

MUNICIPIO LA UNIÓN
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

JONATHAN ERNESTO CONTRERAS RODRÍGUEZ

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO LA UNIÓN
DEPARTAMENTO DE ZACAPA

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2017

2017

(c)

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

LA UNIÓN – VOLUMEN 2

2-78-10-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 LA UNIÓN
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

JONATHAN ERNESTO CONTRERAS RODRÍGUEZ

Previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, marzo de 2017

**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 Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Cuarto:	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto:	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO "S-8"
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR**: Que en sesión celebrada el día 13 de marzo de 2017, según Acta No. 04-2017 Punto CUARTO inciso 4.1 subinciso 4.1.5 sub-subinciso 4.1.5.47 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 La Unión departamento de Izabal.

Presentó

JONATHAN ERNESTO CONTRERAS RODRÍGUEZ

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 veintitrés días del mes de marzo de dos mil diecisiete.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



M.CH.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Página
INTRODUCCIÓN		i
CAPÍTULO I		
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO		
1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE MUNICIPIO	1
1.2	LOCALIZACIÓN, EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS	2
1.3	DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	5
1.3.1	División Política	5
1.3.2	División Administrativa	7
1.3.2.1	Concejo Municipal	7
1.3.2.2	Alcaldías Auxiliares	8
1.3.2.3	Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	8
1.4	POBLACIÓN	9
1.4.1	Total, número de hogares y tasa de crecimiento	9
1.4.2	Por sexo, edad, pertenencia étnica, y área geográfica	10
1.4.2.1	Población por sexo	11
1.4.2.2	Por área geográfica	11
1.4.2.3	Por grupo étnico	12
1.4.2.4	Por edad	12
1.4.3	Densidad Poblacional	12
1.4.4	Población Económicamente Activa -PEA-	12
1.4.5	Migración	12
1.4.5.1	Inmigración	13
1.4.5.2	Emigración	13
1.4.6	Vivienda	14
1.4.7	Ocupación y Salarios	14
1.4.8	Pobreza	15
1.4.9	Desnutrición	17
1.5	SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	19
1.5.1	Servicio de agua, drenajes y alcantarillado	19
1.5.2	Sistemas de recolección de basura	21
1.5.3	Cementerio	21
1.6	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	22
1.6.1	Organizaciones sociales	22

1.6.1.1	Junta de padres de familia	22
1.6.1.2	Comités	22
1.6.1.3	Grupos religiosos	23
1.6.1.4	Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-	24
1.6.1.5	Organizaciones no Gubernamentales	24
1.6.2	Organizaciones productivas	24

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	MARCO LEGAL	26
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD	29
2.2.1	Planeación	29
2.2.1.1	Misión	30
2.2.1.2	Visión	31
2.2.1.3	Objetivos	31
2.2.1.4	Presupuesto	34
2.2.2	Organización	34
2.2.2.1	Estructura organizacional	34
2.2.2.2	Manuales administrativos	37
2.2.3	Integración	39
2.2.3.1	Reclutamiento	40
2.2.3.2	Selección	40
2.2.3.3	Inducción	41
2.2.3.4	Capacitación	42
2.2.3.5	Mobiliario y equipo de oficina	43
2.2.4	Dirección	43
2.2.4.1	Toma de decisiones	44
2.2.4.2	Motivación	45
2.2.4.3	Liderazgo	46
2.2.4.4	Comunicación	46
2.2.4.5	Supervisión	47
2.2.5	Control	48
2.2.5.1	Establecimiento de estándares	48
2.2.5.2	Evaluación del desempeño	49
2.2.5.3	Realimentación	50
2.2.5.4	Higiene y seguridad laboral	50

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCION A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANEACIÓN	54
3.1.1	Misión	54
3.1.2	Visión	55
3.1.3	Objetivos	56
3.1.3.1	Objetivo general	56
3.1.3.2	Objetivos específicos	56
3.1.4	Presupuesto	57
3.2	ORGANIZACIÓN	57
3.2.1	Estructura organizacional	57
3.2.2	Manuales administrativos	59
3.3	INTEGRACIÓN	61
3.3.1	Reclutamiento	61
3.3.2	Selección	63
3.3.3	Inducción	66
3.3.4	Capacitación	67
3.4	DIRECCIÓN	68
3.4.1	Toma de decisiones	68
3.4.2	Motivación	69
3.5	CONTROL	70
3.5.1	Establecimiento de estándares	71
3.5.2	Evaluación del desempeño	72
3.5.3	Realimentación	74
3.5.4	Higiene y seguridad laboral	75

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES	78
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN EN EL AÑO 2014	86
4.3	PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO 2015	87
4.4	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	89
4.5	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	93
	CONCLUSIONES	96
	RECOMENDACIONES	98
	BIBLIOGRAFÍA	100
	ANEXOS	102

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Centros Poblados por Categoría, Años 1994, 2002 y 2014.	5
2	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Población por Sexo, Edad, Pertenencia Étnica y Área Geográfica, Años: 1994, 2002 y 2014.	10
3	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Indicadores de pobreza, Años: 2002, 2011 y 2014.	16
4	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Cobertura de Servicio de Agua, Drenajes y Alcantarillado, Año: 1994, 2002 y 2014.	20
5	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Ingresos Municipales, Año: 2014	79
6	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Presupuesto Vigente de Ingresos y Egresos, Período: 2010 - 2014, (cifras en quetzales)	81
7	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Ejecución Presupuestaria Ingresos y Egresos, Período: 2010 - 2014, (cifras en quetzales)	84
8	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Proyectos en Ejecución en el Año 2014, Año: 2014.	86
9	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Proyectos Presupuestados para el Año 2015, Año: 2014.	88

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Asociaciones Consideradas Como Organizaciones Productivas, Año: 2014.	25
2	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Requerimiento de Inversión Social, Año: 2014.	90

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Conocimiento de la Misión, Visión, Objetivos, Año: 2014.	33
2	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Organigrama Municipal, Año: 2014.	35
3	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Cuenta la Municipalidad con Manuales de Organización, Año: 2014.	38
4	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Recibió Inducción al Momento de Ingresar a la Institución, Año: 2014.	42
5	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, La Autoridad y Toma de Decisiones es Centralizada o Descentralizada, Año: 2014.	44
6	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Recibe Supervisión por las Labores que Desempeña en su Puesto de Trabajo, Año: 2014.	47
7	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Trabajo con Estándares en Función del Tiempo para el Cumplimiento de las Tareas Asignadas, Año: 2014.	49
8	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Organigrama General Propuesto, Año: 2014.	58

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Mapa 1, Municipio La Unión, Departamento Zacapa, Mapa de Localización, Año 2014.	4

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala a través del programa del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- de la Facultad de Ciencias Económicas, el cual fue implementado para los estudiantes previo a optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, con el objetivo de desarrollar las habilidades y conocimientos obtenidos en el proceso de enseñanza y aprendizaje, se realizó el trabajo de campo para proponer alternativas de solución a los problemas encontrados en el interior de la república.

Como parte del Diagnóstico Socioeconómico, se realiza el tema individual "Diagnóstico Administrativo Municipal en el municipio La Unión del departamento de Zacapa", tiene como objetivo determinar si la situación de la gestión administrativa en la Municipalidad es una ventaja competitiva, a través de la recolección de toda la información documental y de campo, por medio del análisis de antecedentes, la observación directa e indirecta y entrevistas estructuradas y dirigidas al personal de la unidad objeto de estudio.

Se propone en el presente informe del Diagnóstico Administrativo Municipal, a las autoridades de la municipalidad de La Unión, algunas alternativas de solución y algunos instrumentos para erradicar los problemas encontrados en la gestión municipal, con el objetivo de que la municipalidad se una ventaja competitiva para el Municipio.

En el proceso de investigación se utilizó el método científico en sus tres fases: indagatoria, que busca nuevos hallazgos a través de técnicas de observación, encuesta y entrevista; demostrativa, la cual analiza los conocimientos adquiridos y se aplican a la realidad objetiva para comprobar las hipótesis planteadas; expositiva, está implícita en el informe final como propuestas de solución a la

problemática encontrada. Se aplicaron los procesos lógicos, análisis, síntesis, deducción, inducción, comparación, generalización, explicación, entre otros.

El contenido del siguiente informe está estructurado en cuatro capítulos, los cuales se desarrollan como se muestra a continuación.

Capítulo I. Se presenta un breve resumen de las características generales del municipio La Unión, departamento de Zacapa con las variables siguientes: Antecedentes históricos del municipio, localización, extensión y colindancias, división política y administrativa, población, servicios básicos municipales y organización social y productiva.

Capítulo II. Contiene el Diagnostico de la Organización de la municipalidad de La Unión, en el que se presenta el marco legal, que describe las leyes que rigen a las municipalidades y el diagnóstico administrativo, en el cual se aplicó el proceso administrativo que comprende la planeación, organización, integración, dirección y control.

Capítulo III. Comprende las propuestas de solución a la problemática encontrada en el estudio administrativo enfocado a la planeación, organización, integración, dirección y control de la municipalidad de La Unión del departamento de Zacapa.

Capítulo IV. En él se describen los requerimientos de inversión social que demanda la población, así mismo se hace un análisis de la priorización de proyectos.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes, en anexos se presentan: perfiles de proyecto e instrumentos administrativos como el manual de organización, manual de normas y procedimientos, anuncio de reclutamiento, formato de solicitud de empleo, manual de inducción y formato de evaluación del desempeño.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En este capítulo se describe las características del municipio La Unión, Zacapa, pueden identificarse las variables siguientes: antecedentes históricos del municipio, localización extensión y colindancias, división política y administrativa, población, servicios básicos municipales y organización social y productiva.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE MUNICIPIO

El municipio La Unión inició su conformación entre los años 1870 y 1880 por un pequeño grupo de la étnia Chortí que procedían de Jocotán y Camotán; ellos dieron origen al caserío que se denominó Monte Oscuro, este nombre respondía a la característica del lugar donde se asentaron por ser una zona montañosa y con selva virgen, a la cual se le denominaba montaña de Lampocoy.

Al principio contaba con solo ocho casas, 30 años después la elevaron a la categoría de Municipio, por el Acuerdo Gubernativo del 3 de febrero de 1904, con las formalidades legales del caso; debido a su organización poblacional y política, por contar con producción creciente; fue parte del departamento de Chiquimula, en jurisdicción de Jocotán, esto se dio por medio de las disposiciones de la jefatura política.

En ese mismo año, en el mando presidencial de Manuel Estrada Cabrera, por medio del Acuerdo Gubernativo del 2 de julio de 1904, lo denominó “Municipio Estrada Cabrera”, del departamento de Chiquimula y comprendía las aldeas siguientes: Monte Oscuro, Corozal, La Jigua, Tacacao, Lampocoy, Tasharté, Talqueza, Carí, Guaranja, Campanario, Taguayní, Capucalito, Roblarón, Roblarcito y Peshjá, todas en el trayecto que conduce de Camotán a Honduras.

El 9 de marzo del año 1907, se emite el Acuerdo Gubernativo que reconocía a La Unión como Municipio que formaría parte del departamento de Zacapa; este acuerdo permitió mejorar la atención jurisdiccional y de acceso.

El 3 de mayo de 1920, el Municipio oficialmente adquirió el nombre de La Unión, este cambio se dio con base al nuevo acuerdo, en el cual los pueblos, plazas o lugares que llevaran el nombre del presidente Estrada Cabrera o el de algún familiar, recuperasen su nombre anterior o nuevo; asentándose en un área de 319 caballerías, 19 manzanas, 9,379 varas cuadradas y 40,625 cien milésimas de vara cuadrada, terreno que donó la municipalidad de Jocotán de su finca rústica número 2,238 folio 256 y 257 de libro 17 de Chiquimula.

Las casas de esa época se encontraban en el centro del valle, pero más tarde surgió la necesidad de ampliar su ubicación y extenderse, por lo que se formó otro caserío que recibió el nombre de barrio Nuevo, su lotificación y repartición de tierras en 1950 originó la desmembración La Unión en dos caseríos de esta manera: El barrio Nuevo y el barrio Central, sumándose la colonia Vista Hermosa Tait el 23 de junio de 1979 y más tarde la colonia la Democracia, esta última en los tiempos del gobierno del Licenciado Marco Vinicio Cerezo Arévalo.

1.2 LOCALIZACIÓN, EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS

El municipio La Unión, es parte del departamento de Zacapa, se encuentra situado en la parte sur-este, pertenece a la región III de la zona nor-oriental del País. Lo separan 78 kilómetros de distancia de la Cabecera Departamental y 203 kilómetros de la Ciudad Capital, para llegar a la cabecera municipal de La Unión, se puede ingresar por la carretera CA-9 norte, que conduce a Puerto Barrios, se cruza a la altura del kilómetro 166 que conduce al municipio de Gualán, del cual se encuentra a 33 kilómetros por carretera asfaltada por la ruta RD-ZAC-05-02A. También se puede ingresar por el municipio de Camotán a

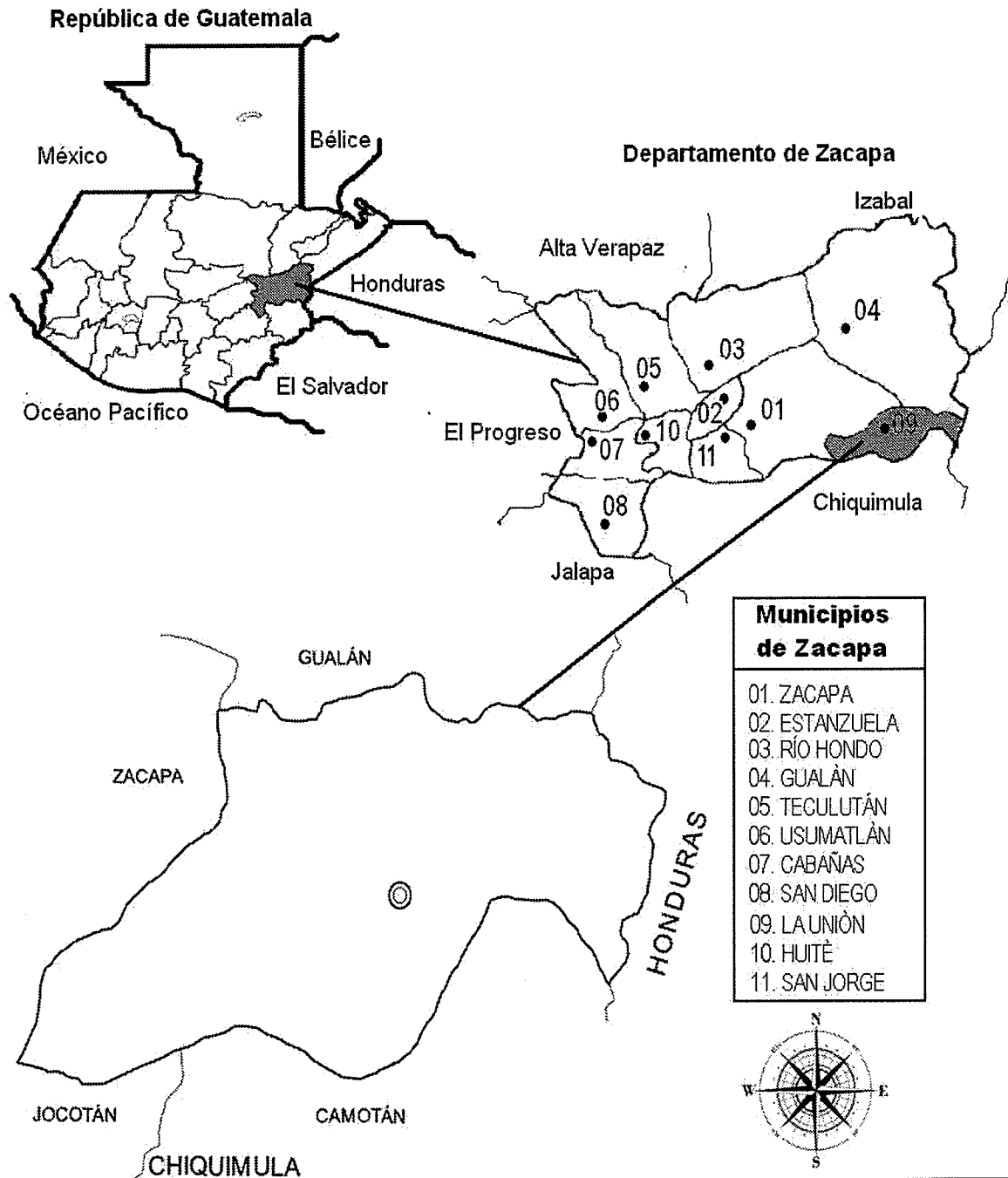
31.5 kilómetros por la ruta CA-11-01 y por el municipio de Jocotán a 28.4 kilómetros por la ruta CA-11-02, del departamento de Chiquimula, por carretera de terracería.

La Cabecera Municipal se sitúa a una altitud de 880 metros sobre el nivel del mar, una latitud norte: 14 grados 57 minutos y 52 segundos y una longitud de 89 grados 17 minutos y 43 segundos, sus límites y colindancias son: al norte con Zacapa y Gualán al este con la república de Honduras, al sur con Jocotán y Camotán, departamento de Chiquimula y al oeste con Zacapa.

El Municipio tiene una extensión territorial de 214 kilómetros cuadrados, equivalentes al 13% del territorio Departamental, se encuentra distribuido de la siguiente manera: 30% forestal cubierta de bosque mixto y altamente productor de agua, el 54% está dedicado a cultivos agrícolas y el 16% de arbustos y matorrales.

A continuación se presenta el mapa donde se muestran las colindancias del Municipio.

Mapa 1
Municipio La Unión, Departamento Zacapa
Mapa de Localización
Año 2014



Fuente: elaboración propia, con base de datos de la Oficina Municipal de Planificación –OMP– de la Municipalidad La Unión Zacapa e investigación de campo EPS., segundo semestre 2014.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Esta variable es importante porque permite comparar a través de la investigación de campo, los cambios que se han realizado en el Municipio en cuanto a la división política y administrativa como se presenta a continuación.

1.3.1 División Política

En este apartado se define la división del Municipio en el área urbana y rural, al momento de comparar la investigación de campo con los censos nacionales de población y habitación 1994 y 2002, puede identificarse que existen cambios en la estructuración de los centros poblados.

A continuación se presenta la división del Municipio por categoría de centro poblado.

Cuadro 1
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Centros Poblados por Categoría
Años 1994, 2002 y 2014

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Municipalidad 2014	Investigación 2014
Pueblo	1	1	1	1
Aldeas	20	20	31	31
Caseríos	20	17	24	32
Fincas	5	4	0	3
Parajes	4	0	0	0
Colonias	0	0	4	4
Barrios	0	0	10	10
Total	50	42	70	81

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

En el cuadro anterior se puede observar que la división política del Municipio ha reflejado una serie de cambios, para el año 2002 existían ocho centros poblados menos en comparación con el año 1994, según los censos de población y

habitación de dichos años, se unieron tres caseríos, desapareció una finca y cuatro parajes.

En la actualidad la Municipalidad tiene un registro de setenta centros poblados, en la investigación se determinó que el Municipio tiene ochenta y uno. Para efectos de veracidad en la información se confirmaron los datos en la unidad de Catastro Municipal.

Según investigación de campo del año 2014 en comparación al Censo de Población y Habitación del año 2002 se observó un aumento del 49% de los centros poblados del Municipio, originado por el crecimiento poblacional y descentralización de las comunidades.

Según los Censos de Población y de Habitación de los años 1994 y 2002 en el municipio La Unión existe un pueblo, con la investigación de campo se determinó que éste se subdividió en dos barrios (Barrio El Centro y Barrio Nuevo), dos colonias (Vista Hermosa Tait y La Democracia), nuevamente responde al incremento poblacional y que ha generado la necesidad de subdividir más el Municipio.

El incremento que se reporta al año 2014 con respecto al Censo de Población y Habitación del año 2002 es de once aldeas: Corozal Arriba, Cantón Quebrada, Campanario Avanzada, Esquipulitas, Chichipate, La Vegona, Quebrada de Agua, Campanario Progreso, Roblarcito, CapucalChagüitón y Capucalito.

Así mismo se agregan a la división política quince caseríos para el año 2014, en su mayoría provienen de diferentes aldeas por el crecimiento de las familias, quienes deciden crear sus propios centros poblados y dan origen a nuevos caseríos, en algunos casos se identifican por los apellidos de los habitantes.

El Censo de Población y de Habitación de 1994 reporta cinco fincas y el 2002 cuatro; para el 2014 disminuyó a tres fincas. En la revisión de los centros poblados que reportan los Censos de Población y de Habitación de los años 1994 y 2002, en los registros del año 2014 se identificó cambios de nombre como: Zapotal es Laguna Abajo y La Pita es cantón Quebrada (caseríos) y la finca San Agustín cambió de categoría a caserío El Triunfo.

1.3.2 División Administrativa

Es la forma como está estructurada la administración y cómo se realiza la gestión Municipal del área, tiene como misión elevar el nivel de vida de todos los pobladores de las comunidades del Municipio, mediante la administración de los fondos de manera clara y transparente, en proyectos de desarrollo en toda la jurisdicción municipal y como visión lograr la autogestión comunitaria para asegurar la sostenibilidad del desarrollo.

Se encuentra administrada por el Concejo Municipal, quien es el órgano encargado de tomar decisiones, delegar funciones y atribuciones de las dependencias al personal de la municipalidad; con el apoyo del Concejo Municipal de Desarrollo y los Consejos Comunitarios de Desarrollo.

Según el Decreto 12-2002, el Código Municipal tiene como objetivo desarrollar los principios constitucionales, referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los Municipios.

1.3.2.1 Concejo Municipal

De acuerdo al artículo 9 del Código Municipal, Decreto número 12-2002, "El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente

responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal.”¹

Según investigación de campo para el año 2014, el Concejo Municipal de La Unión lo integra la alcaldesa municipal, síndicos titulares I, II y uno suplente, concejales titulares del I al V, suplentes I y II, son la máxima autoridad en dicho Municipio.

1.3.2.2 Alcaldías Auxiliares

“El Concejo Municipal, de acuerdo a los usos, normas, y tradiciones de las comunidades, reconocerá a las alcaldías comunitarias o alcaldías auxiliares, como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal.”² Los setenta centros poblados del Municipio registrados en la municipalidad cuentan con alcaldías auxiliares.

De acuerdo al artículo 55 del Código Municipal, Decreto número 12-2002, “El gobierno del Municipio debe reconocer, respetar y promover las alcaldías indígenas, cuando éstas existan, incluye sus propias formas de funcionamiento administrativo.”³ El 0.49% de la población del Municipio es indígena y por eso existen cinco alcaldías indígenas ubicadas en los centros poblados: Taguaynín, CapucalChagüitón, Campanario Oratorio, Tres Marías la Jigua y Corozal Arriba.

1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El Consejo Municipal de Desarrollo reúne a varios representantes de los distintos sectores de la población. Promueve la participación y facilita la

¹ Congreso de la República de Guatemala. 2002. “Decreto número 12-2002. Código Municipal. Artículo 9, del concejo y gobierno municipal.” Guatemala.

²Ibíd, artículo 56. Alcaldías comunitarias o alcaldías auxiliares.

³Ibíd, artículo 55. Alcaldías indígenas.

organización para solucionar problemas y necesidades de las comunidades del Municipio.

El Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- promueve, facilita y apoya el funcionamiento de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-. El COMUDE del municipio de La Unión, está integrado por los siguientes miembros del Concejo Municipal: Alcalde Municipal, Síndicos Titulares I y II, Concejales Titulares del I al V y Secretaria Municipal; Según la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural también está conformado por diez representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- uno por cada microrregión; asimismo los representantes de la siguientes instituciones públicas:

Oficina de la Mujer, Juzgado de Paz, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Desarrollo Social de Guatemala -MIDES-, Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Policía Nacional Civil -PNC-, Ejército de Guatemala, Secretaria General de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Ministerio de Agricultura Ganadería y alimentación de Guatemala -MAGA-; y los representantes de las siguientes entidades civiles: Visión Mundial y de la iglesia Católica, Evangélica y Testigos de Jehová.

1.4 POBLACIÓN

Se conforma por las personas que habitan un área determinada. Es importante el estudio y comportamiento de los habitantes como unidad de análisis.

