ser trasladado a su puesto designado, donde la explicación de tareas dependerá de la necesidad que se tenga de realizarlas.

2.4.4 Capacitación

Se cataloga a la capacitación como el uso de programas que se realizan a corto plazo para facilitar el proceso de aprendizaje del nuevo miembro de la organización ayudando a que se realice de una mejor manera su trabajo.

Se determinó que del total de encuestados el 71% a recibido capacitación dentro de la municipalidad, haciendo la única observación que la capacitación recibida se dio hace más de un año, eso quiere decir que solo se brinda una capacitación

por año. Dado a la falta de presupuesto no se ha programado más capacitaciones, siendo estas necesarias por la realización de algunas tareas como por ejemplo la capacitación para el departamento de Tesorería en el uso del programa SICOIN-GL. Además de los trabajadores de campo para poder maniobrar de forma correcta las herramientas que se les proporciona.

2.5 DIRECCIÓN

Para los intereses de la administración, dirigir constituye uno de los principales elementos de la fase del proceso administrativo, construyendo una fuerza de trabajo efectiva motivando a los miembros del grupo para que ambos, miembros del nivel estratégico como miembros del nivel operativo puedan lograr los objetivos que se establecen durante la planificación.

Dentro de la Municipalidad, el órgano encargado de llevar las riendas de la entidad es el Concejo Municipal; el Alcalde es la persona que preside las reuniones ante los representantes de cada COCODE; la mayor debilidad que presenta esta entidad pública en cuanto a la dirección es la falta de incentivos hacia el personal así como la comunicación interna.

2.5.1 Vía jerárquica

Desde este punto se empieza a visualizar los canales de comunicación, por lo cual se puede establecer si una orden se transmite de manera correcta a través de la vía jerárquica establecida.

Como en toda organización las ordenes se dictan desde el nivel estratégico para que los encargados de cada área puedan girar instrucciones y delegar funciones para un mejor desempeño, como normalmente ocurre en algunas ocasiones las ordenes se hacen de manera directa a los trabajadores, los cuales a veces se sienten confundidos cuando reciben dos instrucciones diferentes por omitir las vías jerárquicas.

2.5.2 Resolución y aprovechamiento de conflictos

Cada vez que aparece un conflicto, surge la necesidad de encontrar una solución rápida en el momento que aparecen, para poder evitar que los problemas sean de gran magnitud, cuestión que también ayudara a fortalecer los procesos y la supervisión en la gestión administrativa para erradicar las causas principales de los problemas.

Según la investigación realizada el 91% de las personas encuestadas manifestó que existe una coordinación efectiva entre oficinas lo cual reduce la cantidad de conflictos a causa de errores entre compañeros, mientras que en la misma línea de indagación solo el 12% ha manifestado que existieron problemas por falta de una coordinación entre oficinas.

2.5.3 Motivación

“La motivación es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras”¹¹

Dentro de la municipalidad se constató que los empleados no reciben ningún tipo de motivación, se carece de programas que incentiven al empleado a que rinda más en sus labores diarias, sin embargo este rendimiento baja constantemente cuando comienzan las especulaciones internas sobre su seguridad laboral, y no se hace por detener dichos rumores.

2.5.4 Comunicación

Uno de los principales elementos para una buena dirección es la comunicación. Este es un medio muy eficaz para definir las acciones que deben realizarse en cualquier actividad que se realice ya sea de forma administrativa u operacional;

¹¹ Newstrom, J. W. Comportamiento humano en el trabajo. 13 Edición. México D.F. 2011 McGraw Hill Pág. 107

Se determinó que dentro de la Municipalidad la comunicación se maneja en su mayoría de forma verbal y escrita, aunque es una comunicación formal en ocasiones dar las instrucciones únicamente de forma verbal puede conllevar a malas interpretaciones de las instrucciones.

2.5.5 Liderazgo

Se sabe que liderazgo es el proceso de inspirar y dirigir a un grupo de personas orientándolos a cumplir los objetivos de la organización; en este caso el Alcalde es el líder principal dentro de la Municipalidad, es él quien toma las decisiones finales e importantes además de delegar responsabilidades con los demás encargados de área.

Uno de los problemas más sobresalientes dentro de la entidad edil, se da en que los encargados o jefes de área en algunas ocasiones no ponen en práctica su rol de líder y actúan como un empleado más del nivel operativo y algunos otros no saben cómo delegar autoridad por lo que prefieren cargarse de trabajo realizando trabajos que corresponden a los integrantes del nivel operativo.

2.5.6 Supervisión

Según la investigación realizada se observó que a la mayoría de empleados se le realiza una supervisión en las actividades, solo se contó con un 15% a quien no se le realiza esta actividad, por ser colaboradores con años de experiencia en el puesto donde labora. Se debe fortalecer más esta práctica de supervisión, debido a que no se hacen apuntes necesarios para verificar algún cambio en los procedimientos y no solo mencionarlo de forma verbal. Al tener las metas, errores y aprobaciones por escrito se logrará el desempeño deseado.

2.5.7 Seguridad e higiene ocupacional

Cuando se habla de seguridad e higiene, se viene a la mente todas aquellas normas y procedimientos que hablan sobre la protección de los trabajadores para prevenir accidentes en el lugar de trabajo.

La adecuada señalización es de suma importancia en cualquier institución, según la Norma de Señalización de CONRED, en la cual establece que debe existir señalización informativa, preventiva, prohibitiva y de obligación, la cual debe ser entendible y debe llevar la simbología adecuada de acuerdo a las señales de seguridad internacional¹²

Según el Código de Trabajo, Artículos 197 y 198 en los cuales indica que todo patrono está obligado a adoptar las precauciones necesarias para proteger la vida, la salud y moralidad de los trabajadores, también está obligado a introducir todas las medidas de seguridad y a cumplir con lo indicado por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- con el fin de prevenir accidentes de trabajo.

Al no contar con señales informativas, preventivas y prohibitivas tanto los colaboradores y visitantes puedan lamentar cualquier tipo de accidente dentro de las instalaciones o no saber a dónde dirigirse en caso de algún siniestro.

Dentro de la Municipalidad también se observó la carencia de señalización en todo el inmueble, como salidas de emergencia; adicional a ello no se encontró un manual sobre la seguridad ocupacional de los empleados que laboran fuera de las instalaciones, que son los que utilizan en muchas ocasiones herramientas peligrosas, maquinaria pesada y materiales que pueden ser nocivos para la salud. También de no aplicar en la municipalidad la señalización en unidades administrativas según corresponda, los visitantes y colaboradores no sabrán a donde abocarse cuando tengan algún requerimiento o tengan que realizar un trámite.

¹² Guía de señalización de ambientes y equipo de seguridad, Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (2005) Regla 2, 4 y 6

2.6 CONTROL

Es la función administrativa por medio del cual se evalúa el rendimiento. Incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

No solo los objetivos no se han compartido dentro de los trabajadores, se determinó también la existencia de un reglamento interno el cual es de forma verbal que solo la mitad del personal confeso conocer únicamente, así como la utilización de memorandos para establecer el reglamento por partes.

2.6.1 Retroalimentación de resultados

Debido a la ausencia de una herramienta que evalúe el desempeño laboral, no se pueden detectar y erradicar los problemas en las actividades de la entidad edil, esto si se refiere del lado del personal. Mientras que para la realización de proyectos únicamente se cuenta con una pizarra de formica, donde hacen anotaciones correspondientes de: ¿qué obra se debe ejecutar? ¿Dónde se ejecutará la obra? ¿Y los responsables del proyecto? Este tipo de controles debería de llevarse en forma archivada y electrónica para poder llevar un buen control interno.

2.6.2 Control interno

Se plantea y efectúa el control interno con la finalidad de responder a los riesgos se diseña, implementa y mantiene el control interno puede variar porque depende del tamaño y complejidad de la entidad.

También permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación financiero-confiable de su situación y sus operaciones de mercado. En esta parte se incluye la elaboración del presupuesto, debido a que la DAFIM es la encargada junto con

la ayuda de los miembros del Concejo Municipal y DMP, de establecer los rubros y cantidades monetarias destinadas a la elaboración de los proyectos así como al presupuesto correspondiente a cada área según las gestiones que realicen.

Un buen control interno administrativo incluye el plan de organización, procedimientos y registros relacionados con procesos de decisión que llevan autorización por parte de la dirección, de acuerdo a esto se enfoca la promoción de eficiencia operativa y que la ejecución de operaciones se adhiera a políticas prescritas por la administración.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

En el presente capítulo se presentan propuestas de solución a las diferentes problemáticas encontradas en las distintas áreas de la municipalidad de Gualán, para poder fortalecer la gestión pública municipal en sus fases del proceso administrativo como lo son: planificación, organización, integración, dirección y control.

3.1 PLANEACIÓN

Como se mencionó en el capítulo anterior, el mayor problema que enfrenta esta fase administrativa es la filosofía municipal que tiene algunos desaciertos cuando se hace público en sus documentos anuales, se recomienda también que la filosofía deban de darla a conocer a sus trabajadores.

3.1.1 Misión

No solo los trabajadores deben de tener conocimiento de la filosofía empresarial de la Municipalidad, también la población debe de conocer cuál es el propósito que identifica a la institución, por lo cual se propone una nueva misión con algunos cambios significativos de la actual:

“Somos una institución autónoma, responsable de velar por el bien común de los habitantes del municipio, promoviendo el desarrollo social, económico, deportivo y cultural, comprometiéndonos a prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial, procurando la participación ciudadana sin perseguir fines lucrativos.”

El compromiso que se debe adquirir por parte de la municipalidad es de colocar la misión en los lugares visibles dentro de la institución y compartirla a los

empleados para conocer su razón de ser, y tener no simplificarla a tan solo tres palabras, porque seguirá la confusión entre visión y slogan.

3.1.2 Visión

Como se mostró anteriormente, la visión de la municipalidad tiene la complicación de constar con dos párrafos, sin tener en claro hacia dónde quiere ir como institución, nuevamente se propone una nueva visión:

“Impulsar el desarrollo permanente e integral de los habitantes del municipio de Gualán para que sea un lugar equitativo y sostenible impulsando programas de desarrollo que promuevan la participación ciudadana y el fortalecimiento de su patrimonio económico.”

Nuevamente se hace mención que al igual que la misión, esta debe de ser compartida con todos los miembros de la municipalidad así como colocar en un lugar visible para la población visitante en el edificio.

3.1.3 Objetivos

Los actuales objetivos que se establecen en el Plan Operativo Anual, están vinculados directamente con los proyectos y programas que la Municipalidad promociona en cada período, los actuales objetivos tanto el general como el específico están muy bien enfocados en la característica principal de la institución edil, como lo es el brindar un buen servicio al cliente.

El único agregado en este apartado es la recomendación sobre la creación de objetivos específicos para cada área, debido a que los existentes son de manera institucional pero se necesita compartir a los colaboradores cuales son los objetivos que ellos deben de tener como integrantes en sus respectivos departamentos.

3.1.4 Valores

Para octubre de 2014, los valores que se pueden observar dentro de la organización pertenecen a la Empresa Eléctrica Municipal, por tal motivo no son compartidos, de tal forma que se busca crear una cultura organizacional al crear los siguientes valores:

- Honestidad: tener responsabilidad en las funciones y obligaciones municipales que generan confianza con la comunidad de vecinos.
- El bien común: lograr el bienestar de la población con la utilización de los recursos públicos que generan responsabilidad social y sus resultados en beneficio general.
- Compromiso: dedicación para cumplir los objetivos y mejorar constantemente en la prestación del servicio al público.
- Servicio: responder de manera eficaz y efectiva a las necesidades de la población.
- Responsabilidad: para asumir nuestros deberes, haciéndolos cumplir de una manera consiente para alcanzar los objetivos de la municipalidad.
- Integridad: actuar de manera armónica y solidaria, con trabajo en equipo de forma transparente en las actividades municipales.

3.1.5 Políticas

Según lo establecido en el código municipal decreto 12-2002 en el artículo 34 y su reforma en el artículo 6 decreto 22-2010, la municipalidad debe crear su propio reglamento interno, esta tarea debe de realizarla el Concejo Municipal en conjunto con los encargados de cada área, para que sea divulgado entre los colaboradores, la nueva normativa conteniendo políticas y reglas. Si estas ya existieran se debe analizar y actualizar las mismas para poder generar un mejor orden laboral.

3.1.6 Procedimientos

Los procedimientos no son más que instrucciones detalladas de cómo se deben realizar ciertas actividades, por lo que se crea un Manual de Normas y Procedimientos para la Municipalidad, el que ayudará a delimitar las secuencias de actividades a seguir en cada proceso. (ver anexos 2).

3.2 ORGANIZACIÓN

Es necesario establecer una estructura organizacional actualizada y bien identificada para poder establecer las líneas jerárquicas que maximicen las relaciones entre las actividades de la organización

3.2.1 Sistema de organización

Se propone establecer una estructura más eficaz y eficiente, de manera actualizada donde cada uno de los miembros de la organización pueda identificar su puesto dentro de la estructura. Para olvidar la existencia de los dos organigramas que circulan entre el personal, se debe evaluar, discutir y compartir el nuevo organigrama que establece los puestos, líneas de mando y niveles jerárquicos actuales. (ver anexo 1).

3.2.2 Niveles jerárquicos

Con la realización del nuevo organigrama, se pretende reducir los inconvenientes causados por no establecer una línea de mando fija esto dado a la falta de conocimiento de la estructura organizacional.

3.2.3 División del trabajo

Para evitar que siga existiendo duplicidad de trabajo en cada una de las áreas municipales, se han creado algunos descriptores de puestos en los que se definen con claridad las atribuciones de los empleados municipales, para que tengan en cuenta cuál es su pertenencia y su importancia en la elaboración de algunas actividades.

3.2.4 Unidad de mando

Ya establecido el nuevo organigrama se puede comprender y respetar la línea jerárquica que existe en cada área y los empleados podrán visualizar claramente quien es su jefe así como a quien deben de reportarle las tareas que realizan.