1.4.1 Total, número de hogares y tasa de crecimiento

El comportamiento de la población del municipio La Unión departamento de Zacapa, mantiene un crecimiento de años anteriores hasta la fecha puede comprobarse al analizar la cantidad de hogares y población de los Censos X y XI

de Población y V y VI de Habitación de 1994 y 2002; así como las proyecciones para el año 2014.

En el año 1994 la cantidad de habitantes era de 16,616 y 3,323 hogares; en el año 2002 la tasa de crecimiento poblacional alcanzó 4.54% y se obtuvo un registro de 23,705 habitantes y 4,741 hogares. La proyección para el año 2014 indica una tasa de crecimiento poblacional de 2.45%, se estima 31,712 habitantes y 6,342 hogares, esto determina un aumento porcentual al año en la población.

El crecimiento poblacional porcentual inter anual del Municipio es 3.28% para los 20 años objeto de estudio.

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

Los aspectos de la población para el estudio son: sexo, edad, pertenencia étnica y el área geográfica, así obtener una idea detallada y un panorama completo para realizar el análisis preciso y conciso. A continuación se presenta el cuadro poblacional del Municipio:

Cuadro 2
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Población por Sexo, Edad, Pertenencia Étnica y Área Geográfica
Años: 1994, 2002 y 2014

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2014	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<u>Por sexo</u>						
Hombres	8,410	51	11,934	50	14,328	45
Mujeres	8,206	49	11,771	50	17,384	55
Total	16,616	100	23,705	100	31,712	100
<u>Por área</u>						
Urbana	1,709	10	3,087	13	4,852	15
Rural	14,907	90	20,618	87	26,860	85
Total	16,616	100	23,705	100	31,712	100

Continúa en página siguiente...

...viene de página anterior.

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2014	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
<u>Por grupo étnico</u>						
Indígena	95	0.57	115	0.49	154	0.49
No indígena	16,521	99.43	23,590	99.51	31,558	99.51
Total	16,616	100	23,705	100	31,712	100
<u>Por edad</u>						
De 0 a 6 años	4,157	25	4,639	19	6,202	20
De 7 a 14 años	3,821	23	6,772	21	9,054	28
De 15 a 64 años	8,110	49	11,376	53	15,228	48
De 65 a más años	528	3	918	7	1,228	4
Total	16,616	100	23,705	100	31,712	100

Fuente: elaboración propia, con base en los datos del X Censo de Población y V de Habitación 1994; XI Censo de Población y VI de Habitación 2002 y Proyección 2014 Instituto Nacional de Estadística –INE–.

1.4.2.1 Población por sexo

La población analizada depende del género femenino del Municipio, en el año 1994 representaba el 49% de la población total, la misma tiene una tendencia de crecimiento en el año 2014 representa el 55% de la población, demuestra que la estructura poblacional cambia constantemente con el transcurso de los años.

El 45% de la población en el año 2014 es masculina, refleja una tendencia contraria a la población femenina, decrece con el paso de los años, en 1994 representaba más de la mitad de la población total, específicamente el 51% del total. Esta situación se debe a que salen del Municipio en búsqueda de oportunidades de empleo.

1.4.2.2 Por área geográfica

La población del área rural en el año 1994 representaba el 90% del total de la población y en el 2014 el 85%. La población del área urbana en el año 1994 representaba el 10% y en el año 2014 el 15%, esto determina que la mayor parte de la población habita en el área rural.

1.4.2.3 Por grupo étnico

En el Municipio la mayoría de personas son del grupo étnico ladino, con una representación mínima de personas indígenas al año 2014, desde hace 20 años la misma no llega al 1% del total de la población.

1.4.2.4 Por edad

La mayor parte de la población se concentra en el rango de 15 a 64 años de edad, desde el año 1994 hasta la fecha de estudio. Es importante mencionar que el 48% de la población lo representan personas entre los rangos de 0 a 14 años de edad; la población del Municipio es joven y el 4% del total de la población pertenece a la tercera edad.

1.4.3 Densidad poblacional

La distribución de habitantes en proporción a la cantidad de kilómetros cuadrados de extensión total del municipio La Unión. Para el año 2014 la extensión territorial es de 214 km² y una población total de 31,712; la densidad del Municipio es de 148 personas por km².

1.4.4 Población Económicamente Activa -PEA-

Actualmente el Instituto Nacional de Estadística -INE-, identifica como población económicamente activa -PEA-, a todas aquellas comprendidas entre las edades de 15 años a más.

La PEA del municipio de La Unión, según censo de 1994 representaba el 49% del total de la población, 48% en el 2002 y proyecciones 2014. De acuerdo al cuadro anterior, se detalla la PEA por sexo, área geográfica y productiva.

1.4.5 Migración

La migración es la dispersión o desplazamiento de las personas fuera o dentro del Municipio.

1.4.5.1 Inmigración

La inmigración representa a todas aquellas personas que por razones varias ingresan al Municipio y se instalan de forma provisional o de forma permanente.

En el año 2002 la inmigración es del 7%, de esto la permanente fue de 71% y la temporal del 29%, es de poca relevancia con relación a la población total. En el año 2014 las personas que inmigran disminuyó al 4% de la población total, de ese porcentaje el 98% ha inmigrado permanentemente, el 2% de forma temporal; además del total de población el 64% ha inmigrado de algún lugar o Municipio aledaño, el 22% a otro departamento, el 8% de la Ciudad Capital y el 6% del extranjero.

La inmigración es generada por las fuentes de empleo de la producción del café en tiempo de cosecha, lo cual incentiva a las personas a migrar hacia el Municipio.

1.4.5.2 Emigración

Representa a todas aquellas personas que por razones varias egresan del Municipio de forma provisional o permanente.

La emigración en el año 2014 es el 1.5% de la población analizada del total, el 48.48% han salido al extranjero en búsqueda de oportunidades para mejorar su calidad de vida y encontrar fuentes de empleo, el 24.24% de igual forma han emigrado hacia otro Municipio aledaño, el 21.21% de la capital y el 6.07% va hacia la cabecera departamental donde han encontrado un lugar para laborar.

Del total de emigrantes el 85% va en búsqueda de fuentes de empleo pero al final se establecen en un lugar permanente y el 15% es de manera temporal,

porque del área y lugar donde laboran les permite viajar de regreso semanal, mensualmente o trimestral.

1.4.6 Vivienda

La vivienda es una característica determinante y específica para analizar la población, porque es una de las necesidades básicas de la misma.

En el Municipio la tenencia de vivienda que predomina es la propia con el 85% y 86% en los años 2002 y 2014 respectivamente; dichas viviendas son de tipo formal, es importante mencionar que a pesar de la situación de pobreza existente en La Unión, los pobladores han logrado satisfacer una de las necesidades básicas para sus familias.

Los materiales utilizados para la construcción de sus viviendas son: block, adobe y bajareque, donde esté último era el más utilizado por los pobladores en el año 2002 y en comparación en la investigación de campo realizada en el 2014 es de adobe, también aumentó en 19% la construcción de paredes de block.

El techo de las viviendas en el Municipio es de lámina, representa el 95% en el censo 2002 y según encuesta del año 2014. Debido a la limitación de ingresos en los hogares los pobladores no cuentan con piso formal, el 35% es de cemento y el 4% utilizan piso cerámico.

1.4.7 Ocupación y Salarios

Las actividades productivas concentran el mayor porcentaje de empleo en el Municipio, representa el 72% del total de las fuentes de ocupación de la población, las cuales se distribuyen en la actividad agrícola, pecuaria y artesanal con 64%, 7% y 1% respectivamente. El 28% se encuentra entre la agroindustria con 3%, comercio y servicio con 25%.

De acuerdo a la información recabada por medio de la encuesta realizada en el año 2014, se determinó que el salario mínimo en actividades agrícolas se encuentra entre los rangos de Q.30.00 a Q.50.00 el jornal o el día de trabajo, este valor no cubre el mínimo indicado en el Acuerdo Gubernativo 537-2013 que es de Q.74.97 diarios. Únicamente en la época de siembra y cosecha en los meses de noviembre a febrero.

En la actividad agroindustrial los salarios varían, de acuerdo a las condiciones de contratación, los cuales se encuentran entre los Q.600.00 hasta Q.5,000.00 mensuales y difícilmente las personas empleadas en este tipo de actividad alcanzan el rango más alto de salarios. En el comercio los salarios dependen del flujo comercial, en promedio oscilan entre Q. 1,000.00 y Q. 8,000.00 mensuales.

1.4.8 Pobreza

La pobreza se refiere a la situación, circunstancia o forma de vida de las personas, las cuales carecen de recursos o ingresos suficientes para poder satisfacer las necesidades básicas o mínimas, dentro de las que abarca el acceso a la salud, alimentación, vivienda, educación, vestuario, entre otros.

De conformidad con los datos obtenidos en la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2011, estableció como línea de pobreza extrema un gasto total en alimentos de Q. 4,380.00 per cápita por año y Q. 9,030.93 la pobreza general, a continuación se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 3
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Indicadores de Pobreza
Años: 2002, 2006, 2011 y 2014

Descripción	Pobreza no extrema %	Pobreza Extrema %	Pobreza General %
República de Guatemala			
Mapas de Pobreza Rural SEGEPLAN 2002	36	22	58
Mapas de Pobreza SEGEPLAN 2011			
ENCOVI 2006	35.80	15.20	51
ENCOVI 2011	40.38	13.33	53.71
Departamento de Zacapa			
Mapas de Pobreza Rural SEGEPLAN 2002	35.35	7.04	42.39
Mapas de Pobreza Rural SEGEPLAN 2011	34.90	36.70	71.60
ENCOVI 2006	35	19	54
ENCOVI 2011	30.05	24.96	55.01
Municipio La Unión			
Mapa de pobreza Rural SEGEPLAN 2002	59.15	17.05	76.20
Mapa de pobreza Rural SEGEPLAN 2011	27.30	66.20	93.50
Investigación de campo 2014	10	83	93

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la encuesta de condiciones de vida ENCOVI de los años 2006 y 2011 y mapas de pobreza de SEGEPLAN 2002 y 2011; e investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2014.

A nivel nacional la pobreza general disminuyó 7% del año 2002 al año 2011, la pobreza extrema en el año 2002 al año 2011 disminuyó 39%; en cambio la pobreza no extrema incrementó 12% del año 2002 al año 2011. Efectivamente hay menos personas en situación de pobreza pero hay más personas que se encuentran en situación de pobreza no extrema; según los datos que reflejan los mapas de pobreza.

Para el departamento de Zacapa incrementó el índice de pobreza general a 30%, del año 2002 al año 2011, la cantidad de personas en situación de pobreza

extrema aumentó 54% del año 2002 al año 2011 y el de pobreza no extrema disminuyó de 15% para los mismos años.

1.4.9 Desnutrición

Enfermedad causada por una dieta inapropiada, ocurre o afecta principalmente a individuos de bajos recursos y principalmente a niños.

En el Censo de Talla del año 2008, el Municipio se registraba con un estado nutricional normal, con prevalencia de retardo en talla moderado de 40.6% y severo de 19% para hacer un total de retardo en talla de 59.6%. Esta situación concluye que el Municipio se ubicaba con una alta vulnerabilidad nutricional.

Los casos de desnutrición que van al mes de junio del año 2014 son causados principalmente por la falta de capacidad económica para cubrir las necesidades alimenticias y de cantidad de calorías necesarias, la oportunidad laboral es limitada, la mayoría de la población aprovecha los meses de octubre a febrero, tiempo de cosecha de café, venden su fuerza de trabajo para poseer una disponibilidad monetaria; por otra parte su fuente primaria para sobrevivir es la siembra y cosecha de maíz y frijol los cuales almacenan para autoconsumo, los cuales no permite cubrir las necesidades alimenticias, en la mayoría de los casos consumen diariamente maíz y frijol.

En la actualidad debido a la sequía en la región algunos habitantes perdieron gran parte de su cosecha y esto puede afectar a futuro los casos del riesgo nutricional.

1.4.10 Empleo

Del total de la PEA, el 14% tiene acceso a un empleo, esto significa que por cada 100 personas aptas para laborar 14 efectivamente tiene un trabajo

actualmente; es de hacer notar que muchas de las fuentes de empleo no son de calidad y en la mayoría de casos estos son empleos temporáneos y no atienden a las disposiciones de ley.

La mayor parte de fuentes de empleo las genera la actividad agrícola específicamente el 76%, debido a que la producción del café requiere de una gran cantidad de mano de obra y en mayor cantidad en el tiempo de cosecha o producción alta. El salario que perciben los jornales es de Q. 30.00 a Q. 50.00 al día y no es suficiente para cubrir las necesidades básicas de las personas, es inferior al que estableció el Ministerio de Trabajo y Prevención Social según Acuerdo Gubernativo No. 537-2013 publicado en el Diario de Centroamérica el 17 de diciembre de 2013 donde se establece el nuevo salario mínimo a partir del uno de enero de 2014 de Q.74.97 diario para las actividades agrícolas.

Otra fuente generadora de empleo es la de servicios comunales, sociales y personales, representa el 17% para el año 2014 y en el año 2002, la PEA era de 2.55%, el bajo nivel de escolaridad no permite que las personas puedan acceder a trabajos de servicios de alta calidad y dentro del Municipio son limitados.

1.4.11 Subempleo

El subempleo se produce cuando una persona capacitada para una determinada ocupación, cargo o puesto, no se desempeña en su totalidad y toma trabajos eventuales, donde obtiene escasos recursos. De acuerdo a la encuesta realizada en el año 2014, la tasa de subempleo para el Municipio fue del 30%, indica que la población trabaja por necesidad en cualquier rama de la economía.

Uno de los factores que afecta a la población para obtener empleo es falta de interés en la educación, no hay capacitación para la mano de obra y no existen

proyectos que incentiven la dinámica en el mercado de la población agrícola debido a que es la fuente principal de ingresos en el Municipio.

1.4.12 Desempleo

Es la persona que está en la edad laboral y se encuentra desocupada, carece de salario. Es una de las principales características socioeconómicas que afecta a la población en el Municipio, de acuerdo a la muestra se determinó que el 21% de la población se encuentra desempleada, esto responde a la falta de fuentes de empleo y mano de obra calificada.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES

Los servicios básicos son parte elemental del desarrollo social y económico para las personas, así como del mejoramiento de calidad de vida en una sociedad y cubre cada una de las necesidades que se dan dentro de la misma.

1.5.1 Servicio de agua, drenajes y alcantarillado

Los servicios son uno de los factores importantes en el Municipio debido a ellos se satisfacen las necesidades de la población, se conoce la cobertura y además identifica la calidad del servicio.

A continuación se presentan las características de cobertura de los servicios básicos por área urbana y rural del municipio La Unión.

Cuadro 4
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Cobertura de Servicio de Agua, Drenajes y Alcantarillado
Años: 1994, 2002 y 2014

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		COCODE 2014		Encuesta 2014	
	Hogares	% Cob.	Hogares	% Cob.	Hogares	% Cob.	Hogares	% Cob.
Agua								
Área urbana								
Con servicio	383	12.38	477	11.05	486	8.89	28	7.04
Sin servicio	6	0.19	5	0.12	20	0.37	-	-
Total urbana	389	12.57	482	11.17	506	9.26	28	7.04
Área rural								
Con servicio	1,735	56.06	2,845	65.92	3,585	65.59	346	86.93
Sin servicio	971	31.37	989	22.91	1,375	25.15	24	6.03
Total rural	2,706	87.43	3,834	88.83	4,960	90.74	370	92.96
Municipio								
Con servicio	2,118	68.44	3,322	76.97	4,071	74.48	374	93.97
Sin servicio	977	31.56	994	23.03	1,395	25.52	24	6.03
Total, Municipio	3,095	100	4,316	100	5,466	100	398	100
Drenajes y alcantarillado								
Área urbana								
Con servicio	327	10.57	355	8.23	486	8.89	28	7.04
Sin servicio	62	2	60	1.39	20	0.37	-	-
Total urbana	389	12.57	415	9.62	506	9.26	28	7.04
Área rural								
Con servicio	101	3.26	132	3.06	291	5.32	68	17.08
Sin servicio	2,605	84.17	3,769	87.32	4,669	85.42	302	75.88
Total rural	2,706	87.43	3,901	90.38	4,960	90.74	370	92.96
Municipio								
Con drenaje	428	13.83	487	11.29	777	14.21	96	24.12
Sin drenaje	2,667	86.17	3,829	88.71	4,689	85.79	302	75.88
Total, Municipio	3,095	100	4,316	100	5,466	100	398	100

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

La cobertura del servicio de agua es amplia, según datos obtenidos en la investigación en el año 2014, la cobertura alcanza cubrir un 93.97%; aumento

que se ha logrado por la implementación de mejoras en el Municipio a través de la gestión de organizaciones comunales. Según datos proporcionados por el COCODE, el 25.52% de la población no cuenta con servicio que corresponde a 1,395 hogares.

La escasez de recursos económicos de la población no permite la instalación de drenajes y alcantarillado. La existencia de los mismos es insuficiente, por tal motivo con el exceso de lluvias estos colapsan fácilmente. En el año 1994 se registra una cobertura de 13.83% de este servicio, en comparación al año 2002 el porcentaje de cobertura disminuyó a 11.29%. Según datos obtenidos en la investigación del año 2014, se registra una cobertura del 24.12%. Las comunidades que mayor problemática presentan son todas las del área rural.

1.5.2 Sistemas de recolección de basura

Para el año 2014 con base a la investigación de campo, este servicio cubre el 6% de la población total al igual que en el año 2002; aquí no se ha tenido ni aumento ni disminución en la cobertura más bien se ha mantenido. El área beneficiada con éste servicio es el casco urbano, por dicho servicio los habitantes deben pagar la cantidad de Q. 15.00; el servicio es prestado por la Municipalidad con una periodicidad de 2 veces por semana.

En el caso del área rural las personas no tiene cobertura de dicho servicio, el 63% procede a tirarla, el 29% la quema y el 2% la entierra.

1.5.3 Cementerio

En el casco urbano se encuentra habilitado este servicio, la infraestructura esta circulada con paredes de block y un portón para el ingreso al lugar, labora una persona que realiza el mantenimiento y vigilancia. El cobro es de diez quetzales por metro cuadrado de terreno y quince quetzales por derecho de construcción.

En el área rural existen 23 cementerios en mal estado, no se realiza mantenimiento, no tiene circulación la infraestructura y es gratuito.

La autoridad de la municipalidad de La Unión proporciona de forma gratuita a las personas de escasos recursos las cajas fúnebres y la funeraria es para el servicio de la comunidad, son fabricadas en la carpintería municipal.

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Son aquellos grupos que se constituyen con el objetivo previamente establecido de contribuir al desarrollo de la comunidad y optimizar las condiciones de vida.

1.6.1 Organizaciones sociales

Se definen como “grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para su comunidad; su función fundamental es la gestión de su propio desarrollo comunitario”⁴.

Derivado del trabajo de campo, se determinó que en los distintos centros poblados del municipio La Unión, los habitantes se conforman en pequeñas organizaciones sociales.

1.6.1.1 Junta de padres de familia

Es la organización social que se integra por padres de familia de los estudiantes de cada escuela, se reúnen para tratar aspectos referentes a la educación y representan al conglomerado de padres y madres de familia. Esta organización se pudo constatar que si existe en todas las escuelas que hay en el Municipio.

1.6.1.2 Comités

En el casco urbano del municipio de La Unión en cada uno de sus barrios y caseríos, existen comités de agua, para brindar el apoyo en la obtención o

⁴ Aguilar Catalán, J. A. 2011. *Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico*. Guatemala, Ediciones renacer, 3ra. Edición, p. 44.

ampliación de la cobertura del servicio. De forma provisional e improvisada o tradicional se organizan grupos de personas que velan por el beneficio de la comunidad, se integran para la solución de un problema específico.

1.6.1.3 Grupos religiosos

Impulsan actividades para combatir la pobreza, así como contribuir al crecimiento espiritual de la población. En el Municipio se pueden identificar dos grupos la Comunidad Cristiana-Católica y la Comunidad Cristiana-Evangélica, a continuación se detalla la función que cada una tiene:

- Comunidad cristiana - católica

Está integrada por más del 80% de la población, en el centro del Municipio se ubica la Iglesia católica, y en las comunidades se encuentran los Oratorios o templos católicos comunitarios. Además existe una oficina parroquial que administra las gestiones de la Iglesia y brinda apoyo a las personas necesitadas.

En la organización de la Iglesia hay diferentes grupos, que velan por las distintas necesidades de los fieles, como las pastorales familiar y juvenil, los grupos de misiones, los grupos juveniles, los grupos de formaciones y otras agrupaciones que atienden distintas actividades con la finalidad de contribuir al crecimiento espiritual de la población.

- Comunidad cristiana - evangélica

Representa el 20% de la población total del Municipio, existe presencia tanto en el área rural como urbana. En el área urbana pueden identificarse grupos religiosos cristiano evangélicos que se organizan y forman células o agrupaciones pequeñas que congregan a diversas familias ya sea en templos como tal o casas de habitación y llevan a cabo los denominados cultos o servicios, que son reuniones en donde llevan a cabo sus prácticas religiosas.

1.6.1.4 Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

Con el objetivo de velar por la población y atender al principio de descentralización de autoridad en el Municipio se desempeñan los Consejos Comunitarios de Desarrollo, debido a la diversidad de centros poblados y atender al crecimiento poblacional del Municipio ha sido necesaria la integración de un Consejo por cada centro poblado.

Son representantes de las comunidades y tratan lo referente a la problemática y posibles soluciones como el servicio de agua, electricidad, servicios de drenaje y alcantarillado, educación, salud, deporte, recreación y seguridad.

1.6.1.5 Organizaciones no Gubernamentales

Son entidades autónomas con iniciativa social sin intervención estatal o municipal en sus decisiones, brindan apoyo para mejorar algún aspecto a la comunidad y sus trabajos se desarrollan en áreas donde el Estado tiene responsabilidades pero su finalidad no es lucrativa.

En el Municipio funcionan únicamente dos, una es Red Social de La Unión Zacapa, que tiene como función gestionar y ejecutar proyectos que propongan las distintas comunidades, analizando la viabilidad y factibilidad de los mismos y lograr conseguir los fondos necesarios para su ejecución. Otra es el Tribunal Supremo Electoral, el cual administra los procesos electorales y supervisa las campañas políticas en el Municipio.

1.6.2 Organizaciones productivas

Son consideradas como la base para el desarrollo integral y económico-productivo del Municipio. "Como organización productiva se puede mencionar a los comités, asociaciones, grupos o cooperativas de productores."⁵ En la

⁵ Aguilar Catalán J.A. 2005 "*Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico*", Renacer Ediciones, Guatemala, 3ra Edición, p. 44.

siguiente tabla se detallan las organizaciones productivas que existen en el municipio La Unión.

Tabla 1
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Asociaciones Consideradas Como Organizaciones Productivas
Año: 2014

No.	Nombre	Antecedentes	Funciones
1	Asociación Pro Desarrollo de La Unión Zacapa APRODELUZ	Fundada el 14/09/2002 por Marianela Córdón Salguero, con el fin de promover el desarrollo de la población.	Prestación de servicios a la comunidad así como la realización de obras para procurar reducir los niveles de pobreza y pobreza extrema de las personas. La participación es de 120 asociados.
2	Asociación de Comercialización Rural Integral Taguayní Sociedad Civil ACORITA S. A.	Se fundó 15/09/1996 como resultado de los múltiples problemas que los pobladores de la aldea Taguayní han tenido que afrontar.	Promover el desarrollo sostenible de la aldea, motiva la participación de los pobladores en cuanto a la identificación de los problemas, así sus posibles soluciones. La cantidad de socios es de 200.
3	Asociación Pro-Vivienda Barrio Nuevo La Unión ASOPROVI-LAUNION	Ubicada desde el año 2000 en Barrio Nuevo La Unión, con el fin de velar por el mejoramiento de infraestructura en las viviendas del sector.	Impulsar actividades que permita a los vecinos del Barrio Nuevo la adquisición de vivienda así también desarrollar actividades agrícolas, educativas, culturales, científicas, deportivas y sociales, en provecho de sus asociados. En esta organización se registra la participación de 60 socios.
5	Asociación Campesina en marcha al Desarrollo Integral Timushán ACEDIT	Conscientes de la necesidad que existe en el mejoramiento de las actividades productivas, se fundó la Asociación en 29/05/2013 por parte de los pobladores de la Aldea Timushán.	Promover la organización de la población para solucionar los problemas y satisfacer las diferentes necesidades, procura alcanzar una mejora en cuanto a las actividades de agrícola y pecuaria. En esta organización se registra la participación de 280 asociados.
6	Asociación para el desarrollo Agro-Industrial de los agricultores de la Aldea Tasharté La Unión Zacapa ADATLUZ	Surge a consecuencia de las actividades agrícolas de producción de café, que son desarrolladas en Tasharté y sus comunidades de Guaranja, La Jigua, El Campo y Barrio Centro. Fundada 10/03/2003.	Planifica, organiza y ejecuta actividades de desarrollo comunitario con el fin de mejorar el nivel de vida de las personas. Promueve la producción de café con fines lucrativos a favor de la población, busca apoyo de entidades autorizadas para el efecto de exportación de café, cuenta con la participación de 350 asociados.

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

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

El presente apartado contiene aspectos importantes sobre el marco legal y el diagnóstico administrativo, practicado a la municipalidad de la Unión, Zacapa, a través del análisis de la información recopilada, mediante las entrevistas realizadas a los jefes de mandos medios y colaboradores de la institución.

2.1 MARCO LEGAL

Las disposiciones legales y administrativas que regulan la gestión municipal se representan en las leyes y reglamentos que se presenta a continuación.

- Constitución Política de la República de Guatemala, de la Asamblea Nacional Constituyente

El municipio es la unidad administrativa del estado, está regido por la Constitución Política de la República de Guatemala, dentro del título V, “Estructura y organización del Estado”, en el capítulo VII, se muestran las disposiciones legales del Régimen Municipal.

- Código Municipal, Decreto Número 12-2002, del Congreso de la República de Guatemala

Derivado del proceso de modernización y descentralización del estado, el Código Municipal es la ley tutelar de los Gobiernos Municipales, el objeto de este código es desarrollar los principios fundamentales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios a través de la autonomía que la Constitución Política de la República garantiza.

- Ley de Servicios Municipales, Decreto Número 1-87, del Congreso de la República de Guatemala

Esta ley nace a través de la necesidad de normar las relaciones laborales de los funcionarios y empleados de las municipalidades, su objetivo es regular las relaciones entre municipalidades y sus servidores, asegura a estos de justicia equidad y estímulo en su trabajo y garantiza la eficiencia y eficacia administrativa.

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

Es deber del estado promover el desarrollo económico de la nación, en beneficio de sus habitantes y para realizar el bien común, por tal motivo se crea esta ley, encargada de velar por el cumplimiento de la compra, venta y contrataciones de bienes, suministros, obras y servicios que requieran las municipalidades así como otras entidades del estado.

- Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI-, Decreto Número 15-98, del Congreso de la República de Guatemala

El objeto de esta ley es recaudar fondos que recaen en el impuesto de inmuebles urbanos y rurales, dicha recaudación corresponde a las municipalidades del país, con el fin de utilizar esos fondos para su desarrollo local.

- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto Número 1132, del Congreso de la República de Guatemala

La función de la presente ley es promover el progreso de los municipios, dar asistencia técnica y financiera a las municipalidades en la realización de programas básicos de obras y servicios públicos en la explotación racional de

bienes y empresas municipales y en el desarrollo de la economía del municipio a través del Instituto de Fomento Municipal.

- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal, Decreto Número 44-94, del Congreso de la República de Guatemala

El plan de prestaciones del empleado municipal fue creado como una entidad estatal y autónoma para velar por el beneficio de todos los trabajadores municipales de la República de Guatemala, aplicar un régimen de pensiones y prestaciones para cubrir las necesidades originadas por vejez, invalidez y muerte.

- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto Número 11-2002, del Congreso de la República de Guatemala

La Constitución Política de la República de Guatemala en el artículo 119 y 224 se refiere a la necesidad de promover la descentralización económica y administrativa como medio para promover el desarrollo integral del país, por este motivo se crea el decreto número 11-2002 que tiene por objetivo “organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada”⁶. Esta ley es la que establece normas de participación de la sociedad civil y la forma de cómo se relacionan con las instituciones del estado de Guatemala.

- Ley General de Descentralización, Decreto Número 14-2002, del Congreso de la República de Guatemala

El fin primordial de esta ley es promover la descentralización económica y administrativa, es decir transferir el poder de decisión y ejecución de la gestión del Estado a los entes autónomos (Municipalidades, entidades del Estado y a las

⁶ Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 11-2002. Ley de Desarrollo de los Consejos Urbano y Rural. Artículo 3. Objetivo.

comunidades organizadas legalmente) que tienen mayor cercanía y relación con la población en cuanto a sus aspiraciones, demandas y necesidades, contribuyendo con el desarrollo adecuado del país.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD

El diagnóstico administrativo es un estudio sistemático, integral y periódico cuyo propósito es identificar aspectos positivos y problemas que afectan a cualquier organización, para analizarlos y proponer alternativas viables de mejora y soluciones, al tomar en cuenta la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.

Para el desarrollo del diagnóstico administrativo de la municipalidad del municipio la Unión, departamento de Zacapa, se utilizará el proceso administrativo, método sistemático que sirve para llevar a cabo actividades interrelacionadas con el propósito de alcázar las metas establecidas de una organización.

Con el objetivo de determinar las debilidades administrativas para realizar propuestas que fortalezcan el desarrollo de las actividades de la municipalidad, se evaluaron las siguientes etapas del proceso administrativo.

2.2.1 Planeación

Es el conjunto de objetivos que desean lograrse en el futuro y los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos.

La municipalidad de La Unión, Zacapa si cuenta con una planificación, porque tiene un plan de gobierno local, un plan estratégico, un plan de desarrollo municipal y un plan operativo anual, documentos en los que se lleva el control

de las necesidades de la población. Por lo tanto cuenta con misión, visión y objetivos estratégicos.

El plan de gobierno de la municipalidad La Unión, tiene un marco estratégico que contiene la misión, visión, principios y valores pero carece de objetivos, el plan estratégico si tiene objetivos estratégicos.

2.2.1.1 Misión

La misión de la municipalidad La Unión, se describe en el plan de gobierno local, se presenta a continuación.

“Servir a todos los vecinos del municipio, sin importar su identidad cultural, género, ideología o condición social; trabajando en equipo con ética, transparencia y responsabilidad, promoviendo la participación ciudadana y justicia social.”⁷

Se estableció que la gestión de la municipalidad si es propiciar el desarrollo del municipio, pero su misión no se encuentra bien estructurada y definida, pues para definir la misión de una organización se debe de responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? y ¿Por qué lo hacemos?

Al momento de consultar al personal administrativo y de mandos medios el 83% de los entrevistados indican que en la institución existe una misión, pero el 78% desconoce el contenido, si el personal no conoce la misión de la institución estarán imprecisos y sin saber cuál es el camino para su realización, el desconocimiento de la misma hace que se realice el trabajo pero no de una forma clara.

⁷ Oficina Municipal de Planificación, municipalidad La Unión, Zacapa, Plan de Gobierno Local Guatemala 2012, Pág. 10.

2.2.1.2 Visión

Es la imagen que una organización tiene de sí misma y de su futuro, a continuación se presenta la visión de la municipalidad descrita en el plan de gobierno local.

“Ser un municipio prospero, tanto en lo económico como en lo social y cultural; promoviendo los valores como el respeto al derecho ajeno, el trabajo, la participación, la protección de nuestros recursos y la promoción de nuestra identidad, en igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, contribuyendo así a tener una mejor calidad de vida.”⁸

El fin primordial de la municipalidad de La Unión, Zacapa es brindar calidad de vida a sus habitantes a través del desarrollo social, económico y cultural, se determinó que el 78% del personal no conoce el contenido de la visión de la institución, esto provoca que no se satisfagan las necesidades de la población por completo porque los empleados no saben cuál es el fin que percibe la municipalidad, dicha visión necesita de una reestructuración que facilite el entendimiento de sus colaboradores.

2.2.1.3 Objetivos

Son los fines que están dirigidos las actividades de una organización, La municipalidad de la Unión, departamento de Zacapa cuenta con los siguientes objetivos estratégicos, definidos en su plan estratégico.

- **Objetivo Estratégico Social**

Impulsar el desarrollo social sostenible, incorporar las variables ambientales, equidad, cultura, ordenamiento territorial y gestión de riesgo, que garanticen mejores condiciones de vida para las familias.

⁸ Loc. Cit.

- **Objetivo Estratégico Económico**

Promover el desarrollo Económico local, fomentar y apoyar la producción y diversificación de bienes y/o servicios para que sean competitivos en los ámbitos local, regional, nacional e internacional y que amplíen la base de ingresos económicos de la población.

- **Objetivo Estratégico Ambiental**

Gestión integrada de ecosistemas naturales estratégicos, para garantizar la sostenibilidad en la provisión de bienes y servicios ambientales para la sobrevivencia y desarrollo socioeconómico de las generaciones presentes y futuras de los núcleos poblacionales de la región.

- **Objetivo Estratégico Institucional**

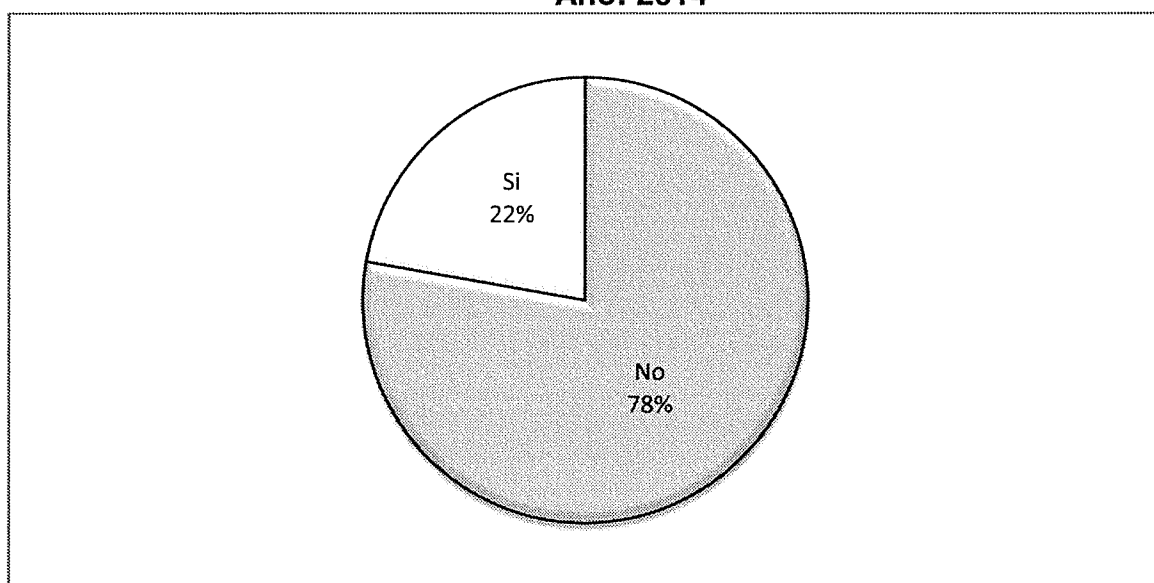
Fortalecer la institucionalidad municipal dentro del contexto de su autonomía y gestión, institucionalizando procesos de modernización, eficaces y eficientes, potenciando el clima organizacional y privilegiando la corresponsabilidad del gobierno local con la sociedad civil.

Se consultó al personal administrativo y de mandos medios, si en la municipalidad existen objetivos, el 83% indica que si existen objetivos y efectivamente la municipalidad cuenta con objetivos estratégicos y cada uno de estos tiene objetivos operativos los que conforman un total de 53 objetivos operativos descritos en el plan estratégico, pero el 78% del personal indica que no conocen el contenido de esos objetivos, esto afecta al cumplimiento del desarrollo que se quiere lograr en el municipio, porque no se conocen los fines que se quieren lograr para el cumplimiento de la visión.

Los objetivos operativos son demasiados, redundantes y no tienen una secuencia lógica con la misión y visión definidas en el plan de gobierno local, es necesario realizar una reestructuración de objetivos generales y específicos.

En la siguiente gráfica se puede observar el conocimiento de la misión, visión y objetivos por parte de los colaboradores de la municipalidad de La Unión.

Gráfica 1
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Conocimiento de la Misión, Visión, Objetivos
Año: 2014



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

Como se puede observar en los datos recabados en las entrevistas, la mayoría de los colaboradores de la municipalidad desconocen el contenido de la visión, Misión y objetivos, esto puede incidir en un bajo desempeño de los colaboradores, lo que provoca no alcanzar las metas de dicha institución, es de suma urgencia se den a conocer a los empleados dichos elementos para optimizar la utilización de los recursos y así poder alcanzar los objetivos establecidos.

2.2.1.4 Presupuesto

Se determinó que la estructura del presupuesto de la municipalidad La Unión, cumple con lo establecido en la ley orgánica del presupuesto.

Se estableció que el plan operativo anual comprende la planificación de todas las actividades o proyectos a realizar durante un año, pero no todas estas actividades o proyectos son terminados durante el año, el presupuesto es insuficiente, se puede decir que hay una deficiencia al momento de elaborar dicho presupuesto.

El presupuesto debe darse a conocer a todo el personal de la institución así como a la población, los empleados de la municipalidad desconocen su contenido, solo lo conocen las personas que intervienen en su ejecución.

2.2.2 Organización

Proceso para ordenar y distribuir las actividades a desarrollar, la autoridad y los recursos, con el propósito de alcanzar los objetivos.

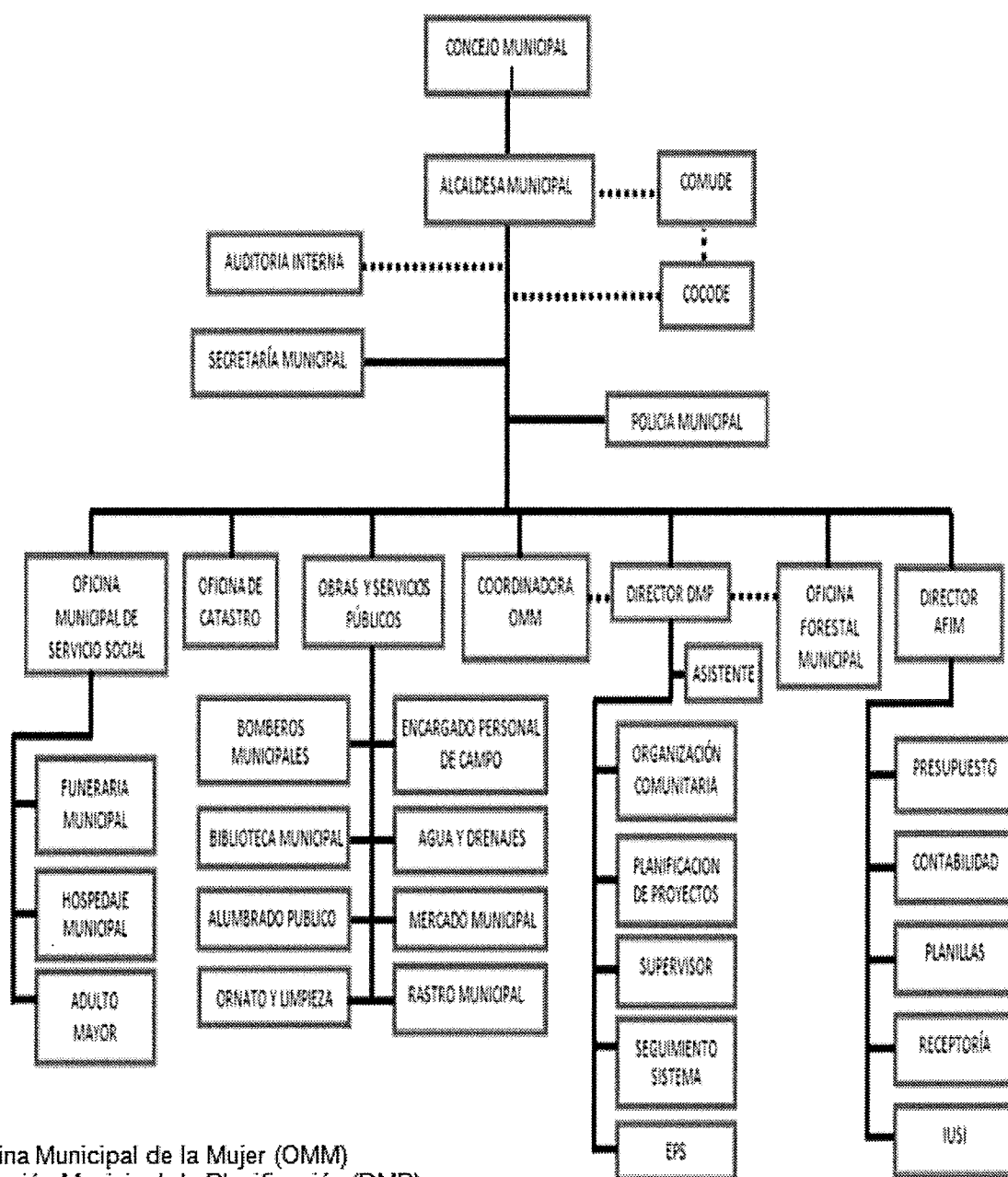
Este proceso es importante porque permite a las organizaciones tener una estructura técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales, necesarias en un organismo social para lograr su mayor eficiencia.

2.2.2.1 Estructura organizacional

Es el marco en el que se desenvuelve una organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de los objetivos.

A continuación se presenta el organigrama municipal actual.

Gráfica 2
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Organigrama Municipal
Año: 2014



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

Como se puede observar, en el organigrama no existe el juzgado de asuntos municipales, ente que vela por el cumplimiento de las normas municipales y otras disposiciones en el Municipio, esto produce que la municipalidad carezca de respaldo jurídico en la gestión municipal.

Dentro de las dependencias de Administración Financiera Integral Municipal, Obras y Servicios Públicos, hay áreas que están en funcionamiento pero no están incorporadas en el organigrama.

En el organigrama, existe una dependencia en un nivel jerárquico que no corresponden a esa categoría o nivel, se comprobó que la oficina de Catastro Municipal se encuentra como dependiente de Dirección Municipal de Planificación.

Se puede observar que en la estructura de la municipalidad existe una cadena de mando vertical, indica que se cumple con las jerarquías de cada unidad, altos mandos, mandos medios y nivel operativo, que especifica cada área y sus dependientes, el 77% de los entrevistados indicaron que respetan vía jerárquica.

Se determinó que el 100% de entrevistado tiene conocimiento de la estructura organizacional de la municipalidad, pero esta no se encuentra a la vista.

El organigrama como instrumento administrativo es de gran utilidad, debe de estar a la vista de los colaboradores y de la población en general, para dar a conocer la estructura organizacional de la Municipalidad.

Se puede observar en el organigrama que la estructura no cumple los requisitos de uniformidad, porque los cuadros están de diferente tamaño.

Al mismo tiempo se determinó que el 100% del personal entrevistado sabe cuáles son sus funciones y con qué departamentos trabaja conjuntamente o tiene relación para desempeñar adecuadamente su trabajo.

El 78% de los entrevistados se sienten insatisfechos porque se les asigna atribuciones ajenas a las establecidas en su puesto de trabajo.

2.2.2.2 Manuales administrativos

Son instrumentos de organización que registran el desarrollo de los aspectos administrativos, constituyéndose en un medio de comunicación de las decisiones de los altos mandos con respecto a la organización histórica, política y procedimientos de forma ordenada y sistemática para la mejor ejecución del trabajo.

Se comprobó que en la municipalidad existen manuales de funciones y descriptores de puestos, con la finalidad de que el personal tenga conocimiento de la capacidad y tareas que se requieren en los diferentes puestos de trabajo.

En la municipalidad existe el reglamento interno del personal municipal, su propósito es regular las relaciones entre la municipalidad y sus servidores, contiene normas enmarcadas en la Constitución Política de la República de Guatemala, Código Municipal, Código de Trabajo, Ley de Servicio Civil, Ley de Servicio Municipal, entre otras. También existe un reglamento interno de relaciones laborales municipales, tiene como propósito establecer las normas de regulación mínimas para mejorar las relaciones laborales y la prestación de servicio, el cual se fundamenta en las disposiciones legales establecidas en el Código Municipal y Ley de Servicio Municipal.

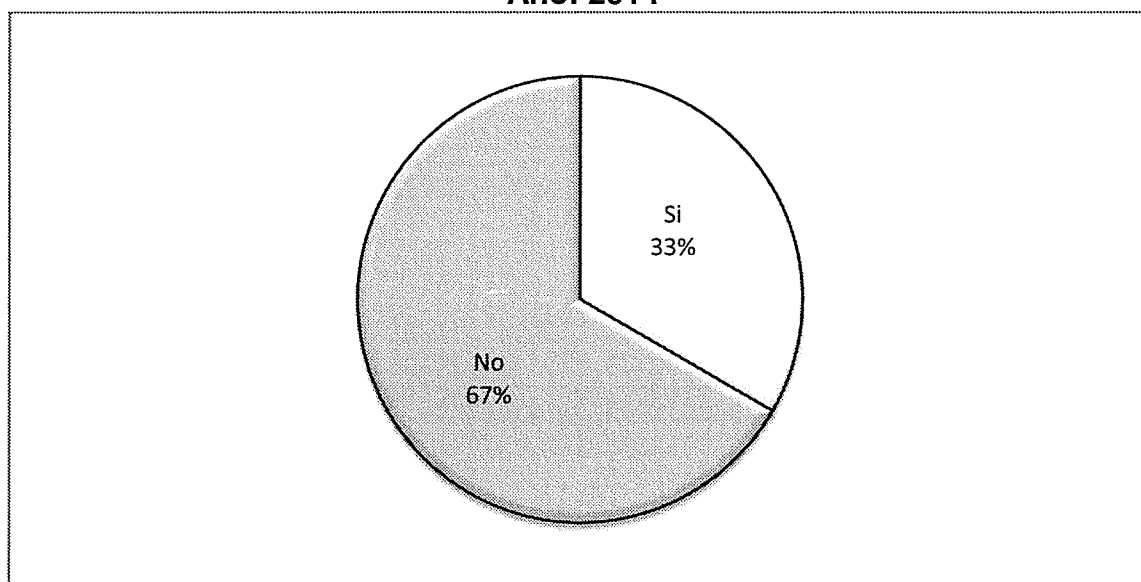
Se determinó que el personal no tiene conocimiento de la existencia de estos manuales y reglamentos.

- **Manuales de organización**

Son instrumentos administrativos que contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones organigramas, niveles jerárquicos grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación con su organización.

En la siguiente gráfica se da a conocer la situación referente a los manuales de organización en la municipalidad La Unión, Zacapa.

Gráfica 3
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Cuenta la Municipalidad con Manuales de Organización
Año: 2014



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

Se estableció que el 67% de los colaboradores entrevistados no tienen conocimiento de la existencia de manuales de organización, pero se confirmó en la Secretaría de la Municipalidad la existencia de un manual de organización.

El desconocimiento del manual de organización por parte de los colaboradores no permite conocer las atribuciones y responsabilidades que dispone cada área de trabajo dentro de la institución, este tipo de manuales muy importante como instrumento administrativo, ayuda a realzar el trabajo con mayor eficiencia.

Al momento de realizar la investigación se comprobó que en la municipalidad existe un manual de organización pero este se encuentra desactualizado, no incluye los descriptores de puestos de la Oficina Municipal de Servicio Social y sus dependencias.

- Manuales de normas y procedimientos

Son instrumentos administrativos de carácter informativo en donde se presentan los procedimientos para la ejecución de las actividades de las funciones de una unidad administrativa o de una institución en su conjunto, regulan las obligaciones para cada puesto de trabajo y limitan su área de aplicación y toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

Se determinó que en la municipalidad no existen manuales de normas y procedimientos, algunos colaboradores confunden este tipo de manual con otros.

Los manuales de normas y procedimientos son importantes para la municipalidad, son la descripción clara del fin último que se pretende alcanzar, orienta al trabajador en las tareas o actividades que debe de realizar.

2.2.3 Integración

Es el proceso para obtener e implementar los recursos necesarios para realizar las actividades que permitan alcanzar las metas y objetivos de la organización.