3.2.5 Departamentalización

Como se estableció en el capítulo anterior, existen algunos departamentos que no figuran dentro del organigrama de la Municipalidad lo cual hace que se contraigan derechos y obligaciones a departamentos que no les corresponden. Con la nueva estructura propuesta se puede clasificar las funciones principales para determinar las responsabilidades y obligaciones de cada departamento creado. De esto sobre sale la creación del departamento de compras, la cual es indispensable en esta institución.

3.2.6 Descriptores de puesto

Como se mencionó anteriormente, se ha procedido a la creación de los descriptores de puestos donde se hace mención sobre las tareas a las cuales esta designada a cada trabajador. (ver anexo 1).

3.3 INTEGRACIÓN

El departamento de Recursos Humanos el más nuevo de todos, las siguientes propuestas serán de mucho apoyo para el fortalecimiento de sus actividades y gestiones administrativas.

3.3.1 Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso donde se divulga las oportunidades de empleo ya existentes, es una comunicación interna o externa depende de las características buscadas en el aspirante. Las políticas y normas para el reclutamiento de personal ya se establecen dentro de la Ley de Servicio Municipal. El Concejo Municipal solo debe evaluar la incorporación de más elementos a cualquier

departamento o la creación de un nuevo puesto de trabajo, para que se empiece el proceso de reclutamiento.

3.3.2 Selección

Según la Ley de Servicio Municipal en su Título IV, Capítulo II se deben realizar exámenes correspondientes para el ingreso y ascenso de los candidatos, por tal motivo el Director de la oficina de Recursos Humanos debe emplear este tipo de pruebas para determinar la capacidad, aptitud y habilidades de los candidatos. Para luego notificar su aprobación e integración al grupo de trabajo.

3.3.3 Inducción

Como se constató en el capítulo anterior, los empleados de nuevo ingreso no tienen una inducción adecuada, debido a que dentro de las instalaciones no se cuenta con un programa para realizar una inducción. Por tal motivo se ha creado una guía para la elaboración de un manual de inducción, donde el objetivo de este es contribuir con los colaboradores para que puedan incorporarse de una manera idónea a su puesto de trabajo.

3.3.4 Capacitación

Las habilidades y aptitudes de un trabajador son los que hacen grande a una organización; cuando la misma desea que estas cualidades de su personal se fortalezcan se necesita de capacitaciones constantes o de una forma periódica las cuales no sean de un tiempo extenso. Según el código municipal en su artículo 94 es la Municipalidad la que debe promover las capacitaciones por lo menos una vez por semestre en el cual se debe elaborar programas que orienten a la misma.

Los empleados establecieron que su deseo es recibir capacitación sobre servicio al cliente, tema que es utilizado en su mayoría por los servidores públicos.

3.4 DIRECCIÓN

En este proceso ya se hace el involucramiento de los altos mandos, debido a que son ellos los encargados de velar por el cumplimiento de los objetivos, los cuales generan una influencia positiva hacia los colaboradores.

3.4.1 Vía jerárquica

Como se analizó con anterioridad las vías jerárquicas presentan una debilidad dentro de la Municipalidad. Por lo cual se deben elaborar talleres y charlas donde se deje claro que las órdenes se deben transmitir en un solo orden jerárquico, así como también a los empleados se les debe de orientar a reportar a sus jefes respectivos.

3.4.2 Motivación

Para mantener el grado de motivación de los empleados municipales para ello se debe elaborar un programa de incentivos los cuales no necesariamente deben ser de carácter monetario, este tipo de actividades motivacionales pueden ser de recreación y deportes, organizando eventos de futbol o basquetbol para mantener distraídos y relajados a los trabajadores, reconocimientos públicos a la labor meritoria como por ejemplo implementar la premiación del empleado del mes donde el mejor empleado que haya alcanzado los niveles de excelencia sea premiado, así como las actividades de integración social, las cuales pretende la celebración de días festivos como: el día de la mujer, de la secretaria, del padre, de la madre y cumpleaños; así como las ceremonias importantes para la municipalidad y comunidad.

3.4.3 Comunicación

Para reducir los problemas de comunicación que se han dado de manera frecuente dentro de la Municipalidad, se debe primero respetar los canales de comunicación establecidos, es decir, dar las ordenes se deben de dar desde el nivel estratégico, al nivel táctico para culminar en el nivel operativo; de igual

forma los reportes, las quejas y las dudas que tiene el empleado debe de hacerlo de forma lineal sin saltarse los niveles jerárquicos.

Además de poder implementar el correo electrónico interno, el cual evitara confusiones al momento de que se emitan ordenes con la excusa que se malinterpretan las opiniones; así como la elaboración física de notas y memos con cualquier cambio en las normas o políticas municipales.

3.4.4 Liderazgo

La implementación de talleres sobre liderazgo para que cada jefe y subjefe de área tengan la habilidad de poder controlar grupos de personas así como la confianza de delegar actividades. Esta última puede ser de gran importancia debido a que se fortalecen los lazos laborales entre jefe y empleado al confiar en ellos para hacer algunas actividades así como la reducción de carga de trabajo.

3.4.5 Supervisión

Para poder verificar si los objetivos organizacionales se están cumpliendo a cabalidad es necesario establecer una supervisión periódica y la elaboración de un programa de reportes para los trabajadores de campo por parte del departamento de agua y DMP, los cuales servirán para supervisar el estado actual de las obras así como el rendimiento de los empleados.

3.4.6 Seguridad e higiene ocupacional

Según los artículos establecidos y mencionados dentro de este documento pertenecientes a CONRED se recomienda la elaboración de una guía de señalización y procedimientos, el cual persigue garantizar a los trabajadores las condiciones de seguridad, salud y bienestar en un medio ambiente de trabajo adecuado estableciendo lineamientos y colocación de señales informativas, preventivas y prohibitivas en la municipalidad.

3.5 CONTROL

La importancia del control es establecer medidas para corregir las actividades que alcancen las metas establecidas, identificando datos acerca de la ejecución actual de los programas y proyectos.

Además permite identificar a los responsables que deben actuar dentro de la evaluación del desempeño, obligados a presentar reportes y soluciones a las problemáticas encontradas.

3.5.1 Evaluación de desempeño

Se debe establecer un programa que evalúe el desempeño y rendimiento laboral, el cual debe de constar de normas e indicadores que permitan calificar a los trabajadores donde los resultados servirán para corregir en el camino las acciones de los colaboradores. Estas evaluaciones las debe de realizar el jefe inmediato encargado de cada unidad administrativa; las evaluaciones se deben clasificar en tres clases: Las primarias o de ingreso, que permitan evaluar al personal de reciente ingreso, es decir que se verificará si los candidatos han pasado con satisfacción el período de prueba. Las secundarias u ordinarias que permite realizar de manera periódica (mensual, bimestral, trimestral o semestral) el desempeño de los trabajadores para poder incluirlos en el plan de incentivos mostrando el resultado de su desempeño; y por ultimo las extraordinarias estas evaluaciones permiten demostrar al Concejo Municipal, si el candidato al que se le aplica la evaluación puede ser tomado en cuenta para ascensos dentro de la organización.

3.5.2 Control interno

Con la implementación de un buen control interno se puede mejorar la segregación de funciones la cual va a permitir que el procesamiento de una operación sea completo y así evitar la duplicidad de labores enfocándose en una misma persona para las tareas seleccionadas. Otro de los beneficios de la

implementación del control interno es la rotación de puestos que consiste en rotar a los empleados que están situados en puestos claves, dándoles sus respectivas vacaciones lo que permitirá que todos conozcan actividades distintas, para que los empleados no sientan tedioso su trabajo, ya que se cambia de rutina constantemente y se reduce las posibilidades de fraude.

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Los programas municipales dedicados a la solución de la problemática social, son producto de los requerimientos de inversión, donde se exponen las necesidades que tiene la población ya sean de forma física o social.

4.1 FUENTES DE INGRESO MUNICIPAL

Estos ingresos son los que la municipalidad percibe a través de prestaciones de servicio o del gobierno central, los cuales forman parte del presupuesto anual que se maneja dentro de la institución. De tal manera que los ingresos municipales se dividen en tributarios y no tributarios.

Se entiende como ingresos tributarios todas aquellas entradas en efectivo que percibe la municipalidad por concepto de pago de impuestos, que en su mayoría son los que cancelan los negocios y personas mercantiles. Mientras que las fuentes de ingreso no tributarias se refiere a la prestación de servicios que otorga la municipalidad de Gualán hacia la sociedad. Ambos ingresos se obtienen a través del pago directo en cajas de la Tesorería Municipal.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Durante la investigación de campo realizada, se constató con la Dirección Municipal de Planificación que los proyectos que estaban en ejecución son los siguientes:

Tabla 1
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Proyectos en Ejecución
Año 2014

N°	Nombre del Proyecto	Localización
1	Mejoramiento del sistema de agua potable	Aldea Guaranja
2	Mejoramiento del sistema de agua potable	Aldea Las Carretas y Azacualpa
3	Mejoramiento de calle (pavimentada)	Aldea Mayuelas
4	Mejoramiento centro de capacitación productiva fase II	Cabecera Municipal Gualán
5	Mejoramiento de calles (pavimentadas)	Barrio La Ciénaga, Gualán
6	Mejoramiento de calles (pavimentadas)	Colonia Valentín, Barrio Las Flores
7	Mejoramiento de calles (pavimentadas)	Colonia Mofang, Gualán
8	Mejoramiento de calle (pavimentada)	Aldea Mayuelas

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

En la tabla anterior se puede constatar que la mayoría de proyectos en ejecución eran de obras viales, para el mejoramiento de las calles, las cuales sufren desgaste o destrucción parcial y complican el transitar vehicular.

4.3 NECESIDADES DE INVERSIÓN SOCIAL

Dada las necesidades que nacen en el seno de cada centro poblado, a continuación se detallan las necesidades de inversión identificadas en la investigación de campo.

Tabla 2
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Requerimientos de Inversión Social y Productiva
Año 2014

Necesidades sociales	Centros poblados
Alumbrado público	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Bethel, Aldea Biafra, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea El Zapote, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea Lajillal, Aldea Las Balas, Aldea Mal Paso, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santiago, Aldea Tempisque, Caserío Campo Nuevo, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Alonzos, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
Centro de salud	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Achiotes Arriba, Aldea Arenal, Aldea Azacualpa, Aldea Biafra, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea Doña María, Aldea El Cacao, Aldea El Chile, Aldea El Cubilete, Aldea García, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Las Carretas, Aldea Llano Largo, Aldea Llano Redondo, Aldea Manzanotal, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Shin Shin, Aldea Valle Del Motagua, Caserío Chupadero, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Astillero, Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Los Nances, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Colonia Mofang, Finca Capucal, Finca Piedra Blanca.
Cobertura educativa	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Azacualpa, Aldea Chaguiton, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea El Lobo, Aldea García, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea La Vainilla, Aldea Las Carretas, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Limones, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Shin Shin, Caserío Chupadero, Caserío El Astillero, Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Rivera, Caserío Tazu, Colonia Mofang, Finca San José Carrizal.
Drenajes	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Achiotes Arriba, Aldea Arenal, Aldea Bethel, Aldea Biafra, Aldea Chaguiton, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea Doña María, Aldea El Cacao, Aldea El Chile, Aldea El Cubilete, Aldea El Filo, Aldea El Guapinol, Aldea El Lobo, Aldea El Triunfo, Aldea El Zapote, Aldea Encinitos, Aldea García, Aldea Guaranja, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Lajillal, Aldea Las Balas, Aldea Las Carretas, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Largo, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Jutes, Aldea Los Limones, Aldea Mal Paso, Aldea Manzanotal, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Santiago.

Continúa en la página siguiente ...

Viene de la tabla 2

Necesidades sociales	Centros poblados
Drenajes	Aldea Shin Shin, Aldea Tempisque, Aldea Zarzal, Caserío Algodonal, Caserío Barreto, Caserío Campo Nuevo, Caserío Chupadero, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Astillero, Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Alonzos, Caserío Los Encuentros, Caserío Los Nances, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
Energía eléctrica	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Biafra, Aldea El Lobo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea Las Balas, Aldea Las Carretas, Aldea Los Jutes, Aldea Los Limones, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Valle Del Motagua, Caserío Campo Nuevo, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío Las Pavas, Caserío Los Alonzos, Caserío Quebrada De León, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca San José Carrizal.
Letrinas	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Arenal, Aldea Bethel, Aldea Chaguiton, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea Doña María, Aldea El Filo, Aldea El Lobo, Aldea El Triunfo, Aldea Encinitos, Aldea García, Aldea Guaranja, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Lajillal, Aldea Las Balas, Aldea Las Carretas, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Largo, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Jutes, Aldea Manzanotal, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Santiago, Aldea Shin Shin, Aldea Tempisque, Aldea Valle Del Motagua, Caserío Algodonal, Caserío Barreto, Caserío Campo Nuevo, Caserío Chupadero, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Los Alonzos, Caserío Los Encuentros, Caserío Los Nances, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Colonia Mofang, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
Planta de tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Achiotes Arriba, Aldea Arenal, Aldea Azacualpa, Aldea Bethel, Aldea Biafra, Aldea Chaguiton, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea Doña María, Aldea El Cacao, Aldea El Chile, Aldea El Cubilete, Aldea El Filo, Aldea El Guapinol, Aldea El Lobo, Aldea El Triunfo, Aldea El Zapote, Aldea Encinitos, Aldea García, Aldea Guaranja, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Lajillal, Aldea Las Balas, Aldea Las Carretas, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Largo, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Jutes, Aldea Los Limones, Aldea Mal Paso, Aldea Manzanotal, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Santiago, Aldea Shin Shin, Aldea Tempisque, Aldea Valle Del Motagua, Aldea Zarzal, Caserío Algodonal, Caserío Barreto, Caserío Campo Nuevo, Caserío Chupadero, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Astillero.

Continúa en la siguiente página...

Viene de la tabla 2

Necesidades sociales	Centros poblados
Planta de tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos	Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Alonzos, Caserío Los Encuentros, Caserío Los Nances, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Colonia Mofang, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
Puente	Aldea El Guapinol, Aldea Mestizo, Caserío Los Encuentros, Caserío Tazu.
Recolección de basura	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Achiotes Arriba, Aldea Arenal, Aldea Bethel, Aldea Biafra, Aldea Chaguilton, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea El Cacao, Aldea El Chile, Aldea El Cubilete, Aldea El Filo, Aldea El Guapinol, Aldea El Lobo, Aldea El Triunfo, Aldea El Zapote, Aldea Guaranja, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Lajillal, Aldea Las Balas, Aldea Las Carretas, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Largo, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Jutes, Aldea Los Limones, Aldea Mal Paso, Aldea Manzanotal, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Santiago, Aldea Shin Shin, Aldea Valle Del Motagua, Caserío Algodonal, Caserío Barreto, Caserío Campo Nuevo, Caserío Chupadero, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Astillero, Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Alonzos, Caserío Los Encuentros, Caserío Los Nances, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
Servicio de agua	Aldea Biafra, Aldea El Lobo, Aldea El Triunfo, Aldea El Zapote, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Limones, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Santiago, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Alonzos, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
NECESIDADES PRODUCTIVAS	
Sistemas de riego	Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Santiago, Aldea Shin Shin, Aldea Valle Del Motagua, Aldea Zarzal, Caserío Algodonal, Caserío Chupadero, Caserío El Astillero, Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Alonzos, Caserío Los Encuentros, Caserío Los Nances, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Colonia Mofang, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.

Continúa en la siguiente página...

Viene de la tabla 2

Necesidades productivas	Centros poblados
Transporte público	Aldea Achiotes Abajo, Aldea Achiotes Arriba, Aldea Arenal, Aldea Azacualpa, Aldea Biafra, Aldea Chaguiton, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea Doña María, Aldea El Cacao, Aldea El Chile, Aldea El Cubilete, Aldea El Guapinol, Aldea El Lobo, Aldea El Zapote, Aldea García, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea Juan Ponce, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Lajillal, Aldea Las Carretas, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Largo, Aldea Llano Redondo, Aldea Los Jutes, Aldea Los Limones, Aldea Mal Paso, Aldea Manzanotal, Aldea Mayuelas, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Piedras Azules, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Aldea Santa Teresa Iguana, Aldea Shin Shin, Aldea Valle Del Motagua, Caserío Algodonal, Caserío Chupadero, Caserío Cuchilla (Mayuelas), Caserío El Astillero, Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.
Vías de acceso	Aldea Achiotes Arriba, Aldea Arenal, Aldea Azacualpa, Aldea Cuchilla Tendida, Aldea El Cacao, Aldea El Chile, Aldea El Cubilete, Aldea El Zapote, Aldea Guasintepeque Abajo, Aldea La Laguna, Aldea La Puerta, Aldea La Vainilla, Aldea Lajillal, Aldea Las Carretas, Aldea Las Verapaces, Aldea Llano Largo, Aldea Los Jutes, Aldea Mal Paso, Aldea Mestizo, Aldea Mestizo Las Vegas, Aldea Nueva Esperanza, Aldea Piedras Negras, Aldea Santa María, Caserío Algodonal, Caserío Chupadero, Caserío El Astillero, Caserío El Volcán (Llano Largo), Caserío Guayabal (Zarzal), Caserío La Lima, Caserío Las Pavas, Caserío Las Pilas, Caserío Los Encuentros, Caserío Los Nances, Caserío Quebrada De León, Caserío Rivera, Caserío Tazu, Colonia Mofang, Finca Capucal, Finca Cartuchera, Finca Malcotaes, Finca Piedra Blanca, Finca San José Carrizal.

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

En la tabla anterior se visualizó las necesidades que presentan los centros poblados que estuvieron dentro de la muestra en la investigación, resaltando que en la mayoría se repiten varias necesidades que aún no se han tomado en cuenta para realizarse.

4.4 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Durante la investigación realizada, la DMP solo tenía visualizada la ejecución de obras correspondientes a la infraestructura vial por lo cual se presentan las necesidades que tiene la población por la cual deben de priorizar la realización de estos proyectos:

- Creación de puestos de salud así como abastecimiento de medicinas.

- Construcción de mercados cantonales en los poblados con mayor población.
- Creación de drenajes adecuados para aguas servidas.
- Mayor cobertura de recolección de basura.
- Servicio de agua potable a la mayoría de centros poblados.
- Alumbrado público.
- Construcción de nuevas vías de acceso.
- Mantenimiento de las vías de acceso tanto de terracería como pavimentadas.
- Planta de tratamiento de aguas servidas y desechos sólidos.

4.4.1 Perfil de proyecto

La Municipalidad de Gualán por medio de la Dirección Municipal de Planificación, debe poner como prioridad la realización del siguiente proyecto el cual contribuye al desarrollo de los artesanos que habitan en las comunidades beneficiadas.

A continuación se detalla el perfil del proyecto.

Tabla 3
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Perfil de proyecto
Año 2014

Proyecto: Mantenimiento de carretera de terracería	
Ubicación	<p>El proyecto se realizará en la carretera que comunica de la aldea Las Carretas a la DR ZAC05</p> <p>Departamento: Zacapa Municipio: Gualán Comunidad: Las Carretas</p>
Descripción del proyecto	<p>Este proyecto consiste en el mantenimiento de la carretera de terracería la cual incluye nivelación del terreno, retiro de maleza como de rocas que puedan dañar vehículos u obstaculizar la vía, esto permitirá el fácil acceso y transporte a las aldeas Las Carretas y Azacualpa así como el caserío Barreto, impulsando el desarrollo de estas comunidades.</p>
Justificación	<p>El mejoramiento de la infraestructura vial la cual es maltratada por las inclemencias del tiempo en época de lluvias lo cual dificulta la libre locomoción de vehículos y personas. Esta ruta es importante para la comercialización de los artesanos (hamacas y alfarería) en los centros poblados mencionados.</p>
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> -Acceso rápido y seguro a los centros poblados beneficiados -Impulsar el comercio artesanal -Proveer un acceso vial seguro a todo tipo de vehículo -Mejorar la vía principal que conecta a la carretera DR ZAC05
Problemas que se esperan resolver	<ul style="list-style-type: none"> -Calles intransitables en el invierno a causa de las fuertes lluvias -Minimización de daños a los vehículos por la mala infraestructura vial -Atraso de personal médico, ambulancias y policía en caso de emergencias -Acceso limitado a la comercialización de los productos

Continua en la siguiente página...

Viene de la tabla 3

Proyecto: Mantenimiento de carretera de terracería	
Beneficiarios	Directa: 1,268 habitantes aproximadamente. Indirecta: Habitantes de los centros poblados cercanos, comerciantes y estudiantes.
Tiempo aproximado de ejecución	Se estima que el proyecto tenga una duración mínima de tres meses calendario.
Costo total del proyecto	El proyecto será financiado por la Municipalidad de Gualán, la cual tendrá un costo aproximado de Q 1!5,000.00.
Especificación del proyecto	
Aspectos Técnicos	El proyecto se realizará bajo las especificaciones del Ingeniero Asesor de la Dirección Municipal de Planificación – DMP- así también como el director del mismo departamento. Se tiene que considerar que para poner en marcha el proyecto se debe utilizar la mano de obra calificada, así como herramientas y maquinaria de primera calidad. La planificación incluirá una serie de pasos que se describen a continuación: movimiento de tierras, retiro de estructuras y obstáculos, limpia y chapeo de toda maleza, excavaciones y terraplenes (relleno y compactación de las áreas de terreno natural) y tratamiento de sub-rasante.
Plan de inversión	Se tiene contemplado que la Municipalidad aporte el 100% de los gastos financieros y de mano de obra. La cual está prevista dentro del presupuesto anual para la conservación y mantenimiento de la red vial rural del Municipio.
Sostenibilidad	La supervisión del mantenimiento vial queda a cargo de la DMP, la cual puede realizar comités de supervisión con los promotores de dicho departamento para que se haga inspecciones periódicas junto con los líderes comunitarios de los centros poblados beneficiados; con esto se prevee que la sostenibilidad del proyecto sea duradero y pueda aplicarse a las demás vías de acceso rural.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación de campo realizada en la Municipalidad de Gualán, se presentan las siguientes conclusiones:

1. En el municipio de Gualán se evidencia un alto porcentaje de población comprendida entre los 15 a 64 años siendo un total de 23,247 (según proyecciones para el 2014) lo cual representa una alta oferta de mano de obra disponible.
2. Dentro del Municipio la actividad económica productiva con mas impacto dentro de la población es la agricultura; la mayoría de los pobladores solo comercializan la tercera parte que cosechan, el resto es para autoconsumo.
3. En el Municipio únicamente el 21% de la población cuenta con servicio de drenaje, lo que provoca que los desechos sean vertidos directamente a los ríos de cada localidad.
4. La municipalidad de Gualán cuenta con un proceso completo de planificación y a pesar de que utilizan los instrumentos necesarios para la formulación del Plan Operativo Anual, no existe un instrumento que ayude, a la identificación de las necesidades principales que se obtengan directamente de la sociedad civil.
5. El organigrama que actualmente la municipalidad tiene definido no es funcional de acuerdo a las necesidades de la institución, porque tiene muy centralizada la autoridad lo cual provoca duplicidad de funciones tanto del área técnica como del área operativa.

6. La municipalidad cuenta con manuales de organización y funciones, sin embargo no han sido divulgados e implementados adecuadamente entre los empleados; por ello algunos colaboradores carecen de conocimiento acerca de la institución, atribuciones, derechos y obligaciones del puesto.
7. No se cuenta con la debida señalización dentro de la municipalidad según recomendaciones de la CONRED que deja a los colaboradores y visitantes vulnerables ante cualquier percance que ponga en riesgo su integridad.
8. La falta de herramientas de control provocan poca retroalimentación sobre el manejo de los lineamientos que faciliten y orienten al personal para la supervisión, monitoreo y seguimiento de los objetivos y proyectos planificados.
9. Se detectó la ausencia de un área de compras dentro de la institución edil, la cual provoca deficiencias de segregación de funciones por parte del personal que se involucra en los procesos de adquisición de bienes y servicios lo que provoca, el incumplimiento de los procedimientos establecidos en la Ley de Contrataciones del Estado.
10. El escaso control en los proyectos planteados por la DMP, resulta perjudicial para algunos centros poblados, debido a que se ralentiza el desarrollo económico y social por no saber ejecutar correctamente el presupuesto de construcción.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones mencionadas se proponen las siguientes recomendaciones que proponen soluciones viables para el beneficio de los trabajadores de la municipalidad y los habitantes del municipio de Gualán.

1. Que la municipalidad de Gualán conjunto al Ministerio de Trabajo así como empresas privadas, fomenten de forma anual una feria del empleo para poder involucrar a más personas en el ámbito laboral y formar parte de la PEA.
2. Que las COCODE de cada centro poblado conjunto a las autoridades municipales establezcan planes de comercialización que permita de una manera fácil la venta y adquisición de productos agrícolas, así como planes de contingencia en temporada baja para el corredor seco.
3. Que la administración municipal obtenga acuerdos mediante el Ministerio de Salud y el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales para implementar programas que reduzcan los impactos ambientales negativos, así también que la Municipalidad considere la inversión en una planta de tratamiento de desechos sólidos.
4. Que el Concejo Municipal junto a los representantes de las COCODES, implementen un formulario para la sociedad civil y así presentar información completa y necesaria a la DMP y al Concejo Municipal, para que estos tomen en cuenta sus solicitudes, para llevar un registro de todos los requerimientos y a la vez pueda priorizar proyectos que beneficien a la mayoría de los pobladores.
5. Que el departamento de Recursos Humanos con el respaldo de la Secretaría Municipal formulen e implementen un nuevo organigrama que

se adapte a las necesidades de la municipalidad, que cumpla con los lineamientos legales y principios de organización establecidos

6. Que la municipalidad de Gualán a través del departamento de Recursos Humanos, actualice, socialice e implemente los manuales de organización y funciones, los cuales contienen la filosofía empresarial que todo empleado municipal debe de conocer así como las atribuciones correspondientes.
7. Que la Secretaría Municipal con apoyo de la CONRED pueda implementar una guía de señalización informativa, preventiva, prohibitiva y de obligación así como procedimientos en caso de emergencia, que se puedan dar dentro de las instalaciones así como para los trabajadores de campo.
8. Que la Dirección Municipal de Planificación con apoyo de la Secretaría Municipal puedan desarrollar una herramienta física y/o electrónica con los lineamientos de supervisión y monitoreo de las metas físicas así como el avance de las mismas utilizando un control de tiempo.
9. Que el Concejo Municipal en base a las leyes que rigen la Municipalidad creé la unidad de compras, debido a que no se cuenta con la misma, para tratar de evitar las irregularidades sujetas a reparos por parte del ente fiscalizador. Se Designa a un responsable dentro de la municipalidad que cumpla con mejorar y coordinar adecuadamente la unidad de compras mediante la readecuación de atribuciones.
10. Que departamento de Tesorería con aprobación de la Secretaría Municipal y el Alcalde, implementen planes de acción para la ejecución de cada proyecto que la DMP tenga aprobado para realizarlo con los tiempos

estipulados así como el control de su presupuesto en la adquisición de materiales.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Catalán, J. A. **Método para la investigación del diagnóstico socioeconómico**. Tercera edición. Guatemala 2013. 126 páginas.

Asamblea Nacional Constituyente. 1985. **Constitución Política de la República de Guatemala. (en línea)**. Guatemala. Consultado el 15 de nov. 2014. Disponible en: http://www.oas.org/juridico/MLA/sp/gtm/sp_gtm-int-text-const.pdf

Benavides Pañeda, J. **Administración**. México 2004 primera edición. McGraw Hill. 354 páginas.

Chiavenato, I. **Administración en los nuevos tiempos**. México 2010. McGraw Hill. 711 páginas.

Congreso de la República de Guatemala. **Código Municipal Decreto 12-2002**. 59 páginas.