En la actualidad la municipalidad no cuenta con un departamento formal de recursos humanos, pero si con un encargado que realiza tareas mínimas como el pago de salarios, prestaciones laborales, permisos laborales entre otras. La ausencia de éste departamento se ve reflejado en la carencia de procedimientos para reclutar, seleccionar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar al personal de las diversas unidades administrativas, esto dificulta el avance en las operaciones y actividades necesarias para el desarrollo organizacional.

2.2.3.1 Reclutamiento

Es un sistema de información por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Se determinó por medio de entrevista que en la Municipalidad no existe un instrumento para el proceso de reclutamiento de candidatos, al momento de integrar a un nuevo trabajador a la institución se realiza por medio de recomendación y no se difunde la información por medios de comunicación.

2.2.3.2 Selección

El proceso de selección busca a los candidatos adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Se estableció por medio de entrevista que en la Municipalidad no existe un programa o instrumento escrito técnicamente elaborado, que detalle el procedimiento a seguir en relación a la selección de personal, solo se le realiza una entrevista al candidato pero no se le realizan pruebas de conocimientos o capacidad, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación, que permitan rastrear las características personales de los

candidatos, como sus conocimientos, destrezas, habilidades, comportamientos y capacidades para desarrollar el trabajo.

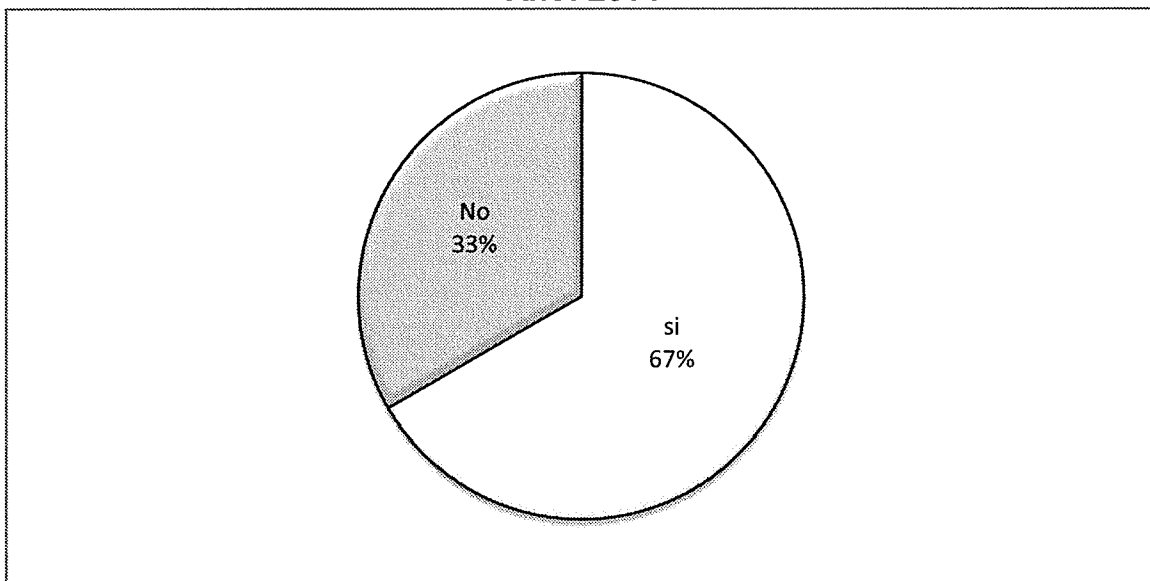
Los puestos de cada departamento de la Municipalidad no son cubiertos por las personas adecuadas porque no existe un proceso de selección de personal, a excepción de aquellas personas que llevan laborando por varios periodos de gestión municipal, por su experiencia conocen bien las funciones que realizan en su área de trabajo y otras de la institución.

2.2.3.3 Inducción

También conocida como orientación de nuevos empleados, la cual se define como la introducción de nuevos empleados a una institución, a sus funciones, tareas y personas.

Por lo general en una inducción se da conocer al personal aspectos como: la historia de la municipalidad, servicios que se prestan, políticas, beneficios, seguridad y otros reglamentos. A continuación se muestran los resultados encontrados en el diagnóstico.

Gráfica4
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Recibió Inducción al Momento de Ingresar a la Institución
Año: 2014



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

Según los resultados obtenidos el 67% de los entrevistados han recibido inducción pero solo de las atribuciones y responsabilidades que se le asignan a su puesto de trabajo al momento de ingresar a la Municipalidad, se corroboró con el encargado del departamento de recursos humanos que no existe un manual o programa de inducción.

2.2.3.4 Capacitación

La capacitación es una técnica de formación que se brinda a una persona para adquirir nuevos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que permitan desarrollar de manera eficiente y eficaz el trabajo.

La capacitación del empleado consiste en realizar un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro y aumentar su capacidad.

De acuerdo a la información recabada en el tema de capacitación de personal se obtuvo lo siguiente:

El 100% de los empleados entrevistados indica que en la Municipalidad no se imparte ningún tipo de capacitación para el personal en general, ningún departamento organiza capacitaciones para mejorar procesos en las áreas de trabajo y para brindar un mejor servicio a público.

La capacitación del personal es importante para la municipalidad, de esta depende que los empleados pueden mejorar la calidad del trabajo y servicio.

2.2.3.5 Mobiliario y equipo de oficina

El mobiliario se refiere a todos los muebles que sirven para facilitar las actividades habituales del trabajo de oficina.

El equipo de oficina está compuesto por todas las máquinas y dispositivos necesarios para llevar un buen desarrollo de tareas dentro de la oficina.

El 100% de los entrevistados indican que en la Municipalidad les brindan el mobiliario y equipo necesario para el cumplimiento de las tareas asignadas y se comprobó por medio del método de la observación que cada colaborador tiene sus muebles y equipos para el desarrollo individual de sus actividades.

2.2.4 Dirección

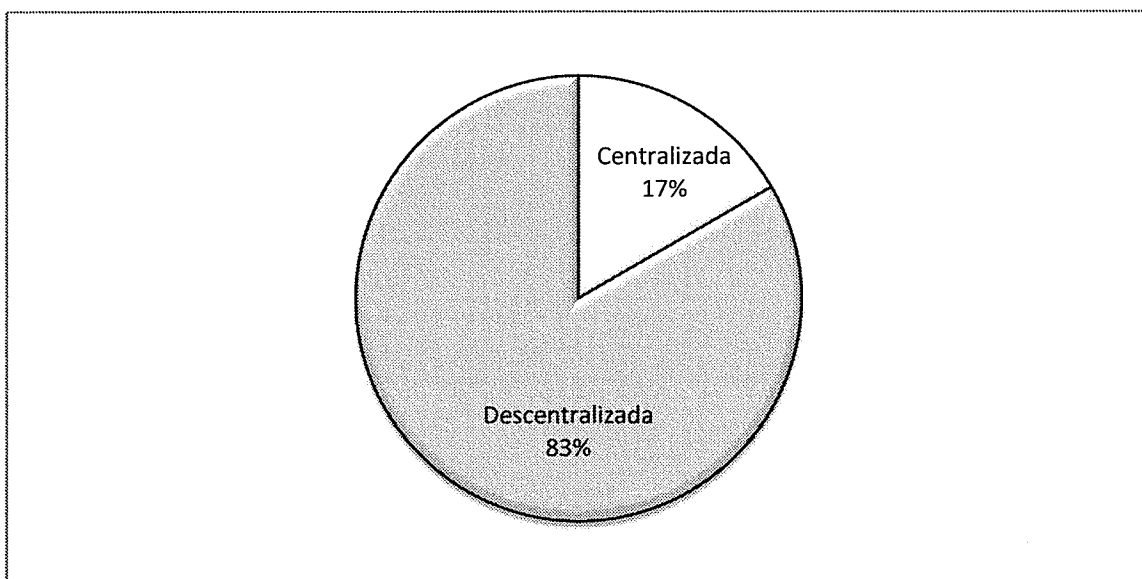
Fase del proceso administrativo, consiste en dirigir e influir en las actividades de las personas, para lograr que contribuyan al alcance de los objetivos de la organización.

Con la información recabada del tema de dirección de la Municipalidad se presenta y analiza la siguiente información.

2.2.4.1 Toma de decisiones

Es el proceso que supone un análisis que requiere de una comprensión clara de alternativas mediante las cuales se puede alcanzar los objetivos, se presenta lo siguiente:

Gráfica5
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
La Autoridad y Toma de Decisiones es Centralizada o Descentralizada
Año: 2014



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

Después del estudio realizado se estableció que el 83% de los entrevistados, indican que la autoridad y toma de decisiones en la Municipalidad es descentralizada, es bueno porque permite que la toma de decisiones sea más rápida y permite tener una mejor capacidad de adaptación a las condiciones locales y contextuales de cada unidad de trabajo.

Pero al momento de consultar en la Secretaría Municipal, indicaron que realmente las decisiones las toma la Alcaldesa Municipal, aunque ella no se encuentre en las instalaciones de la Municipalidad se le llama a su teléfono o se envía una carta según sea el caso, en donde se le solicita autorización para la realización de alguna diligencia, actividad o proyecto.

Los colaboradores no tienen el conocimiento de quien toma las decisiones en la Municipalidad, esto se ve reflejado en la inexistencia de un programa formal de inducción en el que se le capacite al personal de nuevo ingreso y se le indique quienes son las autoridades que toman las decisiones municipales.

2.2.4.2 Motivación

Proceso que consiste en influir en la conducta de las personas para alcanzar los objetivos; constituye un factor que interviene en el desempeño del personal. Es decir que los jefes hacen cosas que esperan satisfagan los impulsos y deseos para inducir a los subordinados a actuar de la manera deseada.

Se determinó que en la Municipalidad no se realizan actividades motivacionales dirigidas a los colaboradores, con el objetivo de mejorar su trabajo cotidiano, según el 100% de los encargados de las unidades de trabajo.

A la vez, el 45% de los entrevistados indican que se sienten motivados porque les gusta realizar su trabajo, el 11% se auto motivan con el simple hecho de tener un día más de vida.

Se estableció que algunos colaboradores no se sienten satisfechos con sus salarios, indican que se les debería de pagar más por el trabajo que realizan, además este no cubre sus necesidades básicas. Es necesario que las autoridades municipales realicen un análisis de puestos y salarios para mejorar

el rendimiento y motivar al personal, pagando salarios justos en cada puesto de trabajo.

No existen satisfactores o motivadores que induzcan a los colaboradores de la Municipalidad a alcanzar un alto desempeño, tales como recompensas o incentivos que impulsan a satisfacer esos deseos.

2.2.4.3 Liderazgo

Es el proceso de dirigir e influir sobre las personas para entusiasmarlos a lograr las metas de la organización.

El sistema de organización de la municipalidad La Unión es lineal, el jefe superior es el líder y toma las decisiones, tiene la responsabilidad básica de mando, asigna el trabajo a los subordinados y estos reportan a un solo jefe.

La dirección de la Municipalidad la asume el Concejo Municipal, y al observar algunas características, se determina que la toma de decisiones en la mayoría de casos las toma la Alcaldesa Municipal.

2.2.4.4 Comunicación

Proceso mediante el cual las personas transfieren información por medio de mensajes simbólicos, para que exista debe haber por lo menos dos personas: emisor y receptor.

El tipo de comunicación de la Municipalidad es vertical porque la información sube y baja a lo largo de la cadena de mando, lo cual se determinó por medio de entrevista y observación.

Se pudo observar que los canales de comunicación son formales porque la información se presenta: en informes, se realizan reuniones de personal y

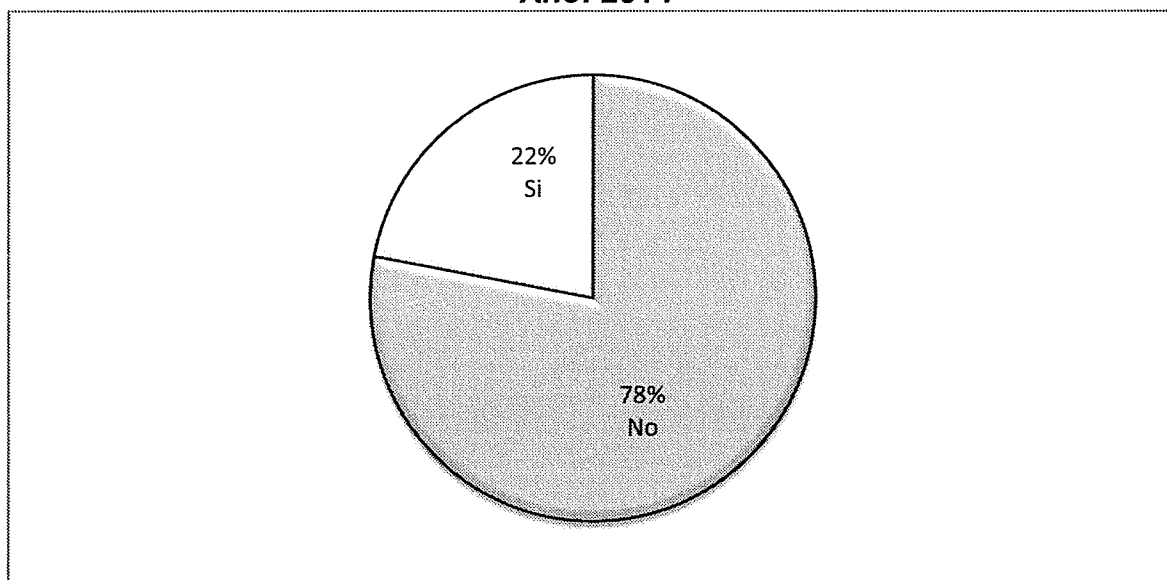
cuentan con las herramientas y tecnología para realizarlo. También podemos mencionar el canal de comunicación informal entre los empleados, por la cadena de rumores que fluyen por los pasillos de la institución.

2.2.4.5 Supervisión

Es el proceso de fijar objetivos, organizar al personal y los demás recursos con el fin de lograr los objetivos y establecer formas de medir el éxito o fracaso.

En la siguiente gráfica se detalla la situación de la supervisión del personal de la municipalidad La Unión.

Gráfica 6
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Recibe Supervisión por las Labores que Desempeña en su
Puesto de trabajo
Año: 2014



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

Se determinó por medio de entrevista que el 78% de los colaboradores no recibe supervisión en las labores que desarrolla en su puesto de trabajo, esto se debe

a que en la Municipalidad no existen mediciones o estándares que permitan observar el nivel de cumplimiento de los objetivos de cada colaborador.

Así mismo se determinó por medio de entrevista que existe: coordinación entre departamentos, facilidad para solucionar conflictos internos y buenas relaciones entre los colaboradores de las diferentes unidades de la Municipalidad.

2.2.5 Control

Dentro del proceso administrativo, uno de los elementos de mayor importancia es el control; la evaluación y medición de los resultados esperados en las actividades, con el fin de corregir y mejorar los planes.

A continuación se analiza la información recabada con relación a la fase de control.

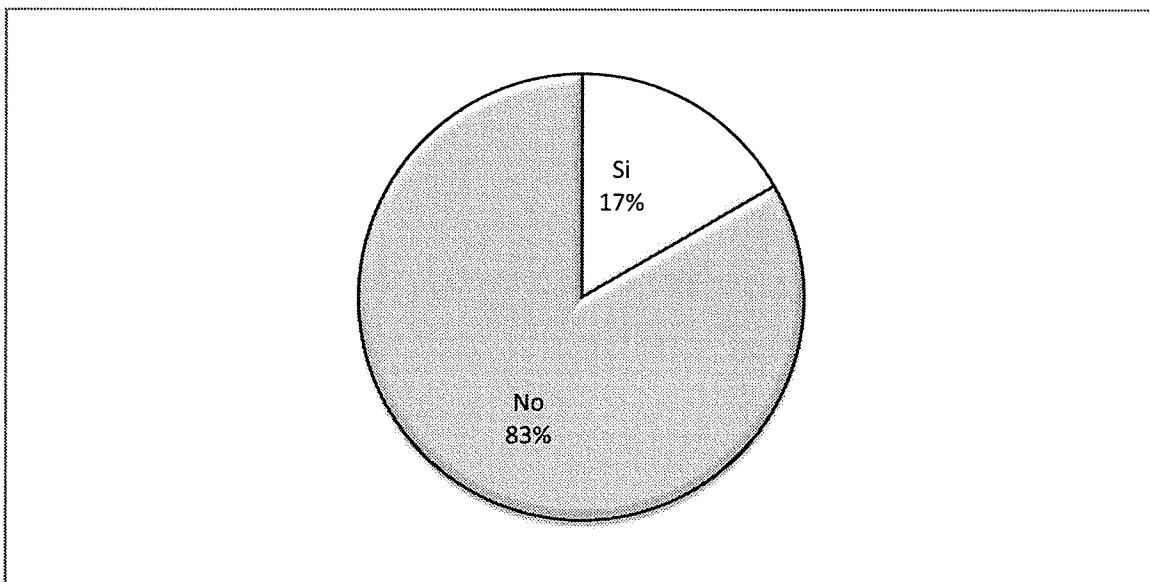
2.2.5.1 Establecimiento de estándares

Son los puntos de criterios de desempeño, seleccionados de un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban indicios sobre cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes.

Un estándar es una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base al cual se efectúa el control.

En la siguiente gráfica se detalla la situación de los estándares de medición de la municipalidad La Unión.

Gráfica 7
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Trabajo con Estándares en Función del Tiempo para el Cumplimiento de
las Tareas Asignadas
Año: 2014



Fuente: investigación de campo GrupoEPS, segundo semestre 2014.

En la municipalidad La Unión no tienen mediciones o estándares que indiquen el tiempo o el nivel de cumplimiento de las tareas y objetivos que deben de cumplirlos colaboradores, el 83% del personal lo indica en la entrevista que se les realizo.

Esto es un problema para los encargados de área o unidad de trabajo, no se sabe cuánto tiempo o en qué nivel los colaboradores realizan las tareas asignadas, es un indicio de que no se cumplan los objetivos de la institución con eficiencia.

2.2.5.2 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño o evaluación de personal, es el proceso para determinar y comunicar al empleado de qué forma realiza su trabajo y de ser necesario establecer un plan de mejora.

Se estableció que el 50% de los encargados no miden el desempeño de sus colaboradores y el resto de entrevistados indican que evalúan el desempeño de sus colaboradores, pero de estos el 67% indica que lo realizan por medio de observación y el 33% lo realizan por medio de informes de trabajo mensuales.

Así mismo se determinó que el 100% de los encargados indican que en la Municipalidad no existe un método o formato formal establecido que permita medir el rendimiento de personal a su cargo.

2.2.5.3 Realimentación

Es un proceso de control en el desarrollo de tareas y actividades, implementado mediante la supervisión y evaluación continua con el objetivo de mejorar los resultados.

En la municipalidad de La Unión no existen estándares de medición y no se evalúa el desempeño de los colaboradores, es necesario que existan estas dos condicionantes para poder realimentar al personal a través de capacitaciones para que ejecuten de mejor forma su trabajo.

2.2.5.4 Higiene y seguridad laboral

Toda organización debe prestar condiciones favorables de higiene y seguridad laboral a los empleados, para que realicen las actividades de manera adecuada y cumplir con los objetivos establecidos.

La higiene laboral "Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que buscan proteger la integridad física y mental del trabajador resguardándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas de su puesto y al entorno físico donde las desempeña"⁹.

⁹ Chiavenato, H. Gestión del talento humano, Editorial Mc Graw Hill, 3ª Edición, 475 p.

Por otra parte la seguridad laboral se refiere “al conjunto de medidas de orden técnico, educativo, médico, y psicológico, que se utiliza para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del entorno, sea al instruir o convencer a las personas de la implantación de prácticas preventivas”¹⁰. En la municipalidad de La Unión se diagnosticó lo siguiente.

- Espacio físico

Consiste en organizar los departamentos de trabajo según su función, para agilizar el flujo de actividades.

Las oficinas de la Dirección Municipal de Planificación de la Municipalidad tienen un espacio reducido, lo que provoca que los empleados no puedan movilizarse con libertad.

La adecuada distribución de espacio permitiría una eficiente realización de los procesos dentro de la Municipalidad.

Existen teorías para la distribución de espacio físico, que incluye información acerca de la distribución eficiente de espacio dentro de las instalaciones para los procesos que los colaboradores realizan en dichas instalaciones, una de las teorías es la “Planificación de la distribución”.

- Rutas de evacuación y señalización

En la Municipalidad existe el riesgo que puede poner en peligro la vida de los trabajadores, un sismo fuerte o terremoto y un incendio, el edificio de la institución es de dos niveles pero no cuentan con rutas de evacuación establecida, tampoco se han realizado simulacros de evacuación al personal, la institución cuenta con la salida principal y otra en el área de parqueo, por donde

¹⁰Ibid. P. 482

el personal puede evacuar, así mismo cuenta con dos graderíos que los trabajadores pueden utilizar para bajar del segundo nivel y luego buscar las salidas mencionadas anteriormente.

La Municipalidad no tiene señalización de evacuación adecuada, solo existen dos señales en el segundo nivel una en el graderío que dirige a la Secretaría Municipal y otra en la Dirección Municipal de Planificación, las cuales están próximas a desprenderse.

Es importante contar con rutas de evacuación y señalización en el edificio de la Municipalidad, permite identificar la ruta a seguir para lograr evacuar de las instalaciones, por otro lado la señalización establece las áreas que deben estar libres de objetos que irrumpen el paso al momento de una emergencia.

- Extintores de fuego

Aparato que contiene un agente extintor en su interior que puede ser dirigido sobre un incendio con el fin de apagar el fuego en su fase inicial. Puede transportarse y operarse a mano.

Se determinó por medio de observación que en las instalaciones de la Municipalidad no hay extintores, la ausencia de estos artefactos pone en peligro la vida de los trabajadores al momento de ocurrir un incendio.

- Iluminación y ventilación

Se estableció por medio de observación que todas las oficinas de la Municipalidad tienen iluminación natural, así mismo se determinó que en la institución existe buena ventilación, cada oficina tiene su puerta y ventanas. Estos factores son importantes porque un área bien iluminada y ventilada permite

el desempeño apropiado de las labores y evita el riesgo de padecer enfermedades visuales y respiratorias.

- Limpieza

Se observó que las instalaciones y los sanitarios de la Municipalidad se mantenían limpios. La limpieza es un factor importante para el buen desarrollo de las actividades y evita enfermedades, en la institución se cuenta con el personal adecuado para el desarrollo de esa actividad.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Después de haber efectuado el Diagnóstico Administrativo Municipal, en el presente capítulo se incluyen los aspectos necesarios e indispensables para llevar a cabo una administración exitosa, como solución a la problemática encontrada.

3.1 PLANEACIÓN

Toda organización diseña planes operativos y estratégicos para el logro de sus metas y objetivos, pueden ser a corto y largo plazo, según su tamaño, amplitud y magnitud, luego de haber diseñado estos planes es importante el compromiso de todas las áreas de la organización para realizar un buen trabajo en equipo y coordinado para el cumplimiento de los objetivos.

3.1.1 Misión

En el año 2014 la Municipalidad no cuenta con una misión bien estructurada y definida en su plan de gobierno, para definir la misión de una organización se debe de responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? y ¿Por qué lo hacemos?

La misión representa la razón de ser de una institución, lo que pretende realizar para lograr la satisfacción del personal y de la población en general.

Para definir la misión de la municipalidad de La Unión se necesita realmente especificar lo que es la Municipalidad a que se dedica y a quien sirve con su funcionamiento. A continuación se propone la siguiente misión:

“Somos una institución autónoma con responsabilidad social y cultural que propicia el desarrollo del municipio a través de la prestación de servicios básicos y construcción de infraestructura social y productiva en un ambiente sano, para satisfacer la necesidad de la población a través de la prestación de un servicio eficiente y eficaz”.

La misión que se propone a la municipalidad de La Unión es en pro del bienestar de la población del Municipio, es necesario divulgarla, explicarla y colocarla en un lugar visible dentro de las instalaciones para que la conozca todo el personal y población en general.

3.1.2 Visión

La visión es una manifestación que indica hacia donde quiere dirigirse la municipalidad de La Unión en un futuro y en que quiere convertirse para tomar en cuenta todos los recursos que posee para lograrlo.

La Municipalidad tiene una visión que necesita ser reestructurada para un mejor entendimiento de sus colaboradores, se propone la siguiente visión.

“Ser una Municipalidad líder, responsable, honesta y representativa de la población, a través de la gestión municipal, utilizar los recursos para brindar un desarrollo social, económico, cultural y ambiental que permita una mejor calidad de vida para todos sus habitantes”.

La visión propuesta a la Municipalidad es una descripción clara de lo que se quiere lograr en un futuro. Así como la misión, la visión se requiere divulgarla, explicarla y colocarla en un lugar visible dentro de las instalaciones para que todo su personal la conozca así como la población en general.

3.1.3 Objetivos

Estos son los que presentan una situación futura, indican la dirección que la Municipalidad procura seguir y definen las líneas maestras para las actividades de los trabajadores.

El plan de gobierno local del período 2012 – 2016 de la Municipalidad no tiene objetivos, sin embargo si cuentan con objetivos estratégicos y operativos que están descritos en el plan estratégico con vigencia al año 2016, es necesario resumirlos y proporcionarles una secuencia lógica para el cumplimiento de la visión, por esta situación se realiza la siguiente propuesta de objetivos general y específicos.

3.1.3.1 Objetivo general

Lograr el desarrollo social y económico del Municipio a través de la ejecución de programas de obras y servicios públicos, racionalizar el uso de los recursos municipales en obras prioritarias, garantizar la sostenibilidad de ecosistemas y medio ambiente y equidad entre culturas, para lograr mejores condiciones de vida para la población.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Promover el desarrollo humano a través de obras públicas y sociales, brindar cobertura, calidad y equidad en la educación y salud.
- Garantizar el mantenimiento y ampliar la cobertura y calidad de servicios básicos.
- Ampliar, Mejorar y dar mantenimiento a las vías de acceso de los diferentes centros poblados.
- Fomentar, apoyar y fortalecer la diversidad en la producción agrícola, pecuaria, artesanal y agroindustrial para ser competitivo a nivel local, regional, nacional e internacional y ampliar los niveles de ingresos de la población.

- Proteger el medio ambiente, las fuentes de agua, suelo y ecosistemas existentes en el Municipio para su conservación.

Es necesario divulgar el objetivo general y los específicos, planteados anteriormente a los empleados de las distintas áreas de la Municipalidad, para que conozcan el camino a seguir y a dónde quiere llegar la Municipalidad, para que realicen sus tareas y actividades con eficiencia para el logro de los mismos.

3.1.4 Presupuesto

Se recomienda a las autoridades de la municipalidad La Unión, realizar su plan operativo anual cada medio año, analizar a profundidad los proyectos que se pretenden ejecutar así como el presupuesto de ingresos disponible con el fin de apoyar el logro de los objetivos para el próximo año, debido a que se estableció que no todas estas actividades o proyectos son terminados durante el año, porque el presupuesto es insuficiente.

Es obligatorio dar a conocer al personal de la Municipalidad el presupuesto, para que tengan el conocimiento de las obras que se pretenden realizar durante el año asignado y poder lograr los objetivos de una forma eficiente.

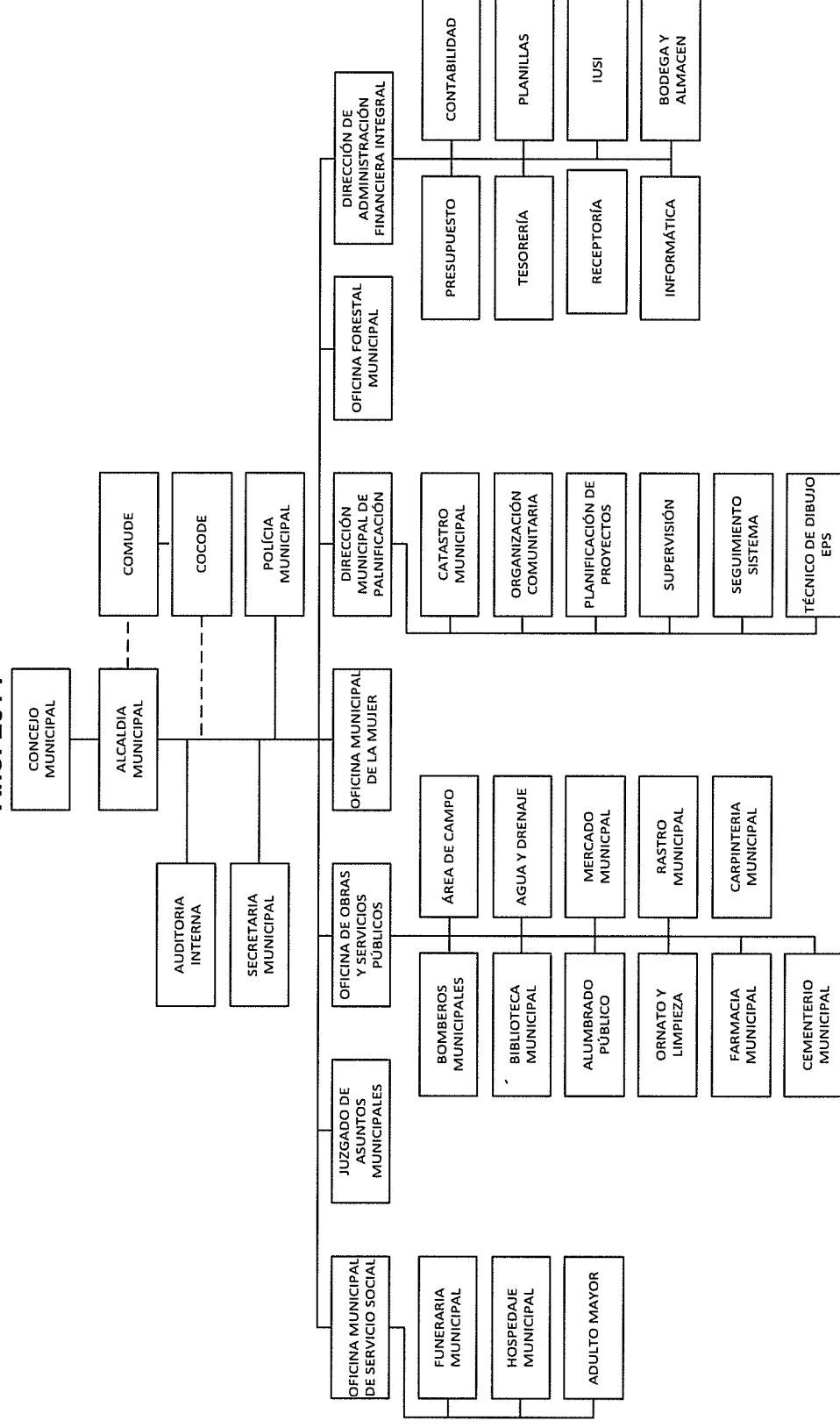
3.2 ORGANIZACIÓN

Es la estructura de la Municipalidad en donde debe existir relaciones de actividades, funciones y niveles con el propósito de lograr la máxima eficiencia en la ejecución de los planes.

3.2.1 Estructura organizacional

Se determinó que la estructura organizacional de la municipalidad de La Unión tiene algunas deficiencias, se elaboró una propuesta en base a las necesidades de la institución en el organigrama que se presenta a continuación.

Gráfica8
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Organigrama General Propuesto
Año: 2014



Fuente: elaboración propia, con base a organigrama contemplado en el plan de gobierno local 2012-2016

Con el propósito de incrementar la eficiencia en el desarrollo de las actividades de la Municipalidad, se reestructuro el organigrama institucional, al cual se le agrego la unidad del Juzgado de Asuntos Municipales. Se incluyó dentro de la unidad de Obras y Servicios Públicos, las áreas de farmacia, carpintería y cementerio. Dentro de la Dirección de Administración Financiera Integral Municipal se agregaron las áreas de Tesorería, Informática, Bodega y almacén, las cuales están en funcionamiento pero no estaban incorporadas dentro de la estructura organizacional de la Municipalidad.

Además, la oficina de Catastro Municipal, pasó de ser de oficina de nivel de mando medio a oficina dependiente de la Dirección Municipal de Planificación, al momento de realizar la investigación se determinó que esta se encontraba en dependencia de dicha dirección, pero en el organigrama se encontraba como unidad de mando medio.

Así mismo, a la estructura del organigrama se le aplico el principio de uniformidad, anteriormente carecía de él.

Es necesario colocar el nuevo organigrama en un lugar visible dentro de las instalaciones de la Municipalidad para que todo su personal la conozca así como la población en general.

3.2.2 Manuales administrativos

Según el Código Municipal en el artículo 92 indica “Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinadas en la Ley de Servicio Municipal, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, los pactos y convenios colectivos que se suscriban de conformidad con la ley.”¹¹

¹¹Ibid

En la municipalidad La Unión existe un manual de organización pero esta desactualizado y no existe un manual de normas y procedimientos. Para colaborar con la administración de la municipalidad se propone lo siguiente:

En el anexo dos de este informe, se presenta el manual de organización de la Municipalidad, específicamente de la Oficina Municipal de Servicio Social, el cual contiene antecedentes, marco jurídico institucional, objetivos del manual, estructura organizacional y descripción de puestos de cada una de las áreas que conforman dicha oficina al año 2014.

En el anexo tres de este informe, se describen los manuales de normas y procedimientos de Planificación de Proyectos, Registro de IUSI y Emisión de Actas de Matrimonios, los cuales contienen, campo de aplicación, objetivos generales del manual, normas generales del manual, simbología y la descripción de los procedimientos.

Para que los manuales sean funcionales, se debe de cumplir con lo siguiente:

- Distribución de manual

Es necesario reproducir una cantidad suficiente de manuales para que los empleados y funcionarios de la Municipalidad tengan acceso a ellos o en su defecto que los tengan de forma electrónica.

- Uso del manual

Los manuales deben de ser utilizados por los empleados y funcionarios de la Municipalidad como medio de consulta para la elaboración de su trabajo.

- Actualización de manuales

Los manuales deben de ser revisados periódicamente por los usuarios y al momento de haber reformas o cambios, realizarlos de forma inmediata.

Se determinó la existencia de un reglamento interno del personal municipal y un reglamento interno de relaciones laborales municipales en la Municipalidad, es necesario proporcionarlos a los colaboradores para que sean eficientes en las tareas que desempeñan y en el servicio que prestan.

3.3 INTEGRACIÓN

La integración de personal es cubrir las posiciones en la estructura de la Municipalidad. Esto se realiza al momento de identificar las necesidades de la fuerza de trabajo y ubicar a las personas con capacidades deseadas para desarrollarlas en los puestos y puedan cumplir sus tareas con efectividad y eficacia.

Según el diagnóstico administrativo municipal se encontró debilidades en el proceso de integración de personal, se proponen las siguientes soluciones.

3.3.1 Reclutamiento

Corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos para abastecer su proceso selectivo. El reclutamiento, como ocurre en el proceso de comunicación es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo.

Desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno o externo. El interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades. El reclutamiento externo se

dirige a candidatos que están en el mercado, para someterlos al proceso de selección.

- Técnicas de reclutamiento externo

Para el reclutamiento externo se utilizan diversas técnicas para influir en los candidatos y atraerlos, se trata de elegir los medios más adecuados para llegar al candidato deseado, donde quiera que esté, para atraerlo a la organización. Entre las diferentes técnicas se pueden mencionar.

- Anuncios en diarios y revistas especializadas.
- Agencias de reclutamiento.
- Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones.
- Carteles o anuncios en lugares visibles.
- Presentación de candidatos por indicación de trabajadores.
- Reclutamiento virtual.
- Banco de datos de candidatos.

Cuando se publica un anuncio se debe de hacer de una forma que el candidato intérprete el anuncio, la mejor forma de hacerlo es utilizar la técnica AIDA, la cual está conformada por cuatro características, que son las siguientes:

- Atención: La primera característica es llamar la atención, esto se puede lograr por el tamaño y claridad gráfica con que se publique el anuncio.
- Interés: La segunda es despertar el interés, esto se logra al publicar las actividades desafiantes que requiere el puesto de trabajo.
- Deseo: La tercera es crear deseo, aumentado el interés, al mencionar aspectos como la satisfacción en el trabajo, el desarrollo de la carrera, la

participación en los resultados y otras ventajas que se puedan aplicar a los diferentes puestos de trabajo.

- Acción: Por último provocar la acción del candidato de enviar su curriculum vitae directamente al interesado o por medio de correo electrónico, esto puede lograrse si se cumple con las tres características anteriormente mencionadas.

En el anexo cuatro de este informe se presenta un anuncio de reclutamiento, el cual contiene aplicada la técnica AIDA, se sugiere al encargado de recursos humanos utilizarla al momento de reclutar personal para atraer suficientes candidatos externos para el proceso de selección, debe de llenar los espacios con los datos de la plaza vacante y pegarlo en lugares visibles y estratégicos.

3.3.2 Selección

Seleccionar al personal adecuado es una tarea importante, radica en tener mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la institución; por consiguiente, cada nuevo aspirante debe cumplir con los siguientes aspectos:

- Entrevista

Se realiza una entrevista inicial con los aspirantes para identificar las características esenciales, cuyo fin es conocer al candidato y recaudar información personal. En la entrevista se realizará una serie de preguntas abiertas que facilitará la comunicación y servirá para explorar el perfil del solicitante.

- Formato de solicitud de empleo

En la entrevista el candidato deberá llenar una solicitud de empleo, que servirá de base para todos los demás procesos y será fuente de información para la institución.

En el anexo cinco de este informe, se presenta un formato de solicitud de empleo, el cual puede ser utilizado por el encargado de recursos humanos en las futuras contrataciones.

- Curriculum Vitae

Luego de la entrevista se analiza el currículum del solicitante, para determinar cada uno de sus logros o experiencias laborales.

- Evaluación

Se realizan pruebas a los candidatos, que permiten rastrear las características personales de cada uno por medio de muestras de sus conocimientos y comportamientos, para definir cuál es el candidato idóneo para la plaza vacante. Dentro de las pruebas se presentan las siguientes:

- Pruebas de conocimiento o capacidad: Son instrumentos que sirven para medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos, así como el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas.
- Pruebas psicológicas: Estas representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personal.

- Pruebas de personalidad: Estas pruebas representan las características medibles que se relacionan con aspectos permanentes y consistentes de una persona.
- Técnicas de simulación: El punto de partida de esta técnica es la dramatización, lo que significa construir un escenario, para desarrollar el evento que se pretende analizar de forma tan parecida a la realidad como sea posible.
- Perfil del puesto: La entrevista inicial será de corta duración y es realizada por el reclutador. Este proceso se efectúa con cada candidato que llegue a la propuesta de trabajo. El objetivo consiste en descartar rápidamente a aquellas personas que no llenan los requisitos necesarios para el puesto.
- Investigación laboral: Luego de seleccionar a las personas idóneas, se procede a la investigación laboral, que incluye la verificación de los antecedentes laborales, de antecedentes penales y policíacos, la investigación del domicilio, cartas de recomendación que fueron presentadas.
- Contrato de trabajo: Posteriormente si se realiza la contratación, se procede a la firma del contrato de trabajo para que sea integrado a su expediente.
- Presentación del Colaborador: El nuevo colaborador es presentado al jefe y al resto de los compañeros, e instalado en su puesto de trabajo.

Se le propone al encargado de recursos humanos utilizar los lineamientos anteriormente descritos en el proceso de selección de personal para elegir al candidato adecuado al puesto de trabajo, con el fin de mantener o aumentar la

eficiencia y el desempeño en las tareas a ejecutar y lograr cumplir con los objetivos de la institución.

3.3.3 Inducción

En lo que respecta a la inducción del personal de nuevo ingreso, esta debe de proporcionar la descripción de los aspectos generales e importantes al empleado para transmitirle lo que se espera de él en la organización.

Las organizaciones por lo general tienen un programa de orientación formal que explica algunas de las siguientes características de la institución.

- Antecedentes históricos
- Misión y visión
- Objetivos generales y específicos
- Valores
- Políticas
- Estructura Organizacional
- Funciones
- Horarios
- Descansos y asuetos
- Beneficios
- Seguridad y otros reglamentos

En el anexo seis de este informe se presenta el manual de inducción para la Municipalidad, el encargado de recursos humanos lo puede utilizar para orientar e integrar al personal de nuevo ingreso a la institución, dicho manual está compuesto por los pasos anteriormente indicados, con el propósito de que los nuevos empleados tengan conocimiento de la misión, visión, objetivos y

funciones que deben desarrollar y al mismo tiempo inculcarles e intégralos a la cultura organizacional de la Municipalidad.

3.3.4 Capacitación

El objetivo de la capacitación es influir en el comportamiento de los individuos para incrementar su productividad en el trabajo.

Para poder capacitar al personal de la organización se requiere del diseño de un programa o proyecto en el cual se planifiquen las competencias necesarias para la organización, una vez planteadas las necesidades de capacitación es necesario sincronizarlas en un programa integral, para atender a cada una de esas necesidades.

Las necesidades de capacitación pueden verse reflejadas en la medición de resultados de cada uno de los empleados de la Municipalidad.

El esquema de la programación de capacitación funcional para la Municipalidad debe de contener los siguientes apartados:

- Quién debe de ser capacitado.
- Cómo capacitar.
- En qué capacitar.
- Quién capacitará.
- Dónde capacitará.
- Cuando capacitar.
- Para que capacitar.

Dentro de las capacitaciones que se le puede realizar al personal de la Municipalidad se pueden mencionar; servicio y atención al cliente, relaciones

interpersonales, informática, leyes institucionales, optimización de procesos entre otros los cuales servirán a los colaboradores para realizar de forma eficiente el trabajo.

Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad la elaboración un programa de capacitación en el cual se diagnostiquen las necesidades de competencias que se necesitan para cada uno de los empleados de la institución utilizando los apartados del esquema de programa de capacitación presentado anteriormente para mejorar la productividad en las actividades de cada una de las unidades administrativas de la Municipalidad y lograr el cumplimiento de los objetivos de una forma eficiente.

3.4 DIRECCIÓN

Se proponen las siguientes soluciones para esta fase del proceso administrativo a la municipalidad La Unión.

3.4.1 Toma de decisiones

La toma de decisiones es importante para las autoridades de la Municipalidad, se considera como su tarea principal, pues son los que deciden que hacer, quién debe de hacerlo, cuándo, dónde y en qué sistema de la planeación.

Se determinó que los empleados de la Municipalidad no tienen conocimiento de que personas toman las decisiones en la organización.

Según el Código Municipal en el artículo nueve titulado del concejo y gobierno municipal indica "El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. El gobierno municipal

corresponde al Concejo Municipal, el cual es el encargado de ejercer la autonomía del municipio. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio de conformidad con la ley de la materia.”¹²

Se recomienda al encargado de recursos humanos, orientar por medio de una capacitación al personal que trabaja actualmente en la Municipalidad e indicarles que la toma de decisiones en la institución es centralizada, ejercida por sus autoridades, conformadas por el Concejo Municipal, según el Código Municipal.

Así mismo se le recomienda orientar en el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso, quienes son sus autoridades y quienes toman las decisiones en la Municipalidad, a través del manual de inducción, en el capítulo siete “ATRIBUCIONES Y FUNCIONES” que se encuentra en el anexo seis de este informe.

3.4.2 Motivación

La motivación de los colaboradores de la Municipalidad es importante, por medio de ella se induce al personal a realizar sus actividades de la mejor manera para el cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad.

Algunas técnicas o instrumentos que se pueden realizar para la motivación del personal de la municipalidad son los siguientes.

- Motivación por medio de días libres de trabajo

Este tipo de motivación se da a los empleados para que puedan tener un día de descanso, en mérito de haber realizado durante un tiempo estipulado su trabajo con éxito.

¹² Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 12-2002. Código Municipal. Artículo 9. Del concejo y gobierno municipal.

- Mejorar las condiciones de trabajo

Este tipo de motivación consiste en otorgar a los empleados todas las herramientas necesarias y adecuadas para trabajar.

- Motivación para laborar en un lugar seguro

Este tipo de motivación consiste en prevenir las causas de riesgo en el trabajo para los colaboradores de la institución.

- Reconocimiento como empleado del mes

Este tipo de motivación consiste en colocar una fotografía del colaborador en un lugar visible de la institución, para indicar que es el empleado del mes por méritos cumplidos. El empleado seleccionado será el que haya proporcionado la milla extra o haya superado la meta durante el mes, respaldado por el jefe inmediato.

Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad la creación de políticas o aplicación de algunas técnicas o instrumentos motivacionales, para impulsar al personal a trabajar o realizar sus tareas de una manera deseable, o eficiente y eficaz.

3.5 CONTROL

Es el proceso que se lleva a cabo, para aplicar las medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo a lo planeado.

A continuación se dan algunas recomendaciones para evaluar y medir los resultados de las tareas que se realizan en Municipalidad.

3.5.1 Establecimiento de estándares

Los estándares son puntos de referencia con los cuales se mide el desempeño real o esperado de los empleados de una organización.

El estándar es una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en el cual se efectúa el control.

En la municipalidad La Unión, se deben medir los resultados, evaluarlos y compararlos con los esperados para tener un tipo de control.

Las mediciones que se pueden realizar por medio de objetivos se basan en función del tiempo, cantidad y calidad. A continuación se presentan los tipos de estándares que se puede aplicar a la Municipalidad.

- Estándares estadísticos

Se elaboran con base en el análisis de datos de experiencias pasadas, ya sea de la misma institución o de otras.

- Estándares fijados por apreciación

Se refiere a ciertas actividades cuyo carácter es intangible o cualitativo, por ejemplo: la moral o la actitud del personal, cuya importancia es vital para su fijación, la meta se puede establecer de acuerdo al juicio del encargado de la medición.

- Estándares técnicamente elaborados

Son aquellos que se fundamentan en un estudio objetivo y cuantitativo de una situación de trabajo específica, estos se desarrollan en relación con la productividad de los trabajadores y del equipo de trabajo.

Existen diferentes tipos de estándares, pero para llevar un mejor control de las mediciones de las tareas y actividades, es necesario convertir estos estándares en metas u objetivos verificables.

Se propone a las autoridades de la Municipalidad, brindar capacitaciones a cada uno de los jefes de las unidades de la institución para que pueda aprender técnicas y obtener herramientas para establecer estándares de medición técnicamente elaborados y poder medir el desempeño de los subordinados de forma semanal, para tener control de las actividades y tareas que realizan en dicha institución.

3.5.2 Evaluación del desempeño

Es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo.

Los beneficios que se obtienen en la implementación de una guía de evaluación del desempeño son los que se describen a continuación:

- Para el colaborador
 - Conocer las expectativas de su jefe inmediato respecto a su desempeño dentro de la organización.
 - Desarrollar la autoevaluación y autocrítica.
 - Saber sobre los aspectos de comportamiento y desempeño que los directivos más ponderan.
 - Conocer cuáles son las medidas que su jefe inmediato va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño.
- Para los jefes inmediatos
 - Mejorar la comunicación con los trabajadores.

- Establecer la evaluación del desempeño y el comportamiento del personal.
 - Lograr eficiencia en cada una de las áreas por medio de la planificación y organización del trabajo.
 - Tener mayor control sobre el desempeño de sus colaboradores.
-
- Para la institución
 - Estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas.
 - Definir la contribución precisa de cada colaborador.
 - Detectar que recurso humano necesita capacitación para mejorar su desempeño.
 - Seleccionar a los trabajadores que tienen condiciones de promoción o transferencia.

A continuación se presentan los lineamientos de cómo preparar y aplicar la evaluación del desempeño.

- La evaluación del desempeño la realizará el encargado de recursos humanos.
- Se utilizará el método de evaluación de 360°(Evalúa el superior, compañeros del mismo rango y subordinados).
- El período de evaluación será a criterio de las autoridades de la institución (una o dos evaluaciones al año).
- Tomar en cuenta las funciones del puesto a evaluar (Manual de funciones o de organización).
- Obtener toda la información posible antes de evaluar al empleado, tomar en cuenta la información no oficial (comentarios de otros empleados o de clientes).
- La notificación a los empleados será según criterio de la Empresa. (evaluación con 24 horas de anticipación, o evaluación sorpresa).

- Verificar el momento y lugar. El cual será el área de trabajo donde el empleado desempeña sus funciones.
- Escribir globalmente las funciones o tareas más importantes que realice el empleado.
- Evaluarlo en una situación normal de trabajo y su relación que tiene con los demás empleados.
- La evaluación se realizará sobre la base del análisis del cumplimiento de los objetivos establecidos para el puesto que desempeña.
- Una vez evaluado el desempeño del trabajo y las características individuales del trabajador, se notifica a los encargados sobre los puntos obtenidos en la evaluación.
- Llevar a cabo una entrevista de evaluación.