_____. **Ley de consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002**. 14 páginas.

_____. **Ley de contrataciones del estado Decreto 1-87**. 23 páginas

_____. **Ley de probidad y responsabilidad de funcionarios y empleados públicos Decreto 89-2002**. 16 páginas.

CONRED (Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres). Guía de señalización de ambientes y equipos de seguridad. Guatemala. 49 páginas

Diccionario de la lengua española. 2005_Espasa-Calpe: Migración.

Gutiérrez Pulido, H. **Calidad total y productividad**. Tercera edición. México 2010. McGraw Hill. 263 páginas.

Heizer, J & Render B. **Principios de administración de operaciones**. Séptima edición. México 2010 Pearson Educación de México. 694 páginas.

Instituto Nacional de Estadística (INE). **X Censo de población y V de habitación.** Guatemala 1994. 123 páginas.

_____.2002. **XI Censo de población y VI de habitación.** Guatemala. 271 páginas

Koontz, H. & Weihrich & Cannice. **Administración una perspectiva global y empresarial.** 14 Edición. México 2010. 667 páginas

SEGEPLAN. **Plan de desarrollo municipal Gualán, Zacapa.** Guatemala 2010. 104 páginas.

Newstrom, J. W. **Comportamiento humano en el trabajo.**13 Edición. México 2011. McGraw Hill. 547 páginas.

ANEXO I
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
MUNICIPALIDAD DE GUALÁN, ZACAPA

ÍNDICE

No	Descripción	Página
I.	Justificación	1
II.	Objetivo general	1
III.	Estructura organizacional	1
IV.	Manual de funciones	3
V.	Descriptor de puestos	4

PRESENTACIÓN

La actualización del Manual de Organización y funciones que se presenta a continuación, constituye un importante aporte en el fortalecimiento institucional de la Municipalidad de Gualán, departamento de Zacapa. Dicha información se detalla de acuerdo a una administración funcional para la Municipalidad, que servirá de orientación y guía a quienes tienen bajo su responsabilidad la administración de la gestión del recurso humano así como a cada una de las áreas en sus diferentes niveles organizacionales. La revisión y actualización de éstos, deberá realizarse cada vez que se susciten cambios en la estructura normativa y funcional del aparato gubernamental.

El descriptor de puestos es una herramienta administrativa y de gran utilidad para cualquier institución ya que enuncia las tareas o atribuciones que conforman un cargo que lo diferencian de otros cargos que existen.

El Manual de Organización y funciones tiene por objeto integrar en un solo documento, la información y funciones de las dependencias administrativas; lo que lo constituye en un instrumento de consulta permanente, a la vez proporciona un esquema funcional, útil para realizar estudios de creación y/o modificación orgánica administrativa.

Con la actualización realizada se da cumplimiento a lo establecido por la Ley de la Contraloría General de Cuentas de la Nación, en relación a la obligatoriedad de las entidades públicas del Estado de contar con Manuales Administrativos para una eficiente gestión pública, cumpliéndose también con los lineamientos técnicos establecidos por la municipalidad de San Juan Gualán, departamento de Zacapa.

I. Justificación

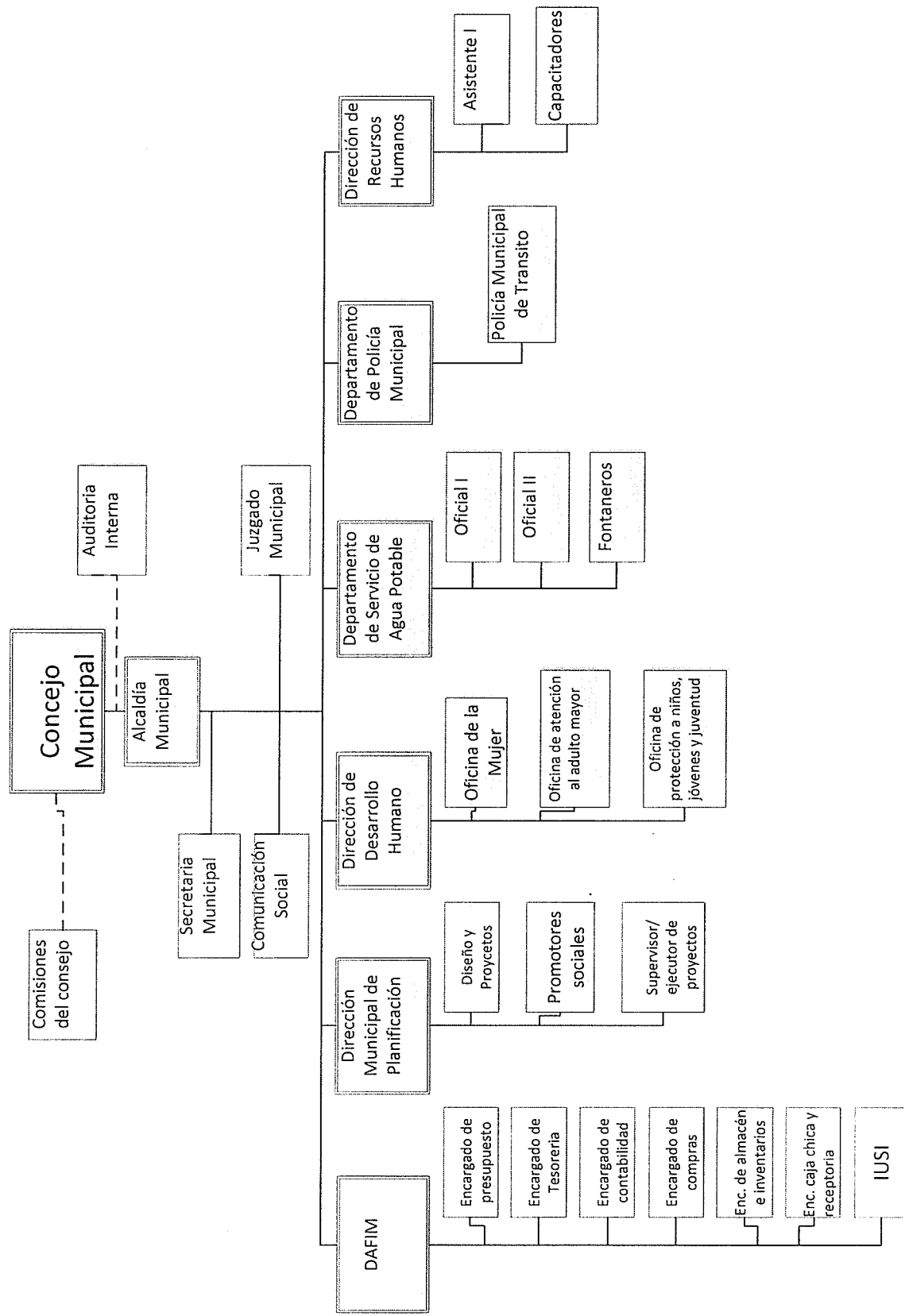
El Manual de Organización, es una herramienta de vital importancia para cualquier institución que tiene como fin desempeñar un rol ordenado, de acuerdo a las cinco fases del proceso administrativo, ya que delimita las funciones derivadas de la división y departamentalización del trabajo que traduce las atribuciones que le confiere el instrumento jurídico de su creación en actividades concretas. La importancia de su elaboración radica en el cumplimiento de las normas gubernamentales establecidas por la Contraloría General de Cuentas y que al mismo tiempo beneficie al personal de nuevo ingreso a efecto de que se introduzca en el ámbito de las responsabilidades y actividades que se le asignan y al conocimiento de toda la dependencia o unidad administrativa.

II. Objetivo general

Proporcionar los elementos teóricos necesarios para desarrollar de manera adecuada las funciones organizacionales, para establecer los lineamientos pertinentes. De la misma forma se debe tomar en consideración que esta herramienta es esencial para establecer un modelo acorde a las necesidades particulares de la Municipalidad.

III ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La gráfica del organigrama representa la estructura organizacional de la Municipalidad de forma clara para que se visualice las relaciones de autoridad entre jefe y subordinados la cual se indica a continuación:



IV. Manual de funciones

- **Áreas administrativas**

- a. Concejo Municipal**

Objetivo

Tomar decisiones sobre los asuntos municipales en forma conjunta y unánime ya que se encarga de deliberar y decidir para la buena administración de la institución y en beneficio del municipio.

Funciones

El Concejo Municipal deberá velar por el orden adecuado de las actividades que se realicen en la municipalidad a través de la fiscalización de las acciones administrativas a través de la Alcaldía, autorizar o aprobar documentación legal o con fines de presentación gubernamental, representar a la municipalidad cuando sea requerido ante autoridades de gobierno, además de velar por el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones que se emitan por medio de éste.

- b. Alcaldía Municipal**

Objetivo

Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal y al efecto expedirá las órdenes e instrucciones necesarias.

Funciones

La Alcaldía Municipal deberá dirigir la administración municipal de acuerdo a la base legal gubernamental para hacer cumplir las normas, leyes, políticas públicas municipales, además de la gestión de los planes, programas y proyectos con el fin de dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales de acuerdo a la capacidad de sus recursos financiero-económicos.

c. Dirección de la Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIM)**Objetivo**

Administrar la deuda pública municipal financiera a través de las diferentes gestiones bajo su cargo, asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de administración.

Funciones

La Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal deberá administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. Para el efecto y deberá utilizar el sistema financiero establecido conforme a los lineamientos y metodologías que defina el Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema.

d. Dirección Municipal de Planificación (DMP)**Objetivo**

Coordinar y consolidar los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.

Funciones

La Dirección Municipal de Planificación es responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales.

V. DESCRIPTORES DE PUESTOS**I. Justificación**

Los descriptores de puestos son herramientas que informan acerca de los aspectos importantes que definen un puesto municipal para contribuir al funcionamiento óptimo de la institución ya que este facilita la contratación del

personal idóneo para la realización de cada labor y mejora la comunicación interna dentro de la organización.

II. Objetivo

Describir los puestos en forma ordenada de acuerdo a la estructura administrativa municipal y funciones de cada área.

III. Responsable

El jefe del departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad, será el encargado de la creación y actualización de los descriptores y perfiles de puestos.

IV. Descripción

Los descriptores de puestos detallan de manera oficial y formal, los aspectos que identifican al puesto, aspectos propios del puesto y por último aspectos del perfil de puestos.

A continuación se presentan los descriptores de puestos de acuerdo al orden jerárquico y estructura administrativa presentados en el Manual de Organización y funciones.

I. IDENTIFICACIÓN	
PUESTO:	Juez de Asuntos Municipales
JEFE INMEDIATO:	Alcalde Municipal
DEPARTAMENTO:	Juzgado de Asuntos Municipales
SUBALTERNOS:	Secretaria
SEDE:	Edificio Municipal
HORARIO:	8:00 a 16:30 horas
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>Es un puesto administrativo en donde se lleva a cabo la aplicación de leyes, reglamentos y ordenanzas municipales de acuerdo a lo establecido por el Código Municipal, artículo 165.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar su opinión en material legal cuando el Alcalde o Concejo Municipal se lo requiera. • Conocer, resolver y ejecutar lo que juzgue en materia de su competencia. 	
<p>Otras atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cualquier otro asunto que le asigne el inmediato superior y que sea inherente a su cargo. 	
<p>Relación de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal. • Alcalde Municipal. • Personal subalterno. • Personeros de otras entidades. • Vecinos del municipio. 	

Autoridad

- Sobre asuntos que conozca, resuelva y ejecute en materia de su competencia.

Responsabilidades

Es responsable por los insumos cargados en su tarjeta de responsabilidad y el inventario, ya sea por su pérdida o deterioro. En cuanto a los insumos y materiales diversos proveídos, debe velar porque los mismos se utilicen adecuadamente.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Académicos**

- Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales (Abogado y Notario) y colegiado.

Experiencia

- 5 años en puestos similares.
- En cargos públicos o relacionados a gestiones de leyes y normas gubernamentales.

Habilidades y destrezas

- Hablar el idioma o lengua predominante en el municipio.
- Facilidad de relaciones interpersonales.
- Criterio amplio e imparcial.
- Toma de decisiones.

Otros requisitos

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito del distrito municipal.

I. IDENTIFICACIÓN	
PUESTO:	Secretaria Recepcionista
JEFE INMEDIATO:	Gerente Municipal
DEPARTAMENTO:	Gerencia Municipal
SUBALTERNOS:	Ninguno
SEDE:	Edificio Municipal
HORARIO:	8:00 a 16:30 horas
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>La recepción municipal tiene como función general atender al personal externo que ingrese a la municipalidad solicitando los servicios de la institución, orientándoles a donde corresponda. Es el canal de comunicación entre los vecinos y la municipalidad, así como atender las llamadas que ingresen a la planta telefónica.</p>	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender a las personas que lleguen a la municipalidad. • Ubicar a las personas de acuerdo a sus requerimientos. • Atender las solicitudes de la Gerencia Municipal. • Llevar agenda municipal. • Realizar documentación como actas, oficios y circulares solicitadas por la gerencia. • Recibir y hacer llamadas telefónicas. • Llevar el registro de las llamadas telefónicas, recepción de faxes y correos electrónicos. • Auxiliar a la secretaria municipal cuando sea requerido. • Llevar el control del registro diario de la papelería que ingrese o sea solicitada de envío. 	
<p>Relación de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente Municipal. • Funcionarios y empleados municipales. • Vecinos del municipio. 	

Autoridad

- Ninguna.

Responsabilidades

Es responsable por los insumos cargados en su tarjeta de responsabilidad y el inventario, ya sea por su pérdida o deterioro. En cuanto a los insumos y materiales diversos proveídos, debe velar porque los mismos se utilicen adecuadamente.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Académicos**

- Título de Secretaria oficinista o bilingüe con conocimientos en computación.

Experiencia

- 2 años como secretaria recepcionista y atención al cliente.

Habilidades y destrezas

- Hablar el idioma o lengua predominante en el municipio.
- Facilidad de relaciones interpersonales.
- Manejo de equipo de computación, fotocopidora, fax, teléfono, etc.
- Habilidad de atención al cliente externo.