En la Municipalidad no existe un documento físico o una guía de cómo realizar una evaluación del desempeño, en el anexo siete de este informe se propone al encargado de recursos humanos el formato o documento para realizar la evaluación del desempeño a los colaboradores de la institución, debe de utilizar los lineamientos anteriormente descritos para obtener una apreciación objetiva y confiable del rendimiento de cada empleado.

3.5.3 Realimentación

La realimentación es el proceso mediante el cual la información que se obtiene a través de evaluaciones e indicadores o estándares se ajusta al sistema administrativo con el paso del tiempo. Dependerá mucho de la calidad de información que se obtenga para que la realimentación sea exitosa.

Al momento en que los jefes de mandos medios de la municipalidad La Unión establezcan estándares y el encargado de recursos humanos realice evaluaciones para medir el desempeño de los colaboradores de dicha

institución, será necesario realizar una realimentación a cada empleado, a través de capacitaciones en aquellos aspectos, actividades o competencias en las que tengan bajo rendimiento, para que en la próxima ocasión se desarrollen esas actividades con eficiencia y eficacia para lograr el cumplimiento de los objetivos de mencionada Municipalidad.

3.5.4 Higiene y seguridad laboral

La higiene y seguridad son el conjunto de conocimientos científicos y tecnológicos destinados a localizar, evaluar, controlar y prevenir las causas de los riesgos en el trabajo a que están expuestos los trabajadores en el ejercicio de su actividad laboral. Por tanto es importante establecer que la seguridad y la higiene son instrumentos de prevención de los riesgos y deben considerarse sinónimos, por poseer la misma naturaleza y finalidad.

Para prevenir causas de riesgo en el ambiente físico y laboral para los colaboradores y usuarios de la Municipalidad, se les propone a las autoridades de la misma realizar un estudio a cada área de la institución, para la elaboración de un programa de higiene y seguridad en el trabajo, un documento que tenga por objeto establecer las medidas necesarias de prevención de accidentes y enfermedades en cada área de trabajo, tendientes a lograr que la prestación del trabajo se desarrolle en condiciones de seguridad, higiene y medio ambiente, adecuados para los trabajadores conforme a lo dispuesto a la ley.

Es importante dar a conocer a todos los empleados de la Municipalidad el documento, para que conozcan los riesgos que puedan existir en cada una de sus áreas de trabajo y que implementen las medidas de seguridad e higiene necesarias.

- Espacios físicos

Una de las condiciones claves para tener un buen funcionamiento de las operaciones laborales, es la adecuada distribución de espacio físico cuyo objetivo es desarrollar un diseño que cumpla con la satisfacción de necesidades de la Municipalidad.

Se sugiere a las autoridades de la Municipalidad realizar un estudio o planificación de distribución de espacio y contemplar en el Plan Operativo Anual, la construcción de oficinas de trabajo en el tercer nivel del edificio de la municipalidad en el que se pueda instalar a la Dirección Municipal de Planificación, pues este se encuentra dividido en dos, una pequeña oficina en el primer nivel y otra en el segundo nivel, no hay una adecuada coordinación de los diferentes puestos y el espacio en ambas oficinas es muy reducido, pues solo puede circular una persona a la vez por los pasillos de las mismas.

Así mismo es necesario un espacio en donde los colaboradores puedan socializar o realizar actividades como almorzar, refaccionar, realizar reuniones o celebraciones, para evitar que estas actividades se realicen en las áreas de trabajo.

- Rutas de evacuación y señalización

La ruta de evacuación es el camino diseñado específicamente para que trabajadores, empleados y público en general evacúen de las instalaciones en el menor tiempo posible y con las máximas garantías de seguridad.

La señalización sirve para facilitar la evacuación de personas mediante la identificación a través de señales de seguridad de las vías de evacuación.

Las señales de evacuación deben de cumplir con los siguientes requisitos:

- Forma geométrica: cuadrado o rectangular
- Color de seguridad: verde
- Color de contraste: blanco
- Color de símbolo: blanco

Se determinó que en la Municipalidad no existe una adecuada señalización. Es necesario el establecimiento de una ruta de evacuación bien señalizada dentro de las instalaciones, para que al momento de que exista un siniestro, los empleados y público en general se guíen para salir de las instalaciones y salvaguardar sus vidas.

También es importante realizar simulacros de evacuación, para capacitar al personal y comprobar el tiempo que se toman en salir de las instalaciones, que es un máximo de tres minutos.

- Extintores de fuego

Las instalaciones de la Municipalidad no cuentan con extintores, se recomienda a sus autoridades en el estudio de seguridad laboral, diseñar un lugar estratégico donde instalar los extintores y capacitar a personal para el uso del mismo para combatir un incendio.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

La inversión social se refiere a los gastos que el estado realiza con el fin de mejorar la situación de los sectores sociales y económicos de la población.

En este capítulo se dan a conocer los requerimientos de inversión social que demanda la población del municipio de La Unión, Zacapa, los cuales deben de ser atendidos para mejorar el nivel de vida de los habitantes.

4.1 FUENTE DE INGRESOS MUNICIPALES

Los ingresos municipales son aquellos provenientes de las fuentes autorizadas, que la Municipalidad puede percibir o recaudar durante el ejercicio fiscal, los cuales sirven para ejecutar proyectos que satisfagan las necesidades de la población.

Según el Código Municipal, los ingresos del municipio están comprendidos dentro de los siguientes.

- Los ingresos provenientes del Organismo Ejecutivo.
- Los ingresos provenientes del producto de los impuestos.
- Los ingresos provenientes del producto de los arbitrios, tasas y servicios municipales.
- Los ingresos provenientes de préstamos y empréstitos.
- Los ingresos provenientes de multas administrativas y de otras fuentes legales.
- Los intereses producidos por cualquier clase de débito fiscal.
- Los ingresos provenientes de las donaciones.

- Los ingresos provenientes de aportes especiales esporádicos que acuerden los órganos del Estado.
- El precio de la venta de bienes inmuebles.
- El ingreso proveniente de las licencias para construcción, modificación odemolición de obras civiles.

En el siguiente cuadro se detallan los ingresos percibidos por la municipalidad La Unión, Zacapa para ejecutarlos en el año 2014.

Cuadro5
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Ingresos Municipales
Año: 2014

DESCRIPCIÓN	VALOR	%
Ingresos propios	Q 686,720.00	3
Ingresos tributarios	Q 235,970.00	1
Ingresos no tributarios	Q 66,300.00	0
Venta de bienes y servicios	Q 11,950.00	0
Ingresos de operación	Q 312,500.00	2
Rentas de la propiedad	Q 60,000.00	0
Transferencias	Q 24,704,590.20	97
Corrientes	Q 2,380,636.91	9
De capital	Q 22,323,953.29	88
Disminución de otros activos financieros	Q 57,524.71	0
Endeudamiento público interno	Q 1,554.06	0
Total de ingresos	Q 25,450,388.97	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos de presupuestos vigentes de ingresos y egresos 2014, proporcionados por la municipalidad La Unión.

En el cuadro anterior se puede observar que la municipalidad de La Unión, depende del 97% de sus ingresos de las transferencias corrientes y de capital.

Así mismo se puede analizar que el rubro más significativo de ingresos propios es el de operación con 2% de participación.

Adicionalmente, la administración de la municipalidad solicitó un préstamo al Instituto de Fomento Municipal -INFOM- de Q. 1,592.725.06 en el año 2013, lo cual disminuyó los ingresos del 2014 por pago de amortización e intereses.

- Presupuesto

Los ingresos que percibe la municipalidad pueden ser de impuestos, tasas y transferencia, los que provienen del patrimonio público, créditos públicos y la disminución de activos.

- Formulación presupuestaria

Para la formulación presupuestaria “el Alcalde Municipal, asesorado por la comisión de finanzas y probidad y funcionarios municipales con sujeción a las normas presupuestarias contenidas en la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal y la Ley Orgánica del Presupuesto, formulará el proyecto de presupuesto, en coordinación con las políticas públicas vigentes y en la primera semana del mes de octubre de cada año, lo someterá a consideración del Concejo Municipal que, al aprobarlo, podrá hacerle las modificaciones convenientes. El presupuesto debe quedar aprobado a más tardar el quince de diciembre de cada año. Si se iniciará el ejercicio siguiente sin estar aprobado el nuevo presupuesto, regirá el del año anterior, el cual podrá ser modificado o ajustado por el Concejo Municipal”¹³

¹³ Ibíd., artículo 131. Formulación y aprobación del presupuesto.

Cuadro 6
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Presupuesto Vigente de Ingresos y Egresos
Período: 2010 - 2014
(cifras en quetzales)

Descripción	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014*	%
Ingresos										
Ingresos propios	1,013,830.00	6	656,470.00	5	838,470.00	3	712,420.00	2	686,720.00	3
Ingresos tributarios	239,630.00	1	247,920.00	2	247,920.00	1	280,970.00	1	235,970.00	1
Ingresos no tributarios	163,550.00	1	41,200.00	0	51,200.00	0	96,300.00	0	66,300.00	0
Venta de bienes y servicios	7,850.00	0	9,350.00	0	9,350.00	0	2,650.00	0	11,950.00	0
Ingresos de operación	542,800.00	3	470,000.00	4	470,000.00	2	272,500.00	1	312,500.00	2
Rentas de la propiedad	60,000.00	0	50,000.00	0	60,000.00	0	60,000.00	0	60,000.00	0
Transferencias	14,103,621.05	87	12,437,653.08	94	23,877,407.51	96	33,788,069.56	94	24,704,590.20	97
Corrientes	2,594,646.61	16	3,268,231.97	25	2,417,306.69	10	2,390,924.90	7	2,380,636.91	9
De capital	11,508,974.44	71	9,169,421.11	70	21,460,100.82	86	31,397,144.66	87	22,323,953.29	88
Disminución de otros activos financieros	54,880.59	0	64,262.04	0	242,198.53	1	3,694.30	0	57,524.71	0
Endeudamiento público interno	977,554.06	6	1,554.06	0	1,554.06	0	1,592,725.06	4	1,554.06	0
Total de Ingresos	16,149,885.70	100	13,159,939.18	99	24,959,630.10	100	36,096,908.92	100	25,450,388.97	100
Egresos										
Funcionamiento	6,216,208.68	38	5,137,154.02	39	6,366,758.66	26	8,259,191.38	23	7,361,647.76	29
Actividades centrales	2,713,402.32	17	2,474,660.68	19	3,101,645.92	12	2,946,396.38	8	2,970,729.86	12
Actividades comunes o programas	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Servicios públicos y mejoramiento de las condiciones de salud y ambiente	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
	3,502,806.36	22	2,662,493.34	20	3,265,112.74	13	5,312,795.00	15	4,390,917.90	17

Continúa en página siguiente...

...viene de página anterior.

Inversión	5,655,933.65	35	5,333,410.13	40	18,247,871.44	73	26,928,117.54	75	16,531,196.91	65
Desarrollo urbano y rural	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0	0
Gestión educativa	278,784.32	2	40,493.81	0	2,451,477.46	10	3,335,600.00	9	1,129,000.00	4
Red vial	1,183,397.78	7	1,081,537.37	8	6,808,044.21	27	9,468,214.33	26	4,663,645.12	18
Gestión de salud y el ambiente	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0	0
Fomento de cultura, deporte y recreación	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0	0
Mantenimiento de alumbrado público	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0	0
Servicios sociales, culturales y deportivos	449,603.68	3	188,705.40	1	260,566.75	1	1,200,988.25	3	1,376,902.75	5
Producción y desarrollo	3,169,070.31	20	3,655,263.99	27	8,157,878.29	33	12,466,735.40	35	8,974,626.53	35
Administración de obras	575,077.56	4	367,409.56	3	569,904.73	2	456,579.56	1	387,022.51	2
Gastos técnicos	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Deuda pública	4,277,743.37	26	2,851,375.03	21	345,000.00	1	909,600.00	3	1,557,544.30	6
Total de egresos	16,149,885.70	100	13,321,939.18	100	24,959,630.10	100	36,096,908.92	100	25,450,388.97	100

*Corte al 30 de septiembre de 2014

Fuente: elaboración propia, con base en datos de presupuestos vigentes de ingresos y egresos 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014 proporcionados por la municipalidad La Unión.

En el cuadro anterior, el rubro más representativo para el año 2010 del total de ingresos es por transferencias con 87% y del total de egresos es por funcionamiento con 38%, en el año 2011 del total de ingresos es por transferencias con 94% y del total de egresos es por inversión con 40%, en el año 2012 del total de ingresos es por transferencias con 96% y del total de egresos de inversión con 73%, en el año 2013 los ingresos por transferencias con 94% y los egresos de inversión con 75%, al 30 de septiembre del año 2014 del total de ingresos es por transferencias con 97% y del total de egresos es por inversión con 65%.

➤ Ejecución presupuestaria

"El alcalde deberá informar trimestralmente al Concejo Municipal sobre la ejecución del presupuesto, con él envió de copias de tales informes a la Contraloría General de Cuentas de la Nación, para su control, fiscalización, registro y asesoría. Con base en tales informes, el Consejo Municipal decidirá los cambios y ajustes que sean pertinentes a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas en sus planes de trabajo".¹⁴

La ejecución del presupuesto se realiza según el Plan Operativo Anual -POA-, de la Municipalidad, tanto el presupuesto de ingresos como el de egresos.

¹⁴ Ibíd., artículo 135. Información sobre la ejecución del presupuesto.

Cuadro 7
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos
Período: 2010- 2014
(cifras en quetzales)

Descripción	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014*	%
Ingresos										
Ingresos propios	602,963.04	5	376,153.30	3	341,953.28	2	382,952.38	2	212,948.43	1
Ingresos tributarios	69,635.50	1	55,876.00	2	55,214.00	2	55,940.00	0	56,376.00	0
Ingresos no tributarios	86,178.69	1	12,790.64	0	22,710.00	0	61,801.53	0	19,435.28	0
Venta de bienes y servicios	2,721.85	0	2,420.20	0	1,703.00	0	1,985.00	0	3,582.00	0
Ingresos de operación	394,079.50	3	255,066.46	2	209,086.28	2	217,757.35	1	91,550.65	1
Rentas de la propiedad	50,347.50	0	50,000.00	0	53,240.00	0	45,468.50	0	42,004.50	0
Transferencias	10,339,888.68	87	11,832,207.82	97	14,751,147.41	98	23,334,819.44	98	16,874,236.08	99
Corrientes	1,586,957.03	13	3,163,677.16	26	2,221,688.03	15	2,202,455.17	9	1,644,127.94	10
De capital	8,752,931.65	73	8,668,530.66	71	12,529,459.38	83	21,132,364.27	89	15,230,108.14	88
Endeudamiento público interno	976,000.00	8	0.00	0	1,554.06	0	3,694.30	0	1,554.06	0
Total de Ingresos	11,918,851.72	100	12,208,361.12	100	15,094,654.75	100	23,721,466.12	100	17,088,738.57	100
Egresos										
Funcionamiento	4,119,603.39	34	4,674,566.93	38	4,670,414.93	35	5,962,708.40	23	4,353,551.48	24
Actividades centrales	1,907,532.22	16	2,193,250.99	18	2,640,296.71	20	2,619,115.95	10	1,754,015.74	10
Actividades comunes o programas	2,212,071.17	19	2,481,315.94	20	2,030,118.22	15	3,343,592.45	13	2,599,535.74	14
Inversión	3,964,460.20	33	4,791,531.92	39	8,479,913.95	63	19,395,869.55	75	13,152,729.06	71
Desarrollo urbano y rural	0.00	0		0	0.00	0	0.00	0		0
Gestión educativa	150,018.00	1	0.00	0	0.00	0	2,513,105.00	10	814,736.44	4
Red vial	891,017.46	7	883,310.99	7	2,090,753.67	16	6,350,413.14	24	3,703,279.45	20
Gestión de salud y el ambiente	0.00	0		0	2,090,753.67	16	0.00	0		0

Continúa en página siguiente...

...viene de página anterior.

Fomento de cultura, deporte y recreación	0.00	0	0	0	0.00	0	0	0
Mantenimiento de alumbrado público	0.00	0	0	0	0.00	0	0	0
Servicios sociales, culturales y deportivos	301,335.00	3	166,450.00	1	192,613.00	1	249,826.25	1 795,829.75
Producción y desarrollo	2,355,314.81	20	3,412,423.79	28	5,126,355.60	38	9,870,751.62	38 7,591,485.42
Administración de obras	266,774.93	2	329,347.14	3	531,941.68	4	411,773.54	2 247,398.00
Gastos técnicos	0.00	0	0	0	0.00	0	0	0
Deuda pública	3,872,696.98	32	2,851,375.03	23	334,739.91	2	573,146.95	2 890,889.28
Total de egresos	11,956,760.57	100	12,317,473.88	100	13,485,068.79	100	25,931,724.90	100 18,397,169.82

*Corte al 30 de septiembre de 2014

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014 proporcionados por la Municipalidad La Unión.

En el cuadro anterior, el rubro más representativo para el año 2010 del total de ingresos es por transferencias con 87% y del total de egresos es por funcionamiento con 34%, en el año 2011 del total de ingresos es por transferencias con 97% y del total de egresos es por inversión con 39%, en el año 2012 del total de ingresos es por transferencias con 98% y del total de egresos de inversión con 63%, en el año 2013 los ingresos por transferencias con 98% y los egresos de inversión con 75%, al 30 de septiembre del año 2014 del total de ingresos es por transferencias con 99% y del total de egresos es por inversión con 71%.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN EN EL AÑO 2014

La municipalidad de La Unión junto con los Consejos Comunitarios de Desarrollo y la comunidad realizan inversiones en el Municipio a través de proyectos que tienen como propósito desarrollar acciones encaminadas a disminuir las necesidades sociales y a promover el desarrollo.

En el siguiente cuadro se detallan los proyectos donde se invirtieron los ingresos percibidos por la Municipalidad de La Unión, Zacapa durante el año 2014.

Cuadro 8
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Proyectos en Ejecución en el Año 2014
Año: 2014

No.	Nombre de proyecto	Población beneficiada	Inversión
1	Construcción instituto básico aldea Timushan, La Unión, Zacapa	1,270	Q 820,000.00
2	Ampliación sistema de agua potable aldea Chichipate, La Unión, Zacapa.	640	Q 446,900.00

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

No.	Nombre de proyecto	Población beneficiada	Inversión
3	Mejoramiento escuela primaria (circulación) caserío el Filo, aldea Carí, La Unión, Zacapa.	157	Q 348,000.00
4	Construcción puesto de salud caserío el oratorio, aldea Pacayalito, La Unión, Zacapa.	612	Q 349,500.00
5	Ampliación escuela primaria caseríoCantón Quebrada, aldea Cumbre Alta la Escuela, La Unión, Zacapa.	377	Q 264,000.00
6	Implementación programa de huertos familiares para hambre cero, varias comunidades, La Unión, Zacapa.	482	Q 449,599.50
Total		3,538	Q 2,677,999.50

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación de la municipalidad de La Unión, departamento de Zacapa.

En el cuadro anterior se puede observar los proyectos ejecutados por la municipalidad La Unión, Zacapa para el año 2014, son importantes para la población, la mayor inversión se ve reflejada en la construcción del instituto básico en aldea Timushan, La Unión, Zacapa, seguida por la implementación del programa de huertos familiares para el programa de hambre cero en varias comunidades del Municipio y otros proyectos que son trascendentes para el desarrollo del Municipio.

4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO 2015

En el siguiente cuadro se describen los proyectos que la administración de la Municipalidad tiene como propósito invertir en el año 2015, para satisfacer las penurias que sufren los vecinos de algunos centros poblados del Municipio La Unión.

Cuadro 9
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Proyectos Presupuestados para el Año 2015
Año: 2014

No.	Nombre del proyecto	Población beneficiada	Inversión
1	Mejoramiento camino rural cruce de aldea Peña Blanca a caserío Volcancito, La Unión, Zacapa	2,853	Q 1,747,580.00
2	Mejoramiento camino rural caserío los Hernández, aldea Taguaynín, La Unión, Zacapa	219	Q 564,500.00
3	Mejoramiento camino rural aldea Peshjá, La Unión, Zacapa	281	Q 1,007,120.00
4	Mejoramiento camino rural caserío Guaranja, aldea Tasharté, La Unión, Zacapa	637	Q 349,400.00
5	Mejoramiento camino rural caserío los Sagastume, aldea Capucalito, La Unión, Zacapa	138	Q 738,000.00
6	Mejoramiento camino rural caserío la Colonia, aldea Taguaynín, La Unión, Zacapa	589	Q 269,724.00
7	Mejoramiento camino rural caserío Corozal Abajo a aldea Cumbre Alta la Escuela, La Unión, Zacapa	710	Q 1,468,300.00
8	Mejoramiento camino rural colonia Tres Marías, aldea la Jigua, La Unión, Zacapa	667	Q 516,550.00
9	Ampliación escuela primaria caserío el Plan, aldea Agua Fría, La Unión, Zacapa	312	Q 302,800.00
10	Ampliación escuela primaria Barrio la Jigua, aldea Tasharté, La Unión, Zacapa	761	Q 302,800.00
11	Ampliación escuela primaria Barrio el Centro, aldea Lampocoy, La Unión, Zacapa	730	Q 631,048.00

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

No.	Nombre del proyecto	Población beneficiada	Inversión
12	Ampliación escuela primaria caserío Volcancito Abajo, aldea Peña Blanca, La Unión, Zacapa	275	Q 249,249.47
13	Ampliación escuela primaria caserío los Castillo y los Súchite, La Unión, Zacapa	365	Q 612,730.48
14	Ampliación escuela primaria Barrio los Canán, aldea Lampocoy, La Unión, Zacapa	425	Q 378,415.84
15	Construcción escuela primaria caserío el Oratorio, aldea la Vegona, La Unión, Zacapa	136	Q 567,000.00
16	Ampliación escuela primaria aldea Peshjá, La Unión, Zacapa	281	Q 261,860.25
17	Ampliación escuela primaria aldea la Jigua, La Unión, Zacapa	400	Q 325,000.00
Total		9,779.00	Q 10,292,078.04

Fuente: elaboración propia, con base en datos proporcionados por la Dirección Municipal de Planificación de la municipalidad de La Unión, departamento de Zacapa.

En el cuadro anterior se puede observar que los proyectos que la Municipalidad pretende ejecutar durante el año 2015, en su mayoría son el mejoramiento de caminos de los diferentes centros poblados los cuales tienen un costo de Q. 6,661,174.00, así como la ampliación y construcción de escuelas para el nivel primario, que asciende a Q. 3,630,904.04, estos proyectos contribuyen para que los pobladores tengan mejor acceso a sus comunidades y mejorar la cobertura y condiciones de educación de los niños del Municipio.

4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

En el municipio La Unión existen varias necesidades que afectan el bienestar y desarrollo de la población, a causa de la falta de cobertura de servicios básicos y su infraestructura en los diferentes centros poblados del Municipio, las cuales

son identificadas con el fin primordial de atenderlas o satisfacerlas para contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población.

Como requerimiento de inversión social puede entenderse cobertura de servicios básicos y su infraestructura, como por ejemplo: cobertura de servicio de educación, servicio de letrinas, servicio de salud, entre otros.

En la presente tabla se detallan las principales necesidades sociales que se requiere en los centros poblados del municipio La Unión.

Tabla 2
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Requerimiento de Inversión Social
Año: 2014

No.	COMUNIDADES	NECESIDADES
1	Barrio El Centro, La Unión.	Mejora de caminos y fuentes de trabajo.
2	Los Parachicos, Taguayní, Barrio Nuevo, La Unión.	Construcción de drenajes o letrinas.
3	Vista Hermosa Tait, La Unión.	Construcción de un sistema de tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas y tren de aseo municipal.
4	La Democracia, La Unión, Tres Pinos, El Campo, Tres Pinos, Los Ramirez, Lampocoy, Los Gómez, Lampocoy, Oratorio, Pacayalito, Capucal Centro, El Plan, Agua Fría, Los SanchezTaguayní, La Escuela, Pacayalito.	Mejora de caminos.
5	La Vegona, Los Díaz, Lampocoy.	Construcción de caminos.