Otros requisitos

- Ser guatemalteca de origen y vecina inscrita del distrito municipal
- Edad entre 18 y 35 años.
- Buena presentación.

I. IDENTIFICACIÓN	
PUESTO:	Jefe de Recursos Humanos
JEFE INMEDIATO:	Gerente Municipal
DEPARTAMENTO:	Gerencia Municipal
SUBALTERNOS:	Ninguno
SEDE:	Edificio Municipal
HORARIO:	8:00 a 16:30 horas
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Es el encargado de administrar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar al personal de la municipalidad en el cumplimiento de las funciones establecidas.	
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y ejecutar el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación del personal administrativo y de campo. • Realizar entrevistas previas a candidatos para aplicar a una plaza en la Municipalidad. • Realizar las evaluaciones psicométricas, de conocimiento o capacidad y pruebas de personalidad de aspirantes a ocupar una plaza procediendo posteriormente a la calificación de dichas pruebas realizadas por los candidatos. • Solicitar las referencias laborales y personales de los aspirantes a ocupar una plaza en la Municipalidad. • Clasificación de la base de datos de expedientes ingresados para posibles contrataciones en la Municipalidad o en la Oficina Municipal del Empleo (OME). • Elaborar la ficha de aspirante a ocupar una plaza vacante para visto bueno del Alcalde Municipal. • Inducción al personal de primer ingreso. • Entrega del uniforme del personal de primer ingreso de acuerdo a requerimiento. • Entregar al empleado una descripción clara de las funciones que debe desempeñar. • Proporcionar retroalimentaciones adecuadas al nuevo empleado sobre la calidad 	

de su desempeño.

- Registrar y controlar las solicitudes de prácticas supervisadas, así como de la coordinación en la asignación de los mismos.
- Supervisar que el personal municipal porte el gafete de identificación, así como el uniforme en los casos que es requerido.
- Plantear estrategias para el mejoramiento continuo de los Recursos Humanos.
- Realizar la actualización de manuales administrativos.
- Elaborar el perfil de puestos de acuerdo con los requerimientos de los Jefes y/o Directores.
- Actualizar los indicadores generados del personal.
- Elaborar programas de capacitación para el personal así como el seguimiento de los cursos aprobados para los empleados.
- Elaborar y ejecutar programa de motivación a empleados municipales.
- Elaborar y ejecutar programa de retención a empleados municipales.
- Revisar el Calendario Anual de Vacaciones del personal municipal para posteriormente dar seguimiento con los jefes inmediatos de cada área.
- Realizar la programación de las vacaciones de los empleados municipales.

Relación de trabajo

- Alcalde Municipal.
- Gerente Municipal.
- Funcionarios y personal municipal.
- Vecinos del municipio.
- Empresas privadas o públicas.

Autoridad

- Realizar las llamadas de atención al personal por incumplimiento de normas y políticas internas.

Responsabilidades

Es responsable por los insumos cargados en su tarjeta de responsabilidad y el inventario, ya sea por su pérdida o deterioro. En cuanto a los insumos y materiales diversos proveídos, debe velar porque los mismos se utilicen adecuadamente.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

Académicos

- Licenciatura de Administración de Empresas o Psicología Industrial.

Experiencia

- 3 años en puestos similares.

Habilidades y destrezas

- Hablar el idioma o lengua predominante en el municipio.
- Facilidad de relaciones interpersonales.
- Conocimientos de política.
- Capacidad de negociación.
- Liderazgo.
- Capacidad de planificar, dirigir y controlar.

Otros requisitos

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito del distrito municipal.

I. IDENTIFICACIÓN	
PUESTO:	Director de la Administración Financiera Integrada Municipal
JEFE INMEDIATO:	Alcalde Municipal
DEPARTAMENTO:	Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
SUBALTERNOS:	Encargado de Presupuestos Encargado de Tesorería Encargado de Contabilidad Encargado de Compras Encargado de Almacén Encargado de Inventarios Encargado de Receptoría
SEDE:	Edificio Municipal
HORARIO:	8:00 a 16:30 horas
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>El Director de la Administración Financiera Integrada Municipal deberá llevar la administración, control y rendición de cuentas de los recursos financieros de la Municipalidad a través de las áreas administrativas-financieras que tiene bajo su responsabilidad.</p>	
<p>Atribuciones</p> <p>De acuerdo a lo establecido en el artículo 28 sobre la reforma del artículo 98 del Código Municipal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer, en coordinación con la Dirección Municipal de Planificación, al Alcalde Municipal, la política presupuestaria y las normas para su formulación, para coordinar y consolidar la formulación del proyecto de presupuesto de ingresos y egresos del municipio, en lo que corresponde a las dependencias municipales. • Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del Alcalde y que, a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos. • Programar el flujo de ingresos y egresos con base a las prioridades y 	

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

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

Relación de trabajo

- Concejo Municipal.
- Alcalde Municipal.
- Personal subalterno.
- Funcionarios y empleados municipales.

Autoridad

- Sobre el personal bajo su responsabilidad.

Responsabilidades

Es responsable por los insumos cargados en su tarjeta de responsabilidad y el inventario, ya sea por su pérdida o deterioro. En cuanto a los insumos y materiales diversos proveídos, debe velar porque los mismos se utilicen adecuadamente.

III. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Académicos**

- Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría.

Experiencia

- En puestos similares.
- En cargos públicos o relacionados a esta gestión administrativa-financiera.

Habilidades y destrezas

- Hablar el idioma o lengua predominante en el municipio.
- Planeación, organización y control.
- Toma de decisiones.
- Trabajo en equipo.
- Coordinación y supervisión.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Habilidad de análisis y verbal.
- Manejo de personal.
- Logro de metas.

Otros requisitos

- Ser guatemalteco de origen y vecino inscrito del distrito municipal.

ANEXO II

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

MUNICIPALIDAD DE GUALÁN, ZACAPA

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
1. POLÍTICAS CONTABLES PARA INVENTARIOS	1
1.1 Principio de registro	1
1.2 Principio del precio de adquisición	1
1.3 Activos depreciables y/o amortizables	1
1.4 Método de depreciación	1
1.5 Inicio de depreciaciones y amortizaciones	2
1.6 Simbología utilizada	
2. PROCEDIMIENTO PARA INVENTARIOS	3
2.1 Objetivo general	3
2.2 Campo de aplicación	3
2.3 Marco legal	3
2.4 Registro de activos fijos y bienes fungibles	4
2.4.1 Flujograma registro de activos fijos y bienes fungibles	5
3. PROCEDIMIENTO DE LA UNIDAD DE COMPRAS PARA ADQUISICIÓN DE BIENES, MATERIALES, SUMINISTROS Y/O SERVICIOS	6
3.1 Objetivo general	6
3.2 Campo de aplicación	6
3.3 Marco legal	6
3.4 Definición del procedimiento de compras	7
3.5 Lineamientos en la ejecución de compras en la adquisición de bienes materiales, suministros y/o servicios	7
3.6 Procedimiento de unidad de compras	8
3.6.1 Flujograma de compra directa	12
4. ALMACÉN DE BIENES MATERIALES, SUMINISTROS Y ACTIVOS	14
4.1 Objetivo general	14
4.2 Campo de aplicación	14
4.3 Marco legal	14
4.4 Almacén	14
4.5 Responsable de almacén	15
5. DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ALMACÉN	15
5.1 Procedimientos de ingreso a almacén	17
5.1.1 Flujograma procedimiento de ingreso	19

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Normas y Procedimientos ha sido diseñado como una herramienta práctica y de fácil comprensión, con el objeto de crear y estandarizar los procesos en la Unidad de Inventarios, Compras y Almacén en sus campos de aplicación dentro de la Municipalidad.

Para su mejor comprensión, contiene el detalle de la simbología utilizada en cada uno de los procesos entre los cuales se incluye, el inicio y fin del proceso, operación, inspección, decisión, traslado, documento, archivo y archivo temporal

El mismo cuenta secuencialmente con: objetivos y políticas de la unidad, los cuales son parte del cumplimiento sobre la adquisición de bienes, materiales, suministros y/o servicios. Presentados en cada uno de los procesos que aparecen dentro del Manual.

Dicho documento está conformado por tres áreas; la primera donde se especifica los procedimientos de cada unidad la cual coordina los procesos administrativos para su adquisición de bienes, materiales, suministros y/o servicios, detallando de una manera lógica cada paso a cumplir de acuerdo a la Ley vigente.

La segunda área describe a los responsables que integran cada proceso así como las actividades que debe realizar cada uno de ellos. Y por último la fase de flujograma donde las especificaciones se realizan de forma gráfica.

1. POLÍTICAS CONTABLES PARA INVENTARIOS

Las Políticas contienen los siguientes principios:

1.1 Principio del registro

Los hechos económicos deben registrarse durante el período vigente.

1.2 Principio del precio de adquisición

Como norma general, todos los bienes son registrados contablemente a su valor de adquisición, las mejoras que prolongan la vida útil, el mantenimiento y reparaciones menores se registran como gastos en el período en que se incurren.

1.3 Activos depreciables y/o amortizables

Son los bienes que se detallan en el manual de clasificación presupuestaria en el grupo 3 Propiedad Planta y Equipo; sub grupo 31 edificios, sub-grupo 32 Maquinaria y Equipo, sub-grupo 34 equipo militar y de seguridad, sub-grupo 36 obras de arte, sub-grupo 37 animales y sub-grupo 38 activos intangibles. En las notas a los estados financieros se debe revelar un detalle con el saldo neto de la propiedad planta y equipo así como de las construcciones en proceso.

1.4 Método de depreciación


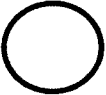


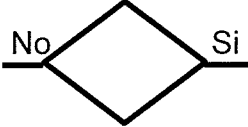


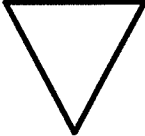

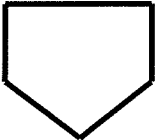
Se registran bajo el método de línea recta menos el valor residual.

1.5 Inicio de depreciaciones y amortizaciones

Los bienes de uso se depreciarán a partir del primer día del mes siguiente de la fecha de adquisición, basándose como referencia la factura, en la cual debe describir las características del bien.

1.6 Simbología utilizada

Para su mejor comprensión, a continuación se presenta la simbología a utilizar en el diagrama de procesos.

Símbolo	Indicación	Descripción
	Inicio - Fin	Indica el inicio o el final de un flujo.
	Operación	Se utiliza para representar las acciones, procedimientos y una actividad.
	Entrada/Salida	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	Inspección	Se examina alguna actividad realizada.
	Decisión	Se utiliza para indicar una decisión ante diversas situaciones.
	Traslado	Son las transferencias, tanto de un documento como el paso de una actividad de un puesto a otro.
	Documento	Indica la utilización de documentos, libros, formularios, folletos y hojas.
	Archivo final	Indica que se guarda un documento de forma permanente.
	Archivo temporal	Indica que se guarda un documento de forma provisional.
	Conector	Representa una conexión a una parte del diagrama de flujo.

2. PROCEDIMIENTOS PARA INVENTARIOS

La aplicación de procedimientos facilitará el control contable y físico de los activos fijos de manera que se pueda obtener información confiable para los entes fiscalizadores internos y externos que lo requieran, de acuerdo con las disposiciones legales para el desarrollo de las actividades con relación a los activos fijos, según el Acuerdo Gubernativo 217-94 emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas, el cual integra los procedimientos de mayor relevancia para la unidad de inventarios y el reglamento de Inventarios de los Bienes Muebles de la Administración Pública.

2.1 Objetivo general

Establecer un instrumento administrativo y financiero-contable que permita la eficiencia en el proceso de registro y control de los inventarios de activos y bienes fungibles de la municipalidad.

2.2 Campo de aplicación

Será de observancia y aplicación obligatoria para la persona encargada de inventarios en relación a cada uno de los procedimientos administrativos, financiero-contable y gestiones correspondientes a esta unidad.

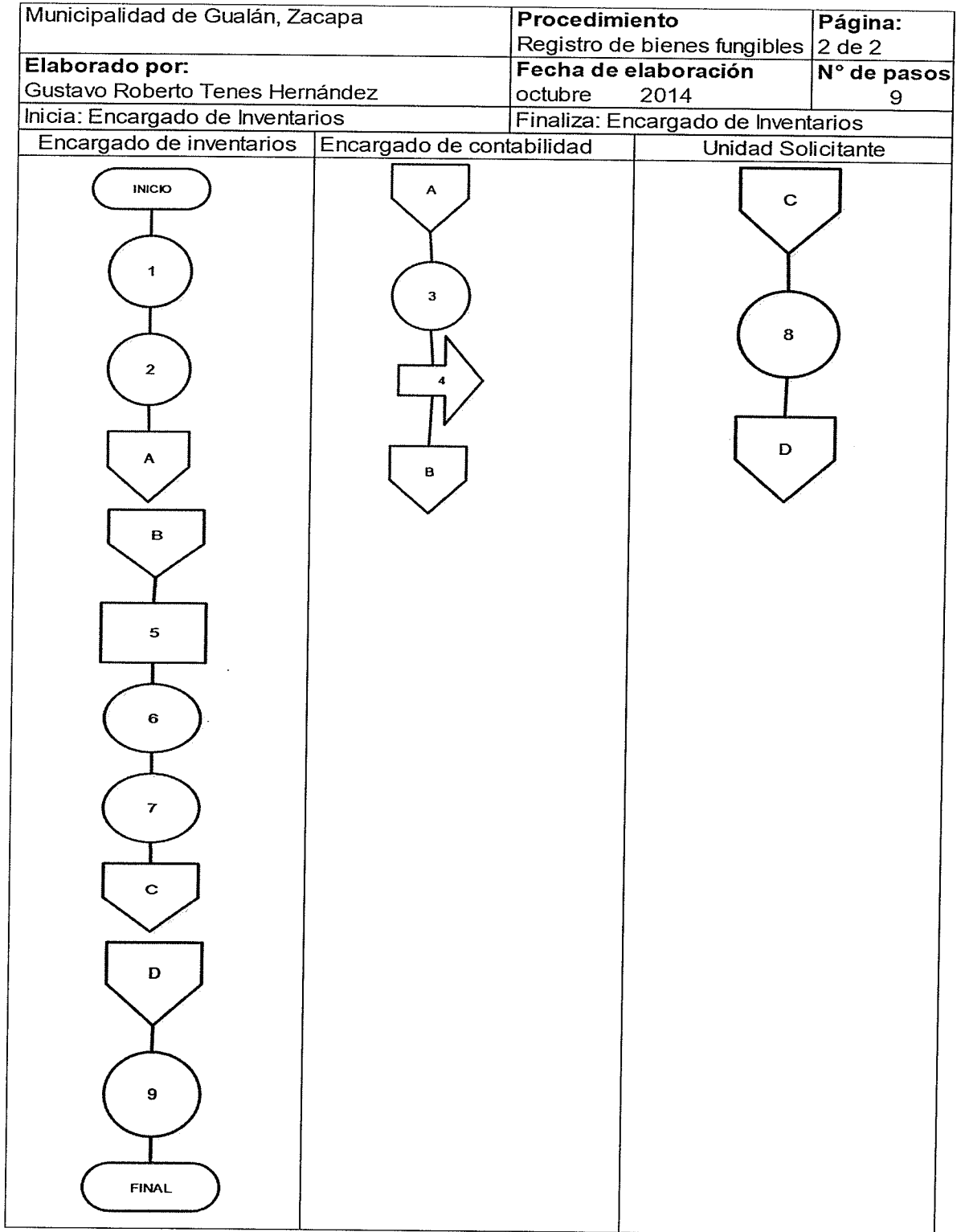
2.3 Marco legal

- Acuerdo Gubernativo 7-86.
- Acuerdo Ministerial 49-2006.
- Código Municipal.
- Decreto número 101-97 que contiene la Ley Orgánica del Presupuesto y sus reformas 13-2013.
- Reglamento de inventarios de la Administración Pública, Acuerdo Gubernativo 217-94.

2.4 Registro de activos fijos y bienes fungibles

Municipalidad de Gualán, Zacapa		Procedimiento Registro de bienes fungibles	Página: 1 de 2
Elaborado por: Gustavo Roberto Tenes Hernández		Fecha de elaboración octubre 2014	N° de pasos 9
Inicia: Encargado de Inventarios		Finaliza: Encargado de Inventarios	
Responsable	Paso	Actividad	
Encargado de inventario	1	Recibe constancia de ingreso con fotocopia de factura y verifica que contenga la papelería completa.	
	2	Operar la nueva adquisición en el SICOIN módulo inventarios, generando un número para identificar el bien dentro del sistema.	
Encargado de contabilidad	3	Verificar y aprobar la operación en SICOIN para proceder a la programación con el pago correspondiente.	
	4	Traslada documentación al encargado de inventarios para su respectivo ingreso al inventario.	
Encargado de inventario	5	Recibe documentación del encargado de contabilidad.	
	6	Operar la adquisición en el libro general de inventarios de activos fijos de la entidad.	
	7	Etiquetar el bien para su respectivo control elaborando la tarjeta de responsabilidad.	
Unidad solicitante	8	El responsable de recibir el bien debe verificar el bien y firmar en señal de aceptación en la tarjeta de responsabilidad.	
Encargado de inventarios	9	Archiva la tarjeta de responsabilidad debidamente firmada, en el lugar que corresponde.	

2.4.1 Flujoograma Registro de activos fijos y bienes fungibles



3. PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE COMPRAS PARA ADQUISICIÓN DE BIENES, MATERIALES, SUMINISTROS Y/O SERVICIOS

Son pasos que tienen como fin facilitar los procesos de contrataciones y adquisiciones del sector público, con un marco de transparencia y conteniendo normas claras y firmes, que permita obtener una eficiencia y eficacia en las compras.

3.1 Objetivo general

Definir los procedimientos que faciliten a las unidades administrativas de la municipalidad, y en especial al encargado de la Unidad de Compras en el proceso de adquisición de bienes, materiales, suministros y/o servicios de acuerdo a la normativa legal vigente.

3.2 Campo de aplicación

La municipalidad en sus áreas administrativas y al encargado de la Unidad de Compras.

3.3 Marco legal

La normativa legal aplicable en los procesos de adquisición de bienes, materiales, suministros y/o servicios en la municipalidad.

- Decreto número 57-92 Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.
- Acuerdo Gubernativo 1056-92 y sus reformas.
- Decreto número 12-2002 Código Municipal y sus reformas.
- Decreto número 101-97 Ley Orgánica del Presupuesto y su reformas
Decreto número 13-2013.
- Ley de Actualización Tributaria Decreto número 10-2012 y sus reformas, y su reglamento.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 y sus reformas.
- Reglamento del Impuesto al Valor Agregado Acuerdo Gubernativo 5-2013.

- Ley Anti evasión Decreto 20-2006.
- Manual de Administración Financiera Integrada Municipal versión 1.
- Manual de Administración Financiera Integrada Municipal versión 2.

3.4 Definición del procedimiento de compras

Realizar el evento de adquisición de bienes y servicios de acuerdo a las normas legales y requisitos de la institución, basados en la solicitud y evaluación de conformidad de las compras y adquisiciones que permitan satisfacer las expectativas de las unidades administrativas de la municipalidad.

La Unidad de Compras será la responsable de coordinar con las unidades administrativas de la municipalidad y especialmente al encargado quien sigue los procedimientos en cumplimiento con la normativa legal vigente para la unidad en mención.

El desarrollo del procedimiento por cada tipo de compra, será base para la ejecución correcta de la Unidad de Compras.

3.5 Lineamientos en la ejecución de compras en la adquisición de bienes, materiales, suministros y/o servicios

- Cada unidad solicitante de bienes, materiales, suministros y servicios deberá solicitar a su jefe inmediato superior el formulario correspondiente, quien será el responsable de verificar las necesidades y de autorizarlo o no, para el cumplimiento del proceso de compra directa según el Acuerdo 57-92 Ley de contrataciones del Estado y sus reformas, Manual de Administración Financiera Integral Municipal (MAFIM).
- La unidad de compras será la encargada de velar por el cumplimiento de la documentación correspondiente de cada solicitud realizada por las unidades administrativas de la municipalidad.

- Todas las compras realizadas por parte de la municipalidad será necesario publicarlas en GUATECOMPRAS.
- Todas las compras de bienes, materiales, suministros y servicios mayores de Q 10,000.00 hasta Q 90,000.00, deberán ser publicadas en GUATECOMPRAS, dentro del Módulo de compra Directa Electrónica para recibir ofertas de precios, las cuales podrán ser liquidadas por medio del CUR de Gastos el cual es compromiso de la Dirección Financiera (en su defecto el contador).
- Las compras de bienes, materiales, suministros y servicios mayores a Q. 90,000.01, deberán cumplir con los requisitos establecidos en la Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.
- Toda solicitud de pedido deberá ser legible y cumplir con lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.
- Todo bien material o suministro deberá cumplir con requisitos de calidad deseable para el fin a que están destinados. Deberá tomarse en cuenta el precio, calidad, plazo de entrega y demás condiciones que favorezcan los intereses de la municipalidad.
- Todo personal que intervenga en la unidad de compras deberá conocer y hacer cumplir las presentes políticas que avalaran el adecuado control, ejecución y procedimientos en cuanto a compras directas, por cotización y por licitación.

3.6 Procedimientos de unidad de compras

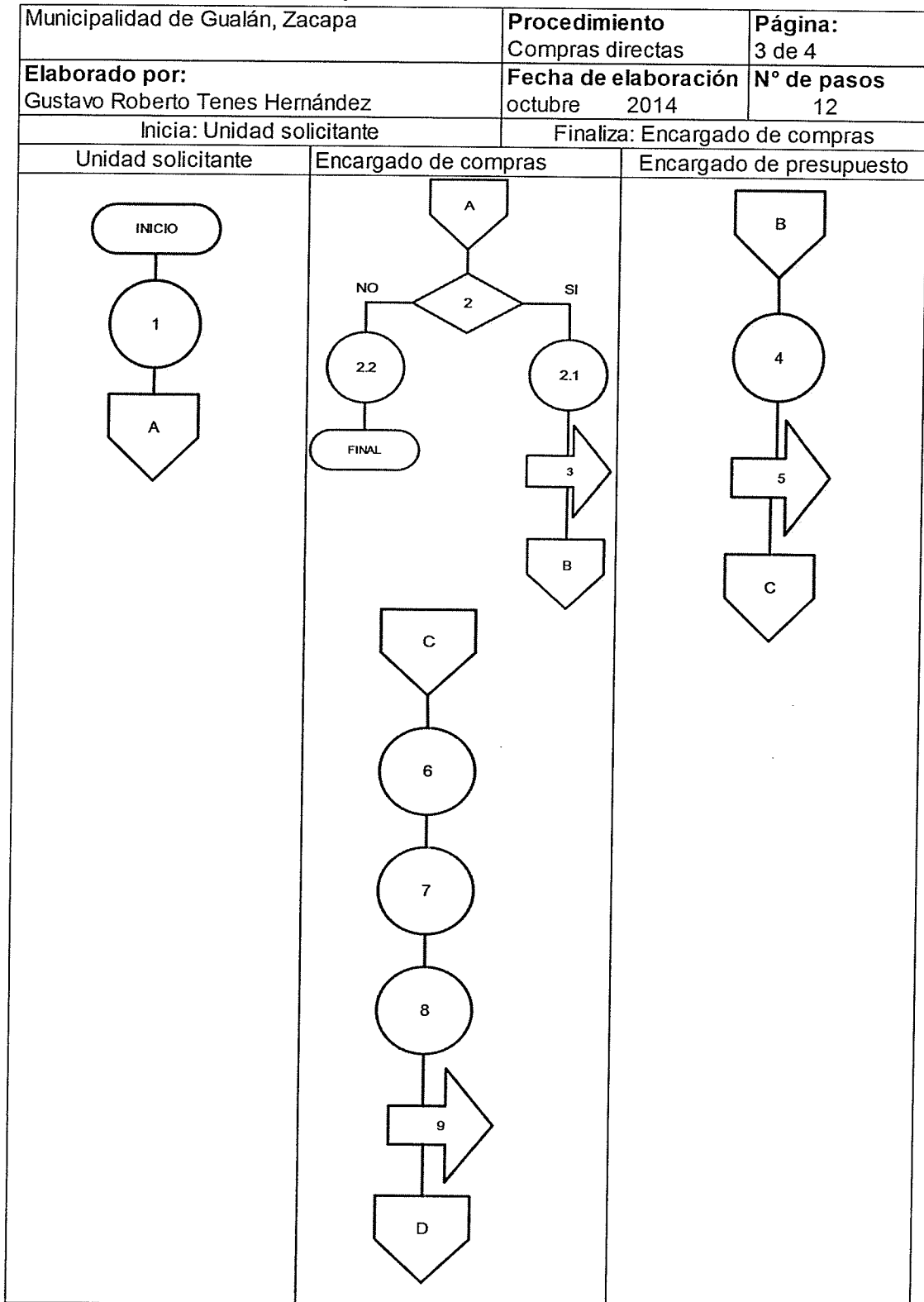
A continuación se hace el procedimiento correspondiente para la ejecución de compras directas, por cotización y licitación dentro de la municipalidad, en donde se describen los datos siguientes:

1. No. (De Actividad)
2. Actividad
3. Responsable (s)
4. Procedimiento (desarrollo de actividad)

Municipalidad de Gualán, Zacapa		Procedimiento Compras directas	Página: 1 de 4
Elaborado por: Gustavo Roberto Tenes Hernández		Fecha de elaboración octubre 2014	N° de pasos 15
Inicia: Unidad solicitante		Finaliza: Encargado de compras	
Responsable	Paso	Actividad	
Unidad Solicitante	1	La unidad solicitante se debe presentar ante la unidad de compras con el formulario de pedido lleno y firmado por el solicitante y jefe de la unidad con el sello de la unidad de almacén donde hace constar que no hay existencia.	
Encargado de compras	2	Verificación del formulario para que cumpla los requisitos pre establecidos.	
	2.1	Si cumple con los requisitos establecidos se continua con el procedimiento para realizar la compra.	
	2.2	Al no cumplir los requisitos se regresa a la unidad solicitante para que cumpla con los mismos.	
Encargado de presupuesto	3	Se traslada al encargado de presupuesto.	
	4	Recibe el formulario autorizado por parte de la unidad de compras para verificar si existe o no un renglón presupuestario, para su ejecución.	
Encargado de compras	5	Se traslada el formulario autorizado al encargado de compras.	
	6	La unidad de compras recibe la solicitud codificada por presupuesto y procederá a verificar el tipo de compra que procede (directa o licitación).	
	7	Solicita las cotizaciones a proveedores, para realizar la compra.	
	8	Formular orden de compra para solicitar las firmas del encargado de presupuesto, Tesorería Municipal y Alcalde Municipal.	
	9	Traslada la orden de compra al encargado de presupuesto.	

Municipalidad de Gualán, Zacapa		Procedimiento Compras directas	Página: 2 de 4
Elaborado por: Gustavo Roberto Tenes Hernández		Fecha de elaboración octubre 2014	N° de pasos 15
Inicia: Unidad solicitante		Finaliza: Encargado de compras	
Responsable	Paso	Actividad	
Encargado de presupuesto	10	Recibe los documentos de orden de compra con las firmas autorizadas.	
	11	Verifica las cuotas de programación financiera y luego al registro del compromiso presupuestario.	
	12	Resguardara una copia de la orden de compra mientras que la original y las demás copias se regresan a la unidad de compras.	
Encargado de compras	13	Al recibir el documento original con sus respectivas copias, solicitara al proveedor ya determinado que proceda a entregar al almacén municipal los bienes materiales o suministros requeridos.	
	14	La unidad de compras recibirá de almacén todos los documentos que amparen de recibido sobre el bien material o suministro por parte del proveedor.	
	15	Archivara la orden de compra original mientras las copias restantes las traslada a contabilidad para su respectivo registro contable y gestión de pago.	