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

No.	COMUNIDADES	NECESIDADES
6	La Ceiba, La Vegona.	Construcción de caminos, centro de salud y aumentar agua potable por medio de perforación de pozos.
7	El Chapetón, Agua Fría, El Oratorio, La Vegona.	Construcción de caminos y centro de salud.
8	Chagüitillo, Tres Pinos, El Chatún, Tres Pinos, Corozal Abajo.	Construcción de drenajes o letrinas y construcción de carreteras.
9	El Centro, Lampocoy.	Construcción de drenajes o letrinas, construcción de carreteras y Ampliación escuela primaria.
10	Los Planes, Tres Pinos.	Construcción de sistema de tratamiento de desechos sólidos y aguas servidas.
11	Esquipulitas. El Triunfo, La Unión.	Construcción de un centro de salud e implementación de drenajes o letrinas.
12	El Sauce.	Construcción de un centro de educación secundaria.
13	La Jigua.	Abastecimiento de medicamentos en el centro de salud.
14	Tres Marias, La Jigua, Corozal Arriba.	Construcción de drenajes o letrinas, construcción de carreteras y centro de salud.
15	Cumbre Alta La Escuela.	Construcción de drenajes o letrinas, de carreteras, riego, centro de salud, construcción de salón de pre-primaria.
16	Quebrada.	Construcción de drenajes o letrinas, de carreteras, riego, centro de salud.
17	El Arenal.	Mejora de caminos, implementación de drenajes o letrinas y construcción de salón comunal.
18	Los Vasquez, Lampocoy.	Abastecimiento de medicamentos en el centro de salud.
19	La Ceiba, Lampocoy.	Construcción de caminos y construcción de sistema de riego.

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

No.	COMUNIDADES	NECESIDADES
20	El Milagro, Lampocoy.	Implementación de drenajes o letrinas, agua potable y alumbrado público.
21	El Centro, Tasharté, El Campo, Tasharté, La Jigua, Tasharté, El Filo Carí, Timushan.	Implementación de drenajes o letrinas, construcción o mejora de caminos.
22	Guaranja, Tasharté.	Construcción de centro de salud y muro en iglesia católica.
23	Carí.	Construcción de un centro de educación para nivel secundario y mejora de caminos.
24	La Unión, Zacapa.	Mantenimiento de centro educativo.
25	Capucalito.	Mejoramiento de caminos y construcción de centro de salud.
26	Los Sagastume, Capucalito.	Mejora de caminos e implementación de alumbrado público.
27	Peña Blanca.	Ampliación y mejora en el centro educativo.
28	Taguayní.	incremento en el número de transporte
29	San Antonio Taguayní.	Mejora de caminos, construcción de drenajes o letrinas y servicio de agua potable.
30	Los Hernández Taguayní, Los Vásquez Taguayní.	Mejora de caminos, construcción de drenajes o letrinas, servicio de agua potable.
31	Volcancito Arriba.	Mejora de caminos, construcción de drenajes o letrinas, construcción de centro de salud e implementación de servicio de agua potable.
32	Los Canán, Lampocoy.	Mejora de caminos, reparación y ampliación de escuela primaria.

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

En la tabla anterior se pueden observar las necesidades que tiene la población en cada uno de los centros poblados visitados en el trabajo de campo de la investigación.

La falta de inversión se ve reflejada en la mayoría de la población, no se tiene la cobertura de tales servicios como centros educativos, centro de salud, servicio de extracción de basura, asfalto de carreteras hacia las comunidades, la seguridad que necesitan las comunidades rurales, agua potable, drenajes, letrinas, tratamiento de aguas servidas, tratamiento de desechos sólidos, energía eléctrica, entre otros.

En las comunidades donde si se tiene cobertura de servicios básicos, estos no son suficientes o son de mala calidad, por ejemplo en el área rural se observó que tienen agua entubada pero no se tiene ningún proceso para la purificación y el cuidado de la misma.

Otro ejemplo que se puede mencionar es la cobertura educativa, en sus diferentes grados de escolaridad preprimaria, primaria, básica y diversificada, donde los centros que se encuentran dentro de las aldeas y caseríos del Municipio no cuentan con la infraestructura adecuada.

La situación es similar para cada uno de los centros poblados, situación que se manifiesta y se identifica según los datos obtenidos en la investigación.

4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

La priorización implica acomodar por orden de importancia lo referente a las tareas por realizar, o elegir las que son más importantes, para poder ejecutarlas y darles una solución.

De acuerdo a la información recabada en la investigación de campo en los diferentes centros poblados y los datos otorgados por la Dirección Municipal de Planificación de la municipalidad La Unión se realiza la siguiente priorización de proyectos.

- El proyecto más importante es mejorar las condiciones de los caminos para que los habitantes, doctores, maestros, comerciantes, distribuidores, entre otros, puedan ingresar por medio de transporte terrestre a los diferentes centros poblados, en la investigación de campo se pudo observar que estos están en malas condiciones, en algunos casos no se puede acceder a las comunidades por falta de camino, pues estos son destruidos por los deslaves y derrumbes a causa de la lluvias que ocurren en temporada de invierno. Según datos de los proyectos presupuestados para el año 2015, otorgados por la Dirección Municipal de Planificación de la Municipalidad, esto beneficiaría a 6,094 pobladores.
- Como segunda prioridad se encuentra la ampliación y construcción de escuelas de educación, debido al exceso de este estrato de la población, se comprobó en investigación de campo, que en algunas comunidades los salones son insuficientes para albergar a gran cantidad de niños, por lo que los maestros han tenido que improvisar salones al aire libre para dar clases, en otras comunidades no existen centros educativos, pues los niños tienen que trasladarse a otros centros poblados para recibir este servicio.

Según datos de los proyectos presupuestados para el año 2015, otorgados por la Dirección Municipal de Planificación de la Municipalidad, la ampliación y construcción de centros educativos beneficiaría a 3,685 pobladores.

- Como tercera prioridad y recomendación, es necesario la construcción de un centro de salud en cada uno de los centros poblados de la Ceiba, el Triunfo, Corozal Arriba, Cumbre Alta, la Quebrada, Guaranja y el Chapetón, por la falta de estos, los pobladores tienen que acudir a los centros de salud de otras comunidades que se encuentran retiradas o a la cabecera municipal.

- Como cuarta prioridad y recomendación es necesaria la construcción de drenajes y alcantarillado, pues el área rural del Municipio no cuenta con la cobertura de este servicio, esto genera que las aguas servidas y pluviales se evacuen a flor de tierra, lo que provoca la erosión del suelo.
- Por último se propone a las autoridades de la Municipalidad, la ampliación de la cobertura de letrización en el área rural de Municipio, para evitar la contaminación ambiental y crear hábitos de higiene personal.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnostico administrativo municipal practicado a la municipalidad La Unión, departamento de Zacapa, se concluye lo siguiente:

1. De acuerdo a los datos reflejados en la investigación de campo, se determinó que existen cambios en la división política del Municipio; en el año de investigación 2014 se contabilizó 81 centros poblados, a diferencia de la Municipalidad que posee un registro de 70 centros poblados. La variación es originada por el crecimiento poblacional y descentralización de las comunidades, de las cuales no se han realizado trámites correspondientes para reconocerlos en el registro Municipal.
2. Se determinó que del año 2002 al año 2014 la pobreza extrema en el Municipio incrementó 66%, los ingresos de los hogares no son suficientes para satisfacer las necesidades básicas, esta situación se debe a la falta de fuentes de trabajo en el lugar.
3. Se determinó que en el área rural del Municipio no existen drenajes y alcantarillado, pues las aguas servidas y de lluvia corren a flor de tierra, por la ausencia de la infraestructura lo que provoca deslaves y derrumbes los cuales muchas veces dejan incomunicadas a las comunidades.
4. En el Plan de Gobierno Local, está contenida la misión y visión de la municipalidad de la Unión, pero estas carecen de buena estructura y definición, aunado al desconocimiento de los colaboradores, provoca una planificación inadecuada a corto y largo plazo de la administración municipal.

5. En la municipalidad de La Unión existe un manual de organización pero está desactualizado porque no incluye los descriptores de puesto de la Oficina Municipal de Servicio Social y sus dependencias, también se determinó que no existen manuales de normas y procedimientos en toda la institución.
6. La Municipalidad no cuenta con instrumentos de reclutamiento y de selección de personal, que describa el procedimiento a seguir para cumplir con los requisitos mínimos del proceso de admisión de personas.
7. La municipalidad de La Unión no tiene un programa de inducción que le permita orientar al nuevo colaborador e indicarle lo que la organización espera de él, así mismo no cuenta con un manual de capacitación que permita desarrollar las cualidades de los colaboradores.
8. Se determinó que en la municipalidad de La Unión, no se realizan actividades motivacionales dirigida a los colaboradores, lo cual provoca bajo rendimiento en las actividades laborales.
9. No existen estándares de medición ni se realizan evoluciones, lo cual induce a que no se pueda evaluar el desempeño de los colaboradores de la institución.
10. No existe un programa de higiene y seguridad laboral que norme, regule y detalle las medidas necesarias en la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo.

RECOMENDACIONES

Luego de analizar las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones.

1. Que las autoridades de la Municipalidad realicen los trámites necesarios de conformidad con las normas legales, para que los centros poblados que no están registrados, sean reconocidos oficialmente por la Municipalidad, así como actualizar la división política del Municipio.
2. Que la comunidad solicite a los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural -COCODES- y a la Municipalidad proyectos y programas para desarrollar actividades productivas que generen fuentes de empleo y con ello obtener ingresos para cubrir las necesidades básicas.
3. Que la población gestione a la Municipalidad juntamente con los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-, y otras organizaciones, proyectos para la inversión en infraestructura de drenajes y alcantarillado para dar soluciones al problema de deslaves y derrumbes que dejan comunicados a los centros poblados.
4. Que la administración de la municipalidad de La Unión inicie una campaña interna que divulgue a todos los colaboradores de la institución la misión, visión y objetivos propuestos en el capítulo tres de este informe.
5. Que la administración de la municipalidad de La Unión, dé a conocer a todo el personal de la institución los manuales administrativos existentes y propuestos en los anexos de este informe, así como sus beneficios e instruirlos en su correcta aplicación.

6. Que el encargado de recursos humanos de la institución utilice el anuncio de reclutamiento y formato de solicitud de empleo propuesto en los anexos de este informe para atraer suficientes candidatos, con el propósito de lograr captar del mercado laboral el mejor talento humano.
7. Que el encargado de recursos humanos de la institución utilice el manual de inducción propuesto en los anexos de este informe para orientar al personal de nuevo ingreso a sus funciones, así como la evaluación administrativa y financiera para la implementación de un programa de capacitación para mejorar el desempeño del personal y cumplir adecuadamente con el logro de los objetivos.
8. Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad crear políticas o aplicar técnicas e instrumentos motivacionales al personal de la institución que permitan impulsar la realización de tareas deseables, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización.
9. Que las autoridades de la Municipalidad, brinden una capacitación a los jefes de área donde puedan aprender técnicas y utilizar herramientas para establecer estándares de medición y que utilicen el formato propuesto en los anexos de este informe para realizar la evaluación del desempeño a los colaboradores y obtener el control de las actividades que se realizan en la institución.
10. Que las autoridades de la Municipalidad realicen un estudio de cada área de la institución e implemente un programa de higiene y seguridad laboral, para evitar poner en peligro la salud y bienestar de los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

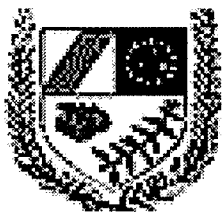
- Aguilar Catalán, J.A. 2011. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. 3ª. Ed. Guatemala.
- Chiavenato, I. 2009. Gestión del Talento Humano. 3ª. Ed. México, Mc GrawHill.
- Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto número 12-2002.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto número 11-2002.
- Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto número 101-97.
- Franklin, E. B. y Krieger, M. 2011. Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina. 1ª. Ed. México. Perason.
- INE. (Instituto Nacional de Estadística). 1979. III Censo Nacional Agropecuario. Departamento de publicaciones. Guatemala. (CD-ROM).
- INE. (Instituto Nacional de Estadística). 1994. Censo Nacionales X de Población y V de Habitación. Departamento de publicaciones. Guatemala. (CD-ROM).

- INE. (Instituto Nacional de Estadística). 2002. Censo Nacionales XI de Población y VI de Habitación. Departamento de publicaciones. Guatemala. (CD-ROM).
- INE. (Instituto Nacional de Estadística). 2003. IV Censo Nacional Agropecuario. Departamento de publicaciones. Guatemala. (CD-ROM).
- Koontz, H., Weihrch, H. y Cannice, M. 2008. Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial. 13^a. Ed. México. McGrawHill.
- Ortega Castro, A. L. 2008. Planeación Financiera Estratégica. 1^a. Ed. México. McGrawHill.
- SEGEPLAN (Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. "Plan de Desarrollo La Unión". Zacapa. Dirección de Planificación Territorial.

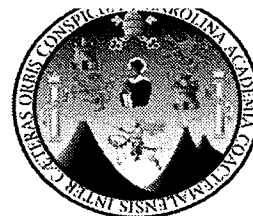
ANEXOS

- 1. Perfiles de proyecto**
- 2. Manual de organización**
- 3. Manual de normas y procedimientos**
- 4. Anuncio de reclutamiento**
- 5. Formato de solicitud de empleo**
- 6. Manual de inducción**
- 7. Formato de evaluación del desempeño**

ANEXO 1
PERFILES DE PROYECTO



PERFILES DE PROYECTO



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

PERFILES DE PROYECTO

MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN, DEPARTAMENTO DE ZACAPA

Guatemala, 2016

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1.	PERFILES DE PROYECTO	1
	REPARACIÓN Y AMPLIACIÓN DE ESCUELA, BARRIO LOS CANÁN, LAMPOCOY	
1.1	NOMBRE DEL PROYECTO	1
1.2	UBICACIÓN	1
1.3-	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	1
1.4	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	2
1.5	OBJETIVOS	2
1.5.1	OBJETIVO GENERAL	2
1.5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.6	PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER	3
1.7	BENEFICIARIOS	3
1.7.1	POBLACIÓN DIRECTA	3
1.7.2	POBLACIÓN INDIRECTA	4
1.8	TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN	4
1.9	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	5
1.10	ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	6
1.11	PLAN DE INVERSIÓN	7
1.12	SOSTENIBILIDAD	7
	CONSTRUCCIÓN DE INSTALACIONES DE CENTRO DE SALUD, ALDEA CAPUCALITO	
2.1	NOMBRE DEL PROYECTO	7
2.2	UBICACIÓN	7
2.3	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	8
2.4	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	8
2.5	OBJETIVOS	8
2.5.1	OBJETIVO GENERAL	8
2.5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
2.6	PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER	8
2.7	BENEFICIARIOS	9

2.7.1	POBLACIÓN DIRECTA	9
2.7.2	POBLACIÓN INDIRECTA	9
2.8	TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN	9
2.9	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	10
2.1	ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	11
2.11	PLAN DE INVERSIÓN	12
2.12	SOSTENIBILIDAD	12

AMPLIACIÓN DE ESCUELA, BARRIO EL CENTRO, LAMPOCOY

3.1	NOMBRE DEL PROYECTO	13
3.2	UBICACIÓN	13
3.3	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	13
3.4	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	13
3.5	OBJETIVOS	13
3.6	PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER	14
3.7	BENEFICIARIOS	14
3.7.1	POBLACIÓN DIRECTA	14
3.7.2	POBLACIÓN INDIRECTA	14
3.8	TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN	14
3.9	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	15
3.1	ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	16
3.11	PLAN DE INVERSIÓN	17
3.12	SOSTENIBILIDAD	17

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio La Unión, departamento de Zacapa, Reparación y Ampliación de Escuela Primaria, Costo del Proyecto, Año: 2014.	5
2	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Reparación y Ampliación de Escuela Primaria, Plan de Inversión, Año: 2014.	7
3	Municipio La Unión, departamento de Zacapa, Construcción de Centro de Salud, Costo del Proyecto, Año: 2014.	10
4	Cuadro 4, Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Construcción de Centro de Salud, Plan de Inversión, Año: 2014.	12
5	Municipio La Unión, departamento de Zacapa, Ampliación de la Escuela Oficial Rural Mixta del Barrio el Centro, Costo del Proyecto, Año: 2014.	15
6	Municipio La Unión, Departamento de Zacapa, Ampliación de la Escuela Oficial Rural Mixta del Barrio el Centro, Plan de Inversión, Año: 2014.	17

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de brindar soluciones de problemas de orden social que afrontan las comunidades o grupos de personas que se encuentran en desventaja económica en el municipio La Unión, se presentan los siguientes perfiles de proyecto.

El propósito de este documento, consiste en presentar los proyectos de reparación y ampliación de la escuela primaria del barrio los Canán, de la aldea Lampocoy, la construcción de las instalaciones de un centro de salud en la aldea Capucalito y la ampliación de la escuela oficial rural mixta del barrio el Centro, de la aldea Lampocoy, del municipio La Unión, Zacapa, para mejorar las condiciones en el proceso de enseñanza- aprendizaje de los niños y la salud de los pobladores de la región.

El presente informe expone para los tres perfiles de proyecto, el nombre del proyecto, la ubicación en donde se llevará a cabo el proyecto, la descripción del proyecto, la justificación, la cual detalla en forma amplia el ¿Por qué? Se lleva a cabo dicho proyecto, los objetivos, que indican el fin que persigue el proyecto, los problemas que se esperan resolver, las personas que serán beneficiadas con el proyecto, el tiempo aproximado en que se ejecutara el proyecto, el detalle del costo del proyecto, así como las especificaciones, aspectos técnicos, plan de inversión y sostenibilidad del proyecto.

1. PERFILES DE PROYECTO

Atendiendo a las necesidades de infraestructura de centros educativos y centros de salud que se requieren en el municipio La Unión, a continuación se describen tres perfiles de proyecto, que son de gran utilidad para la satisfacción de las diferentes comunidades.

1.1 NOMBRE DEL PROYECTO

Reparación y ampliación de escuela primaria.

1.2 UBICACIÓN

Barrio Los Canán, Aldea Lampocoy, Municipio La Unión, Departamento de Zacapa.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La reparación de la escuela consiste en el cambio del techo del aula, este se encuentra dañado, en temporada de invierno se filtra el agua en el interior del salón. Así mismo se necesita la construcción de una pared que divida el aula en dos salones, pues resulta muy difícil impartir clases en las aulas en esas condiciones.

También se ve la necesidad cambiar a inodoros, las letrinas que existen en los tres sanitarios de la escuela y la instalación de una pila para lavar.

El proyecto de la ampliación de la escuela primaria del barrio Los Canán, Lampocoy, es la construcción de un salón de clases, al lado izquierdo de la escuela.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Las instalaciones de la escuela primaria del barrio Los Canán, Lampocoy no cuenta con la infraestructura para impartir los cursos, tampoco la cantidad necesaria de instalaciones para el desarrollo de los cursos correspondientes a los grados que se imparten a los alumnos. Es necesario realizar la reparación y ampliación en la escuela, debido a que si no se realiza pasaría lo siguiente:

- El techo de la escuela está dañado y si no se repara, en temporada de invierno se filtraría el agua y resultaría difícil impartir clases.
- Es necesario construir una pared para dividir el salón de la escuela en dos aulas para que no resulte difícil impartir clases por el ruido que se genera de ambos lados del salón.
- Los sanitarios de la escuela son pozos ciegos con letrinas, es necesario cambiarlos por inodoros e instalar una pila, para evitar enfermedades a los alumnos.
- Es necesaria la construcción de un nuevo salón de clases, pues el salón existente ya no es suficiente para albergar a los niños que asisten a recibir clases y no se podrían inscribir niños en años próximos.

1.5 OBJETIVOS

A continuación se presenta el objetivo general y los específicos que se pretenden alcanzar con el proyecto.

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Reparar y Ampliar las instalaciones de la escuela del barrio Los Canán, aldea Lampocoy, para mejorar la comodidad de los alumnos y maestros en el proceso

de enseñanza-aprendizaje, para fortalecer el nivel del alfabetismo en la población.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mitigar el riesgo de los estudiantes que reciben clases en aulas en malas condiciones.
- Prevenir enfermedades con la remodelación de los sanitarios.

1.6 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

- Mejorar la calidad de educación de los niños de nivel primario de la escuela del barrio Los Canán, Lampocoy.
- Aportar la seguridad con que los estudiantes reciben clases.
- Mejorar la estadía de los estudiantes en el centro educativo.
- Reducir la deserción escolar de los niños del barrio Los Canán, Lampocoy.
- Reducir el nivel de analfabetismo que existe en la región.
- Contribuir al desarrollo económico del Municipio.

1.7 BENEFICIARIOS

Los beneficiarios son todas aquellas personas que se van favorecer con la ampliación de la escuela del barrio Los Canán, Lampocoy, estos se clasifican en población directa y población indirecta, como se presenta a continuación.

1.7.1 POBLACIÓN DIRECTA

Los beneficiarios directos de la ampliación de la escuela del barrio Los Canán, Lampocoy son los pobladores que actualmente mandan a sus hijos a la escuela.

1.7.2 POBLACIÓN INDIRECTA

Con el proyecto se pretende beneficiar a las familias que habitan en el barrio Los Canán, aldea Lampocooy a toda la población que en un futuro mande a sus hijos a dicha escuela.

1.8 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El proyecto de reparación y ampliación de la escuela del barrio Los Canán, se ejecutará como se muestra en el siguiente cronograma de actividades.

No	ACTIVIDAD	MES 1					MES 2					MES 3				
		SEMANA					SEMANA					SEMANA				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Reparación de escuela															
1	Reparación de techo del salón de clases existente.															
2	Construcción de pared para división del salón de clases existente.															
3	Remodelación de baños.															
4	Instalación de pila.															
	Ampliación de escuela															
5	Zanजार el terreno a construir.															
6	Fundir zapatas y columnas.															
7	Colocación de Block y techo.															
8	Fundición de piso.															
9	Instalación eléctrica.															
10	Colocación de puerta y ventana.															

Como se puede observar en el cronograma de actividades, la ejecución del proyecto de reparación y ampliación de la escuela del barrio Los Canán, se llevará cabo en dos meses y tres semanas.

1.9 COSTO TOTAL DEL PROYECTO

En el presente cuadro se detallan los costos en los que se incurrirá para el proyecto de la escuela el barrio Los Canán, Lampocoy.

Cuadro 1
Municipio de La Unión, Departamento de Zacapa
Reparación y Ampliación de Escuela Primaria
Costo del Proyecto
Año: 2014

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Total
Materiales				
Block de 15x20x40 cm	1200	Unidad	Q 4.50	Q 5,400.00
Block U de 15X20X40 cm	200	Unidad	Q 4.60	Q 920.00
Cemento	70	Sacos	Q 77.00	Q 5,390.00
Hierro 3/8	14	Quintales	Q 265.00	Q 3,710.00
Varillas lisas	35	Unidad	Q 11.00	Q 385.00
Alambre de amarre	12	Libras	Q 6.00	Q 72.00
Clavo de 3 "	8	Libras	Q 8.00	Q 64.00
Clavo de 4"	8	Libras	Q 8.00	Q 64.00
Clavo de lámina de 2"	12	Libras	Q 10.00	Q 120.00
Láminas de 10 Pies	62	Unidad	Q 102.50	Q 6,355.00
Láminas de 08 Pies	62	Unidad	Q 82.00	Q 5,084.00
Láminas de 06 Pies	5	Unidad	Q 120.00	Q 600.00
Vigas de madera para techo	10	Unidad	Q 30.83	Q 308.30
Reglas de madera para techo	12	Unidad	Q 19.00	Q 228.00
Arena	12	Metros	Q 225.00	Q 2,700.00
Piedrín	8	Metros	Q 375.00	Q 3,000.00
Puerta	1	Unidad	Q 900.00	Q 900.00
Balcón	1	Unidad	Q 600.00	Q 600.00
Cajas sistema eléctrico	3	Unidad	Q 10.00	Q 30.00
Interruptor y tomacorriente	1	Juego	Q 30.00	Q 30.00
Cable paralelo	20	Metros	Q 7.00	Q 140.00
Pila de cemento	1	Unidad	Q 500.00	Q 500.00
Inodoros	3	Unidad	Q 500.00	Q 1,500.00

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Total
Mano de Obra				
Maestro de obra	60	Días	Q 133.33	Q 7,999.80
Albañil	60	Días	Q 116.67	Q 7,000.20
Obreros	240	Días	Q 74.97	Q 17,992.80
Electricista	3	Días	Q 74.97	Q 224.91
Otros costos y gastos				Q 5,000.00
Total			Q 4,295.37	Q 76,318.01

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

Para la reparación y ampliación de la escuela del barrio Los Canán, Lampocoy, se requiere de un total de Q. 76,318.01, fraccionado entre materiales, mano de obra y otros gastos, la mayor parte de la inversión se ve reflejada en la compra de los materiales de construcción.