3.6.1 Flujograma de compra Directa



Municipalidad de Gualán, Zacapa		Procedimiento Compras directas	Página: 4 de 4
Elaborado por: Gustavo Roberto Tenes Hernández		Fecha de elaboración octubre 2014	N° de pasos 15
Inicia: Unidad solicitante		Finaliza: Encargado de compras	
Unidad solicitante	Encargado de compras	Encargado de presupuesto	
	<pre> graph TD E1{{E}} --- C13((13)) C13 --- C14((14)) C14 --- T15(15) T15 --- R_FINAL([FINAL]) </pre>	<pre> graph TD D{{D}} --- R10[10] R10 --- C11((11)) C11 --- A12[12] A12 --- E2{{E}} </pre>	

4. PROCEDIMIENTO PARA ALMACENAMIENTO DE BIENES MATERIALES, SUMINISTROS Y ACTIVOS

Son pasos que tienen como fin facilitar los procesos de almacenamiento de los bienes materiales de la municipalidad, con un marco de transparencia y conteniendo normas claras y firmes, al momento de recibir o entregar algún elemento físico perteneciente a la entidad edil.

4.1 Objetivo general

Alcanzar un nivel operativo sistemático y funcional que conlleve al fortalecimiento del control interno en los procesos administrativos y financieros de la municipalidad para aprovechar los recursos, a efecto de obtener resultados e información confiable y oportuna. Por medio del registro de los bienes, materiales y suministros que se adquieren, resguardándolos en tanto sean entregados. Se garantiza el aprovisionamiento de suministros destinados a cada una de las áreas que conforman la municipalidad.

4.2 Campo de aplicación

Los procedimientos descritos en el presente documento deberán ser aplicados por la persona encargada del almacén en cada operación realizada en la unidad y por las personas relacionadas con el proceso.

4.3 Marco legal

- a) Manual de Administración Financiera Integral Municipal.
- b) Código Municipal.
- c) Normas de control interno Gubernamental 1.10.

4.4 Almacén

Es el espacio físico en el cual se almacenan y se encuentran bajo custodia, materiales, útiles de escritorio, equipo, vehículos, maquinaria, mobiliario y otros

bienes de consumo, que por su naturaleza, tienen que ser objeto de control y resguardo por medio del Almacén Municipal.

Es de importancia que en toda institución pública exista un almacén, en donde se salvaguarden los bienes, materiales y suministros de reserva. El control del almacén se llevará a cabo a través de inventarios.

4.5 Responsable del almacén

El Almacén Municipal debe contar con un encargado, al que se le puede denominar Guardalmacén, quien será responsable de la custodia y control de todos aquellos bienes que por su naturaleza son sujetos de esta clase de control. En caso necesario, el guardalmacén podrá contar con algún auxiliar, quien realizará las labores que le encomiende el guardalmacén.

5 DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ALMACÉN

Es el proceso mediante el cual se realiza las adquisiciones de los bienes, materiales, suministros y servicios adquiridos por la municipalidad, con el fin de cumplir con el resguardo de documentos necesarios de respaldo por parte de la unidad de compras.

Para su registro deberá contar con lo siguiente

- a) Libro u hojas movibles autorizado por la Contraloría General de Cuentas, para control de ingresos y egresos al almacén.
- b) Constancias de ingreso a almacén (forma 1-H), autorizados por la Contraloría General de Cuentas.
- c) Tarjetas Kárdex, autorizadas por la Contraloría General de Cuentas.
- d) Requisición de materiales y suministros pre enumeradas (Orden de despacho).

Atribuciones

- a) Elaborar constancias de ingreso a almacén.
- b) Ingreso de productos y/o materiales a bodega.
- c) Verificación de material.
- d) Despacho de requerimientos a personal de la municipalidad.
- e) Control de existencias de productos en almacén.

Aplicación de tarjetas de existencias de almacén

En esta tarjeta se registrarán los movimientos de entradas y salidas de los materiales, tanto en adquisición como en suministro. Al tener un registro permanente se podrá complementar el inventario, lo que facilitará también en la elaboración de un presupuesto para los materiales de reserva del almacén municipal, es necesario el uso de una tarjeta o registro especial para cada artículo o material.

Los datos que deben contener las tarjetas son los siguientes

- a) Cantidad solicitada.
- b) Cantidad entregada.
- c) Fecha de entrega.
- d) Persona que recibió la entrega.
- e) Cantidad que permanece en existencia
- f) La fecha de adquisición del lote y la fecha en que deberá realizarse un nuevo pedido.
- g) El costo del material por unidad de medida.
- h) Los demás datos que el personal responsable juzgue convenientes.

5.1 Procedimientos de ingresos a almacén de bienes, materiales y suministros

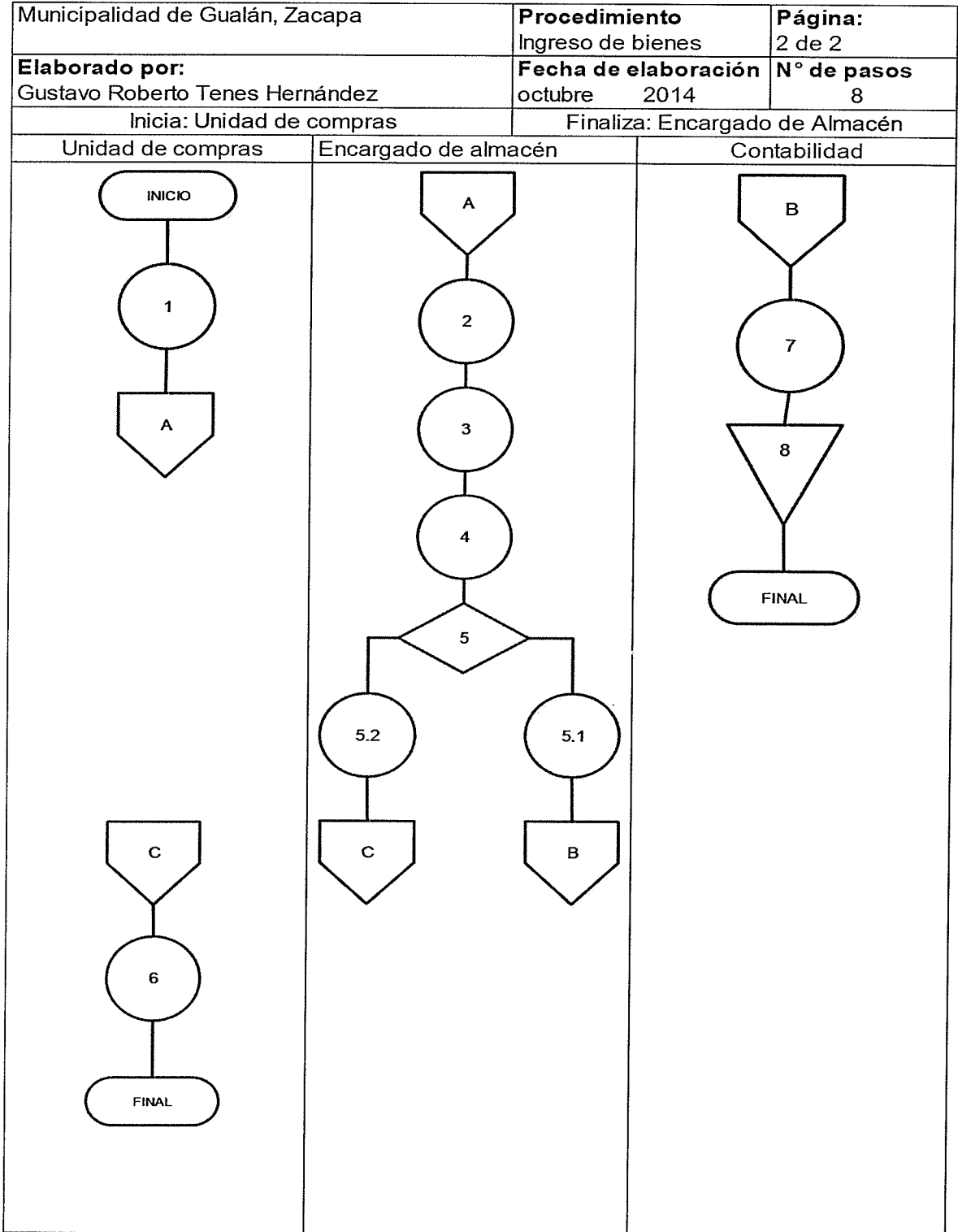
A continuación se presenta el procedimiento correspondiente al control del almacén donde se describen los datos siguientes encabezados:

1. No. (correlativo de actividad).
2. Actividad.
3. Responsable(s).
4. Procedimiento (desarrollo de actividad).

Los mismos serán desarrollados como una base para la ejecución correcta en la unidad de almacén.

Municipalidad de Gualán, Zacapa		Procedimiento Ingreso de bienes al almacén	Página: 1 de 2
Elaborado por: Gustavo Roberto Tenes Hernández		Fecha de elaboración octubre 2014	N° de pasos 8
Inicia: Unidad de compras		Finaliza: Encargado de Almacén	
Responsable	Paso	Actividad	
Unidad de compras	1	Recibe al proveedor y el producto de la compra, conjuntamente se presentan en la unidad de almacén para la entrega del mismo.	
Encargado de almacén	2	Verifica conforme el pedido y la factura original el producto requerido mediante el proceso de compra.	
	3	Procede a asignar el espacio físico para el debido resguardo y cuidado del producto.	
	4	Procede a llenar la forma de ingreso y opera los registros de alzas en las tarjetas de control de Kardex.	
	5	Se procede a trasladar la documentación respectiva.	
	5.1	Si se trata de bienes que forman parte de los archivos fijos de la institución requiere que se le asigne la codificación conforme al correlativo del inventario en contabilidad.	
Encargado de compras	5.2	Si es suministro se traslada a la Unidad de Compras para continuar el proceso de pago.	
	6	Se archiva la orden de compra para tramitar su respectivo pago.	
Contabilidad	7	Se realiza el registro conforme al correlativo del inventario.	
	8	Se archiva la orden de compra.	

5.1.1 Flujo grama Procedimiento de ingresos al almacén de bienes, materiales y suministros



ANEXO III
GUÍA DE ELABORACIÓN PARA MANUAL DE INDUCCIÓN
MUNICIPALIDAD DE GUALÁN, ZACAPA

No	Descripción	Página
	Introducción	i
1	Justificación	1
2	Objetivo general	1
3	Objetivos específicos	1
4	Alcance	1
5	Responsables	2
6	Metodos de socialización organizacional	2
7	Primera fase: inducción a la municipalidad	3
7.1	Asuntos organizacionales	4
7.2	Beneficios ofrecidos	4
7.3	Presentación	4
8	SEGUNDA FASE: inducción al cliente interno	4
9	TERCERA FASE: inducción al puesto	5
10	Políticas de inducción	5
11	Metodologia	5
12	Pasos que deben estar presentes en la elaboración de un Manual de Induccion	6
12.1	Bienvenida	6
12.2	Organización departamental	7
12.3	Unidad de trabajo	8
13	Fases de un programa de induccion	8

INTRODUCCIÓN

El presente documento es una guía para la elaboración de un Manual de Inducción, con el fin de brindar a la institución los pasos a seguir para trasladar a los nuevos colaboradores las bases, normas y lineamientos que debe seguir, al momento de su ingreso en la municipalidad de Gualán, Zacapa.

La guía ayudará a facilitar y fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, desarrollar sus habilidades de servicio público, a suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad.

1 Justificación

Se verificó por medio de una entrevista que se hizo al Administrador de la municipalidad que no cuentan con un manual de inducción de personal, por lo que el presente documento tiene como finalidad definir y establecer los pasos para la inducción del personal que consiste en la orientación, ubicación y supervisión de los empleados de nuevo ingreso. Se busca reducir la incertidumbre de las personas, rotación del personal y economizar tiempo.

2 Objetivo general

Contribuir con los colaboradores para que puedan incorporarse de manera idónea y oportuna a la municipalidad, al puesto y con los compañeros de trabajo.

3 Objetivos específicos

- Proporcionar una secuencia lógica de pasos para trasladar al personal de nuevo ingreso la información referente al contexto general de la municipalidad y de su puesto.
- Dar a conocer al colaborador sobre sus derechos y deberes laborales.
- Presentación a los supervisores y colegas de trabajo.

4 Alcance

La implementación del programa inducción busca que los colaboradores asimilen de manera intensiva y rápida, la situación real, la cultura organizacional y lograr que sus colaboradores se adapten e identifiquen con ella, ayuda a mejorar la administración de los recursos humanos.

Se debe dar a conocer al nuevo empleado toda la base legal, normas, leyes, reformas que afectan al empleado municipal:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 101, 102, 107, 108.

- Código de Trabajo (Decreto 1441), Artículo 191.
- Código Municipal (Decreto 12-2002), Artículo 34, del 80 al 94.
- Ley de Servicio Municipal (Decreto 1-87).
- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal (Decreto 44-94).
- Reglamento a la Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal (Acuerdo 2-95).
- Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios Públicos (Decreto 89-2002).
- Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto 2951946).
- Ley de Clases Pasivas del Estado (Decreto 63-88).
- Ley de Probidad y Contrataciones del Estado.
- Reglamento de la Ley de Clases Pasivas del Estado (Acuerdo 1220-88).
- Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala.
- Reglamento interno.

5 Responsables

La unidad de Recursos Humanos es la encargada de elaborar, ejecutar y darle seguimiento al manual de inducción. El jefe inmediato es la persona encargada de proporcionarle todas las herramientas, documentos, información y manuales específicos del puesto a cada colaborador de nuevo ingreso para que el proceso sea más ligero y práctico.

6 Métodos de socialización organizacional

A través de los métodos de socialización organizacional, que se detallan a continuación, se debe elaborar el manual de inducción:

- a) **Proceso selectivo:** en las entrevistas de selección, el candidato conoce el ambiente de trabajo, la cultura en la organización, los colegas de trabajo, las actividades, los superiores y el funcionamiento de la organización.
- b) **Contenido del cargo:** el nuevo empleado debe recibir tareas suficientemente exigentes, para recibir después gradualmente más complicadas y desafiantes.
- c) **Supervisor como tutor:** para los nuevos empleados, el supervisor y/o Jefe inmediato acompaña y orienta durante el periodo inicial por medio de cuatro funciones básicas:
- Transmitir al nuevo empleado una descripción clara de la tarea que debe realizar.
 - Proporcionar toda la información técnica para ejecutar la tarea.
 - Negociar las metas y resultados que debe alcanzar.
 - Dar retroalimentación adecuada del desempeño del nuevo empleado.
- d) **Grupo de trabajo:** El grupo de trabajo debe integrar al nuevo empleado para generarle un efecto positivo y duradero.
- e) **Programa de inducción:** El programa está diseñado y destinado para los nuevos miembros con la finalidad de lograr que el nuevo miembro aprenda e incorpore los valores, normas y estándares de comportamiento que la organización considera imprescindibles y pertinentes para un buen desempeño.

7 PRIMERA FASE: inducción de la municipalidad

En esta fase se debe brindar toda la información general de la municipalidad que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo de las funciones municipales.

7.1 Asuntos organizacionales

- a) Historia de la municipalidad.
- b) Misión, Visión y valores y objetivos de la municipalidad.
- c) Políticas y normas de la municipalidad.
- d) Estructura de la organización y sus unidades organizacionales.
- e) Servicios ofrecidos por la municipalidad.
- f) Reglas y procedimientos internos.
- g) Procedimientos de seguridad en el trabajo.
- h) Distribución física e instalaciones que utilizará el nuevo miembro.

7.2 Beneficios ofrecidos

- a) Jornadas, horario de trabajo, de descanso y de comida y/o refrigerios
- b) Salarial, días de pago y anticipos salariales.
- c) Días de descanso, vacaciones.
- d) Incentivos.
- e) Los materiales que estarán a su cargo.
- f) Sanciones o faltas.

7.3 Presentación

- a) A los superiores.
- b) A los colegas de trabajo.

Se le debe entregar al nuevo empleado toda la documentación necesaria para legalizar su ingreso, Manual de Funciones, Reglamento Interno de Trabajo, Código de Trabajo, Ley del Servicio Municipal, etc.

8 SEGUNDA FASE: inducción al cliente interno

Se debe informar al nuevo empleado acerca de cada uno de los departamentos que conforman la municipalidad.

- a) Estructura de cada uno de las unidades y direcciones.

- b) Niveles de autoridad dentro de las unidades y direcciones.
- c) Actividades principales de las unidades y direcciones.

9 TERCERA FASE: inducción al puesto

Se debe brindar toda la información específica del puesto y de las funciones a desarrollar dentro de la municipalidad, para profundizar en todo aspecto relevante del cargo. Esta fase, generalmente es liderada por el Jefe inmediato; se especifican las tareas que desempeñará el nuevo empleado y el tiempo que se dispone para realizar cada una de ellas.

- a) Actividades principales del puesto de trabajo.
- b) Actividades diarias, semanales, mensuales, semestrales, anuales.
- c) Principales actividades.

De acuerdo a cada área se define claramente los objetivos en términos de las habilidades o destrezas que se esperan del nuevo empleado.

10 Políticas de inducción

- Los responsables de desarrollar el plan y de ejecutar el programa de inducción es Recursos Humanos conjuntamente con los jefes inmediatos.
- Todo el personal de nuevo ingreso debe ser sometido al programa de inducción para que se incorpore rápidamente a la organización.
- El Manual de Inducción debe ser evaluado periódicamente para mantenerlo actualizado y mejorarlo continuamente.

11 Metodología

- Diseño del manual a desarrollar.
- Clasificación de los participantes, de manera que se puedan aprovechar al máximo las exposiciones.

- Realizar exposiciones breves, sencillas y sólidas (máximo 30 minutos) de las temáticas.
- Lugar: salón de reuniones ubicado dentro de la municipalidad.

12 Pasos que deben estar presentes en la elaboración de un Manual de Inducción

Existen varios aspectos importantes para realizar una inducción adecuada al personal de primer ingreso, a continuación los pasos básicos que se deben tomar en cuenta para elaborar el manual:

12.1 Bienvenida

Es un mensaje de recibimiento que debe causar una impresión positiva al empleado de nuevo ingreso para incentivarlo a cumplir con los objetivos de la organización.

Las actividades que se pueden programar para esta actividad son las siguientes:

- Palabras de introducción.
- Breve explicación del programa de inducción en el cual va a participar el nuevo trabajador municipal.
- Entregar al colaborador una copia por escrito de dicho programa.
- Presentación a los compañeros de trabajo y dentro de la unidad donde va a laborar.
- Mostrar al nuevo empleado su lugar específico de trabajo, el mobiliario, equipo e instrumentos de trabajo.
- Entregar los artículos y suministros necesarios para el desempeño de sus labores, así como el procedimiento con que deben solicitarse cuando se agoten.
- Suministrarle una lista con los nombres de las personas que ocupan cargos de nivel gerencial.

- Proporcionarle una guía telefónica interna y una breve explicación del sistema telefónico, que incluye aspectos tales como: solicitar líneas para hacer llamadas internas, códigos especiales, trasladar llamadas de una extensión a otra. Recordarle que el teléfono es para acortar las distancias y no para alargar las llamadas.

Beneficios ofrecidos:

- Horas de trabajo.
- Entrada para empleados.
- Horas de comida.
- Recesos para tomar café, períodos de descanso.
- Llamadas telefónicas y correo personal.
- Políticas y requerimientos de tiempo extra.
- Días de pago y procedimientos para recibir el pago.
- Cumplimiento de las responsabilidades.
- Asistencia y puntualidad.
- Manejo de información confidencial.
- Conducta.
- Apariencia general.
- Uso de uniforme.

12.2 Organización departamental

Explicar la organización departamental general y su relación con otras unidades y/o direcciones y las actividades de la municipalidad.

- Explicar la estructura organizacional, niveles de autoridad y las actividades principales de cada unidad y/o dirección.

- Indicar que debe mantener buenas relaciones con el personal y el cliente, además, de atender las labores encomendadas con responsabilidad y eficiencia.
- Indicar que relación tiene con los colaboradores y como base el respeto a la dignidad de individuo sin discriminación de raza, religión, nacionalidad, color, sexo, edad, ni inclinación sexual, estado civil o familiar o incapacidad no relacionada a la función disponible.

12.3 Unidad de trabajo

Explicar al empleado los objetivos de su unidad de trabajo y sus asignaciones iniciales.

- Conducir al empleado con su jefe inmediato quien lo presentará con sus compañeros, familiarizará al empleado con su lugar de trabajo.
- El jefe inmediato debe iniciar la inducción y capacitación.
- Recorrido a la unidad de trabajo.
- Explicar las actividades principales del departamento.

13 Fases de un programa de inducción

- Recepción y bienvenida: efectuada por el encargado de Recursos Humanos.
- Inducción general y específica: información general de la municipalidad y específica del puesto.
- Medición de inducción: evaluación de la inducción realizada para determinar si hace falta capacitación o información.
- Informe de inducción: consecuencias de la inducción para determinar si funcionó y hacer las acciones correctivas.
- Cierre de inducción.

Es importante que la persona que realiza la inducción verifique que dicha persona ha comprendido y aclare los puntos que no han quedado muy claros,

facilitando la descripción de tareas, objetivos del puesto y del área y relación con otros puestos de trabajo.

Anexo IV
Municipio de Gualán, Departamento de Zacapa
Centros Poblados
Año 2014

No.	Centro Poblado	No.	Centro Poblado
1	Aldea Achiotes Abajo	38	Aldea Llano Redondo
2	Aldea Achiotes Arriba	39	Aldea Los Hornos
3	Aldea Arenal	40	Aldea Los Jutes
4	Aldea Barbasco	41	Aldea Los Limones
5	Aldea Bejucal	42	Aldea Mal Paso
6	Aldea Bethel	43	Aldea Managua
7	Aldea Biafra	44	Aldea Manzanotal
8	Aldea Chaguiton	45	Aldea Mayuelas
9	Aldea Cimarrón	46	Aldea Mestizo
10	Aldea Conacaste	47	Aldea Mestizo Las Vegas
11	Aldea Cuchilla Tendida	48	Aldea Nueva Esperanza
12	Aldea Doña María	49	Aldea Piedra De Cal
13	Aldea El Cacao	50	Aldea Piedras Azules
14	Aldea El Chile	51	Aldea Piedras Negras
15	Aldea El Cubilete	52	Aldea Quebrada Larga
16	Aldea El Filo	53	Aldea Samaria
17	Aldea El Guapinol	54	Aldea Santa Cecilia
18	Aldea El Lobo	55	Aldea Santa María
19	Aldea El Triunfo	56	Aldea Santa Teresa Iguana
20	Aldea El Zapote	57	Aldea Santiago
21	Aldea Encinitos	58	Aldea ShinShin
22	Aldea García	59	Aldea Tajapa
23	Aldea Germania	60	Aldea Tempisque
24	Aldea Guaranja	61	Aldea Valle Del Motagua
25	Aldea Guasintepeque abajo	62	Aldea Zarzal
26	Aldea Guasintepeque arriba	63	Barrio El Centro
27	Aldea Juan Ponce	64	Barrio Hawái
28	Aldea La Bolsa	65	Barrio La Barca
29	Aldea La Laguna	66	Barrio Ca Ciénaga
30	Aldea La Puerta	67	Barrio La Estación
31	Aldea La Vainilla	68	Barrio La Pedrera
32	Aldea Lajillal	69	Barrio Las Flores
33	Aldea Las balas	70	Barrio Rio Hondo
34	Aldea Las carretas	71	Barrio San José
35	Aldea Las lajas	72	Barrio San Miguel
36	Aldea Las Verapaces	73	Caserío Algodonal
37	Aldea Llano Largo	74	Caserío Barreto

Continua en la página siguiente

Viene de página anterior

No.	Centro Poblado	No.	Centro Poblado
75	Caserío Bethania	115	Caserío Las Pilas
76	Caserío Campo Nuevo	116	Caserío Las Planchas
77	Caserío Canital	117	Caserío Los Alonzos
78	Caserío castaño	118	Caserío Los Arcos
79	Caserío Caulotal (llano redondo)	119	Caserío Los Encuentros
80	Caserío Cedral	120	Caserío Los Limos
81	Caserío cerezal	121	Caserío Los Nances
82	Caserío Cerro Las Cañas	122	Caserío Los Ramos
83	Caserío Chilmecate	123	Caserío Machacas
84	Caserío Chupadero	124	Caserío Manzanal
85	Caserío Cocalitos (Santiago)	125	Caserío Masical Abajo
86	Caserío Cocalitos, Mayuelas	126	Caserío Masical Arriba
87	Caserío Cuchilla (Mayuelas)	127	Caserío Mojanes
88	Caserío Cumbre Alta	128	Caserío Oaxaca
89	Caserío El Almendro	129	Caserío Plan Del Bote
90	Caserío El Astillero	130	Caserío Plan Del Mono
91	Caserío El Cedro	131	Caserío Plan Grande
92	Caserío El Filo (del Volcán)	132	Caserío Potrero
93	Caserío El Guiril	133	Caserío Quebrada De León
94	Caserío El Isote	134	Caserío Quebrada Honda
95	Caserío El Ixcanal		Caserío Rio Arriba
96	Caserío El Jicaro	136	Caserío Rivera
97	Caserío El Junquillo	136	Caserío Rivera
98	Caserío El Mirador	137	Caserío Romelia
99	Caserío El Naranjal	138	Caserío Sunzapote
100	Caserío El Sauce	139	Caserío Tabancas
101	Caserío El Tecolote	140	Caserío Tazu
102	Caserío El Vado	141	Caserío Tobar
103	Caserío El Volcán (Llano Largo)	142	Caserío Zacatales
104	Caserío El Volcán, (Los Jutes)	143	Caserío Zamora
105	Caserío Guamilon (Guapinol)	144	Caserío Zapotal
106	Caserío Guayabal (La Bolsa)	145	Caserío Zuncal
107	Caserío Guayabal (Llano Redondo)	146	Colonia Mofang
108	Caserío Guayabal (Zarzal)	147	Finca Achiotes
109	Caserío Jazmín	148	Finca Bejucon
110	Caserío La Ceiba	149	Finca Canaan
111	Caserío La Espuela	150	Finca Cañón grande
112	Caserío La Lima	151	Finca Capucal
113	Caserío Las Escalera	152	Finca Carrizalito
114	Caserío Las Pavas	153	Finca Cartuchera

Continúa en la página siguiente

Viene de página anterior

No. Centro Poblado	No. Centro Poblado
154 Finca Cenizas	171 Finca Pacayal, Las Flores
155 Finca El Alto	172 Finca Piedra Blanca
156 Finca El Cimarrón	169 Finca Mecatales
157 Finca El Hato	170 Finca Nacimientos
158 Finca El Islote	171 Finca Pacayal, Las Flores
159 Finca El Refugio	172 Finca Piedra Blanca
161 Finca el Silencio	173 Finca Playa Grande
161 Finca El Zuncal	174 Finca Quebrada La Pita
162 Finca La Estrella	175 Finca Quebrada Seca
163 Finca La Joya	176 Finca San Antonio
164 Finca La Plata	177 Finca San Carlos (Sta. Cecilia)
165 Finca Las Brisas Pacayalito	178 Finca San Enrique
166 Finca Las Cañas	179 Finca San Francisco El Chorro
167 Finca Las Victorias	180 Finca San José Carrizal
168 Finca Malcotales	181 Finca Santa Inés Ganchon
169 Finca Mecatales	182 Finca Silencio (Arriba Del Islote)
170 Finca Nacimientos	

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la municipalidad de Gualán, Zacapa.