1.10 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

A continuación se presentan los aspectos para la realización de proyecto.

- Cambiar la lámina de la escuela, que está conformada por un salón de clases de 10 metros de ancho por 24 metros de largo.
- Remodelación de los baños de la escuela cambiando las letrinas por tres inodoros.
- Instalación de una pila de cemento con dos lavaderos al frente de la escuela.
- Construcción de una pared para que dividir el salón de clases, con las siguientes medidas 10 metros de ancho por 5 metros de alto.
- Construcción de un nuevo salón de clases con las siguientes medidas: 7 metros de ancho por 7 metros de largo y 5 metros de alto. Con paredes de block, techo de lámina y piso de cemento.

1.11 PLAN DE INVERSIÓN

En el siguiente cuadro, se detalla cómo se realizara la inversión proyecto de la escuela el barrio Los Canán, Lampocoy.

Cuadro 2
Municipio de La Unión, Departamento de Zacapa
Reparación y Ampliación de Escuela Primaria
Plan de Inversión
Año: 2014

Aportador	Monto
Aporte COCODE	Q 70,318.01
Aporte Municipalidad	Q 5,000.00
Aporte Comunidad	Q 1,000.00
Total	Q 76,318.01

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

La disponibilidad financiera para la implementación del proyecto será a través ingresos públicos, la mayor parte de la inversión proviene de los aportes que realizan los Consejos de Desarrollo.

1.12 SOSTENIBILIDAD

El ente encargado de velar por la administración y mantenimiento adecuado, para el buen funcionamiento de las instalaciones de la escuela del barrio Los Canán de la aldea Lampocoy, es el director, los maestros y el comité de padres de familia.

2.1 NOMBRE DEL PROYECTO

Construcción de instalaciones para un centro de salud

2.2 UBICACIÓN

Aldea Capucalito, Municipio La Unión, Departamento de Zacapa.

2.3 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto centro de salud, en la aldea Capucalito consiste en la construcción de las instalaciones del mismo, en un terreno donado y escriturado por la comunidad.

2.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Ante el sacrificio de los pobladores de la aldea Capucalito, de recorrer cuatro kilómetros de distancia al centro de salud de la aldea Taguayni por la falta del mismo en su comunidad, se ve la necesidad de la construcción de un pequeño centro de salud, para que ellos puedan utilizar este servicio de forma inmediata cuando lo necesiten. En virtud a que los pobladores ofrecen el terreno, la mano de obra, un aporte comunal y la intervención de la organización Visión Mundial. La aldea Capucalito ya cuenta con personal de enfermería, sin embargo solo realizan visitas semanales por no contar con instalaciones.

2.5 OBJETIVOS

A continuación se presentan el objetivo general y los específicos que se pretenden alcanzar con el proyecto.

2.5.1 OBJETIVO GENERAL

Construir las instalaciones del Centro de salud en la aldea Capucalito, para mejorar la salud de sus habitantes.

2.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar el servicio de salud dentro de la aldea.
- Mejorar la calidad de salud para los pobladores de la aldea.

2.6 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

- Prevenir enfermedades de los pobladores de la aldea Capucalito.

- Mejorar la calidad de vida de los habitantes de la aldea Capucalito.
- Reducir la demanda en otros centros de salud.
- Contribuir al desarrollo económico del Municipio.

2.7 BENEFICIARIOS

Los beneficiarios son todas aquellas personas que se van favorecer con el servicio que brindará el centro de salud, de la aldea Capucalito, estos se clasifican en población directa y población indirecta, como se presenta a continuación.

2.7.1 POBLACIÓN DIRECTA

Los beneficiarios directos en la construcción de las instalaciones del centro de salud de la aldea Capucalito, serán todos los pobladores de mencionada Aldea.

2.7.2 POBLACIÓN INDIRECTA

Con el proyecto se pretende beneficiar a los pobladores del caserío Capucal Centro, caserío Los Sagastume y de la aldea Esquipulitas, los cuales podrán asistir a este centro de salud por que se encuentran aledaños a la aldea y no cuentan con un centro de salud.

2.8 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El proyecto de la construcción del centro de salud en la aldea Capucalito, se ejecutará como se muestra en el siguiente cronograma de actividades.

No	ACTIVIDAD	MES 1					MES 2					MES 3				
		SEMANA					SEMANA					SEMANA				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Limpiar y zanjear el terreno a construir.	■	■													
2	Construcción de drenajes			■	■											
3	Fundir zapatas y columnas.					■	■									
4	Colocación de Bloc y techo.						■	■	■							
5	Fundición de piso.										■					
6	Instalación eléctrica.											■				
7	Colocación de puerta y ventana.												■			
8	Instalación de inodoro													■	■	

Como se puede observar en el cronograma de actividades, la ejecución del proyecto de construcción del centro de salud en la aldea Capucalito, se llevará cabo en dos meses y cuatro semanas.

2.9 COSTO TOTAL DEL PROYECTO

En el presente cuadro se detallan los costos en los que se incurrirá para el proyecto de construcción del centro de salud de la aldea Capucalito.

Cuadro 3
Municipio de La Unión, Departamento de Zacapa
Construcción de Centro de Salud
Costo del Proyecto
Año: 2014

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Total
Materiales				
Block de 15x20x40 cm	650	Unidad	Q 4.50	Q 2,925.00
Block U de 15X20X40 cm	180	Unidad	Q 4.60	Q 828.00
Cemento	60	Sacos	Q 77.00	Q 4,620.00
Hierro 3/8	5	Quintales	Q 265.00	Q 1,325.00
Varillas lisas	25	Unidad	Q 11.00	Q 275.00

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

Alambre de amarre	5 Libras	Q	6.00	Q	30.00
Clavo de 3 "	5 Libras	Q	8.00	Q	40.00
Clavo de 4"	5 Libras	Q	8.00	Q	40.00
Clavo de lámina de 2"	4 Libras	Q	10.00	Q	40.00
Láminas de 10 Pies	10 Unidad	Q	102.50	Q	1,025.00
Láminas de 08 Pies	10 Unidad	Q	82.00	Q	820.00
Vigas de madera para techo	6 Unidad	Q	30.83	Q	184.98
Reglas de madera para techo	8 Unidad	Q	19.00	Q	152.00
Arena	6 Metros	Q	225.00	Q	1,350.00
Piedrín	6 Metros	Q	375.00	Q	2,250.00
Puerta	2 Unidad	Q	900.00	Q	1,800.00
Balcón	1 Unidad	Q	600.00	Q	600.00
Cajas sistema eléctrico	3 Unidad	Q	10.00	Q	30.00
Interruptor y tomacorriente	1 Juego	Q	30.00	Q	30.00
Cable paralelo	20 Metros	Q	7.00	Q	140.00
Inodoros	1 Unidad	Q	500.00	Q	500.00
Lavamanos	1 Unidad	Q	400.00	Q	400.00
Mano de Obra					
Maestro de obra	45 Días	Q	133.33	Q	5,999.85
Albañil	45 Días	Q	116.67	Q	5,250.15
Obreros	180 Días	Q	74.97	Q	13,494.60
Electricista	3 Días	Q	74.97	Q	224.91
Otros costos y gastos				Q	5,000.00
Total		Q	4,075.37	Q	49,374.49

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

Para la construcción del centro de salud de la aldea Capucalito, se requiere de un total de Q. 49,374.49, fraccionado entre materiales, mano de obra y otros gastos, la mayor parte de la inversión se ve reflejada en la compra de los materiales de construcción.

2.10 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

A continuación se presentan los aspectos para la realización de proyecto.

La construcción de las instalaciones del centro de salud constará de dos clínicas con medidas de 3 metros de ancho por 4 metros de largo y 4 metros de alto cada una. Con paredes de block, techo de lámina y piso de cemento. Adicional la instalación de un baño sanitario, un lavamanos y una rampa de acceso.

2.11 PLAN DE INVERSIÓN

En el siguiente cuadro se detalla cómo se realizará la inversión proyecto de la construcción del centro de salud en la aldea Capucalito.

Cuadro 4
Municipio de La Unión, Departamento de Zacapa
Construcción de Centro de Salud
Plan de Inversión
Año: 2014

Aportador	Monto
Aporte COCODE	Q 43,374.49
Aporte Municipalidad	Q 5,000.00
Aporte Comunidad	Q 1,000.00
Total	Q 49,374.49

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

La disponibilidad financiera para la implementación del proyecto será a través ingresos públicos, la mayor parte de la inversión proviene de los aportes que realizan los Consejos de Desarrollo.

2.12 SOSTENIBILIDAD

Los encargados de velar por la administración y mantenimiento adecuado para el buen funcionamiento de las instalaciones del centro de salud de la aldea Capucalito son el personal de enfermería y los habitantes de la aldea.

3.1 NOMBRE DEL PROYECTO

Ampliación de escuela primaria.

3.2 UBICACIÓN

Barrio El Centro, Aldea Lampocoy, Municipio La Unión, Departamento de Zacapa.

3.3 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto de la ampliación de la escuela primaria oficial rural mixta del barrio El Centro, Lampocoy, consiste en la construcción de dos salones de clases.

3.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En la escuela primaria del barrio El Centro, Lampocoy, se imparten los niveles de educación pre-primaria y primaria, en la jornada matutina, pero las instalaciones de mencionada escuela ya no tienen cobertura a la demanda de la población estudiantil.

3.5 OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar con el proyecto.

- Ampliar las instalaciones de la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro, aldea Lampocoy, para mejorar la comodidad de los alumnos y maestros en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Mejorar la calidad de educación de los niños de nivel pre-primario y primario de la escuela del barrio El Centro, Lampocoy.

3.6 PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

- Mejorar la estadía de los estudiantes en el centro educativo.
- Reducir la deserción escolar de los niños del barrio El Centro, Lampocoy.
- Mitigar el nivel de analfabetismo que existe en la región.
- Contribuir al desarrollo económico del Municipio.

3.7 BENEFICIARIOS

Los beneficiarios son todas aquellas personas que se van favorecer con la ampliación de la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro, Lampocoy, estos se clasifican en población directa y población indirecta, como se presenta a continuación.

3.7.1 POBLACIÓN DIRECTA

La población beneficiada directamente con la ampliación de la escuela del barrio El Centro, Lampocoy, son los estudiantes de nivel pre-primario y primario que asisten actualmente al establecimiento.

3.7.2 POBLACIÓN INDIRECTA

Con el proyecto se pretende beneficiar a los estudiantes que asistan en un futuro a la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro, Lampocoy.

3.8 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El proyecto de ampliación de la escuela del barrio El Centro, se ejecutará como se muestra en el siguiente cronograma de actividades.

No.	ACTIVIDAD	MES 1					MES 2				
		SEMANA					SEMANA				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Zaninear el terreno a construir.										
2	Fundir zapatas y columnas.										
3	Colocación de Bloc y techo.										
4	Fundición de piso.										
5	Instalación eléctrica.										
6	Colocación de puerta y ventana.										

Como se puede observar en el cronograma de actividades, la ejecución del proyecto de ampliación de la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro, Lampocoy se llevará cabo en un mes y cuatro semanas.

3.9 COSTO TOTAL DEL PROYECTO

En el presente cuadro se detallan los costos en los que se incurrirá para el proyecto de la ampliación de la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro, Lampocoy.

Cuadro 5
Municipio de La Unión, Departamento de Zacapa
Ampliación de la Escuela Oficial Rural Mixta del Barrio el Centro
Costo del Proyecto
Año: 2014

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Total
Materiales				
Block de 15x20x40 cm	1200	Unidad	Q 4.50	Q 5,400.00
Block U de 15X20X40 cm	360	Unidad	Q 4.60	Q 1,656.00
Cemento	100	Sacos	Q 77.00	Q 7,700.00

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

Hierro 3/8	10 Quintales	Q	265.00	Q	2,650.00
Varillas lisas	40 Unidad	Q	11.00	Q	440.00
Alambre de amarre	8 Libras	Q	6.00	Q	48.00
Clavo de 3 "	8 Libras	Q	8.00	Q	64.00
Clavo de 4"	8 Libras	Q	8.00	Q	64.00
Clavo de lámina de 2"	6 Libras	Q	10.00	Q	60.00
Láminas de 10 Pies	20 Unidad	Q	102.50	Q	2,050.00
Láminas de 08 Pies	20 Unidad	Q	82.00	Q	1,640.00
Láminas de 06 Pies	4 Unidad	Q	120.00	Q	480.00
Vigas de madera para techo	12 Unidad	Q	30.83	Q	369.96
Reglas de madera para techo	16 Unidad	Q	19.00	Q	304.00
Arena	10 Metros	Q	225.00	Q	2,250.00
Piedrín	6 Metros	Q	375.00	Q	2,250.00
Puerta	2 Unidad	Q	900.00	Q	1,800.00
Balcón	2 Unidad	Q	600.00	Q	1,200.00
Cajas sistema eléctrico	6 Unidad	Q	10.00	Q	60.00
Interruptor y tomacorriente	2 Juego	Q	30.00	Q	60.00
Cable paralelo	40 Metros	Q	7.00	Q	280.00
Mano de Obra					
Maestro de obra	45 Días	Q	133.33	Q	5,999.85
Albañil	45 Días	Q	116.67	Q	5,250.15
Obreros	225 Días	Q	74.97	Q	16,868.25
Electricista	8 Días	Q	74.97	Q	599.76
Otros costos y gastos				Q	5,000.00
Total		Q	3,295.37	Q	64,543.97

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS segundo semestre 2014.

Para la ampliación de la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro, se requiere de un total de Q. 64,543.97, fraccionado entre materiales, mano de obra y otros gastos, la mayor parte de la inversión se ve reflejada en la compra de los materiales de construcción.

3.10 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

A continuación se presentan los aspectos para la realización de proyecto.

La construcción de los dos salones de clases se realizarán como sigue: medidas de 6 metros de ancho por 6 metros de largo y 5 metros de alto cada uno. Con paredes de block, techo de lámina y piso de cemento.

3.11 PLAN DE INVERSIÓN

En el siguiente cuadro, se detalla cómo se realizará la inversión proyecto de la escuela el barrio el Centro, Lampocoy.

Cuadro 6
Municipio de La Unión, Departamento de Zacapa
Ampliación de la Escuela Oficial Rural Mixta del Barrio el Centro
Plan de Inversión
Año: 2014

Aportador	Monto
Aporte COCODE	Q 58,543.97
Aporte Municipalidad	Q 5,000.00
Aporte Comunidad	Q 1,000.00
Total	Q 64,543.97

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

La disponibilidad financiera para la implementación del proyecto será a través ingresos públicos, la mayor parte de la inversión proviene de los aportes que realizan los Consejos de Desarrollo.

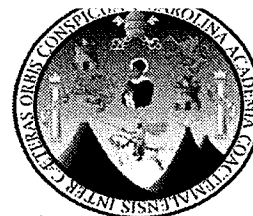
3.12 SOSTENIBILIDAD

El ente encargado de velar por la administración y mantenimiento adecuado, para el buen funcionamiento de las nuevas instalaciones de la escuela oficial rural mixta del barrio El Centro de la aldea Lampocoy, es el director, los maestros y el comité de padres de familia de dicho centro educativo.

ANEXO 2
MANUAL DE ORGANIZACIÓN



MANUAL DE ORGANIZACIÓN



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN OFICINA MUNICIPAL DE SERVICIO SOCIAL

MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN, DEPARTAMENTO DE ZACAPA

Guatemala, 2016

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	ANTECEDENTES	1
2	MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL	1
3	OBJETIVOS DEL MANUAL	2
3.2	Objetivo general	2
3.3	Objetivos específicos	2
4	ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE SERVICIO SOCIAL	3
5	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	4

INTRODUCCIÓN

El manual de organización es una herramienta administrativa que sirve como medio de comunicación y coordinación de información de forma ordenada y sistemática para que quienes lo apliquen desempeñen sus tareas con efectividad.

En este documento se presenta el manual de organización como propuesta a la Oficina Municipal de Servicio Social de la municipalidad La Unión, departamento de Zacapa, en este manual se plantea los antecedentes de la institución, el marco jurídico institucional, objetivos del manual, estructura organizacional a través del organigrama propuesto a la Municipalidad y la descripción de puestos, que contiene la identificación, la descripción de las atribuciones de los puestos, y la especificación de los requerimientos mínimos para ocupar los puestos.

El objeto del manual es proporcionar una guía que permita a las autoridades y empleados de la Oficina Municipal de Servicio Social de la institución, obtener información sobre la estructura y funciones del personal municipal.

La municipalidad de la Unión del departamento de Zacapa ya cuenta con un manual de organización, pero este no incluye la descripción de puestos del Coordinador Municipal de Servicio Social y sus subordinados que son el Encargado de Funeraria Municipal, el Encargado del Hospedaje Municipal y el encargado de la Oficina del Adulto Mayor, por este motivo se propone el siguiente manual de organización para la Oficina Municipal de Servicio Social.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Este tipo de manual contiene información detallada referente a antecedentes, legislaciones, estructura orgánica, atribuciones, funciones, grados de autoridad y responsabilidad, entre otros, así como el perfil que deben cumplir el aspirante para ocupar un cargo dentro de la municipalidad.

1. ANTECEDENTES

Con el fin de propiciar proyectos de capital humano y capital social para generar un cambio positivo en el desarrollo de las comunidades y mejora de las relaciones de sus habitantes para obtener bienestar social, la municipalidad La Unión implemento la Oficina Municipal de Servicio Social la cual se encarga de promover el desarrollo familiar.

2. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL

Las bases legales que sustentan el origen y funcionamiento de la municipalidad de La Unión del departamento de Zacapa son las que se presentan a continuación.

- Constitución Política de la República de Guatemala, de la Asamblea Nacional Constituyente.
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Servicios Municipales, Decreto Número 1-87, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI-, Decreto 15-98, del Congreso de la República de Guatemala.

- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto Número 101-97, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto Número 1132, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Plan de Prestaciones del Empleado Municipal, Decreto Número 44-94, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto Número 295, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto Número 11-2002, del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley General de Descentralización, Decreto Número 14-2002, del Congreso de la República de Guatemala.

3. OBJETIVOS DEL MANUAL

Son los que dan a conocer a los colaboradores de la Oficina Municipal de Servicio Social, de la municipalidad de La Unión las competencias que le corresponden, según el cargo que desempeñan.

3.1 Objetivo general

Contar con un instrumento administrativo que permita precisar las funciones y responsabilidades del personal de la Oficina Municipal de Servicio Social de la Municipalidad de La Unión con la finalidad de contribuir a mejorar la gestión municipal.

3.2 Objetivos específicos

- Establecer el perfil de cada puesto, para facilitar el proceso de integración del personal.
- Permitir conocer los medios personales e instrumentales de que dispone la unidad para la realización de las diversas actividades.

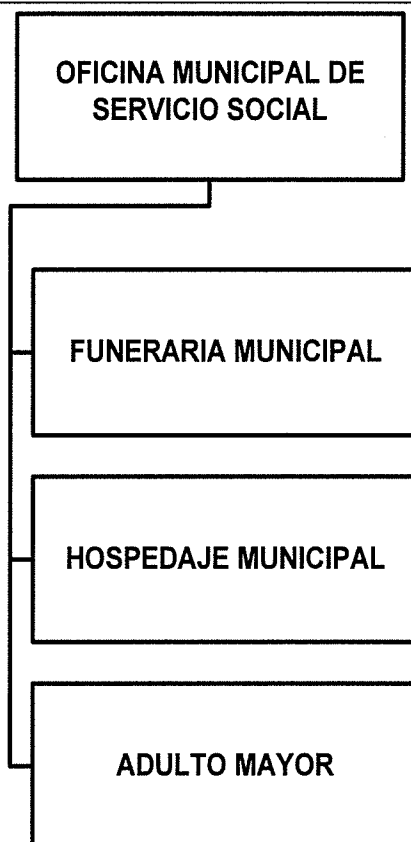
- Facilitar el conocimiento de la estructura y hacen posible la valoración de los puestos que la integran.
- Posibilitar la acción directiva al establecer los canales de comunicación.
- Fomentar la motivación al proporcionar a cada colaborador una visión global de su área de trabajo, un conocimiento completo de su papel dentro de ella.

4. ORGANIGRAMA DELA UNIDAD DE SERVICIO SOCIAL

Con el propósito de incrementar la eficiencia en el desarrolla de las actividades de la institución, se estructuro el organigrama organizacional de la OficinaMunicipal de Servicio Social, la cual tiene como objetivo principal ayudar a la población de escasos recursos del Municipio,con las dependencias que tiene a su cargo como lo son las siguientes: la Funeraria Municipal, el Hospedaje Municipal y Oficina del Adulto Mayor.

A continuación se presenta la estructura organizacional, representa como está conformada la Oficina Municipal de Servicio Social de la municipalidad de La Unión.

Gráfica 1
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Organigrama de la Oficina Municipal de Servicio Social
Municipalidad de La Unión
Año: 2014



Fuente: elaboración propia, con base en organigrama contemplado en el plan de gobierno local 2012-2016

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

En este apartado se describen las especificaciones, las atribuciones, responsabilidades y requerimientos de los puestos de trabajo que deben de desarrollar algunos colaboradores que integran la Municipalidad de la Unión, Zacapa.

A continuación se describen los puestos de la Unidad Municipal de Servicio Social y sus dependencias como se observa en el organigrama propuesto en el inciso anterior, debido a que esta área no cuenta con descriptores de puestos.

I. IDENTIFICACIÓN
Código: CMSS01 Título del puesto: Coordinador Municipal de Servicio Social Ubicación administrativa: Oficina Municipal de Servicio Social Jefe inmediato superior: Alcalde Municipal Subalternos: Encargado de la Funeraria Municipal, Encargado del Hospedaje Municipal y Encargado de Oficina del Adulto Mayor
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
1. Naturaleza: Es un puesto administrativo responsable de planificar, coordinar, dirigir y controlar a actividades destinadas a la prestación del servicio social municipal, con calidad eficiencia y eficacia. 2. Atribuciones: • Velar por el funcionamiento de los servicios sociales municipales. • Planificar mejoras en el servicio social municipal. • Coordinar con los responsables de los servicios, la ejecución de las actividades. • Dirigir al equipo humano y demás recursos a su cargo. • Supervisar constantemente el servicio social a través de informes y visitas a los lugares físicos. • Presentar al Alcalde o Alcaldesa Municipal informes, así como mejoras y ampliación de los servicios sociales. • Cualquier otra actividad inherente al puesto que se le sea asignado por el Alcalde o Alcaldesa Municipal. 3. Relaciones de trabajo: • Con el Alcalde o Alcaldesa Municipal. • Con el personal a su cargo. • Con la Secretaría Municipal. • Con la Población del Interior y Exterior del Municipio. 4. Autoridad: Con el personal a su cargo. 5. Responsabilidades: • Responsable del buen mantenimiento de equipo y mobiliario a su cargo. • Responsable de las propuestas de gastos, de acuerdo con el presupuesto aprobado.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

1. Académicos:

Licenciatura en Trabajo Social.

2. Experiencia:

Dos años como mínimo en puesto similar.

3. Habilidades y destrezas:

- Facilidad de comunicación verbal y escrita.
- Control y manejo de personal.
- Capacidad de trabajar de manera conjunta con personas.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Conocimientos en paquete de Office.
- Analizar e interpretar documentos.

4. Otros requisitos:

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en sus derechos civiles.
- Tener conocimientos sobre leyes y reglamentos que rigen a la municipalidad.

I. IDENTIFICACIÓN	
Código:	EFM01
Título del puesto:	Encargado de Funeraria Municipal
Ubicación administrativa:	Funeraria Municipal
Jefe inmediato superior:	Coordinador Municipal de Servicio Social
Subalternos:	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
1. Naturaleza: Es un puesto de carácter técnico - administrativo responsable de administrar y brindar el servicio fúnebre de los difuntos del municipio de La Unión del departamento de Zacapa. 2. Atribuciones: • Velar por el funcionamiento de la funeraria. • Obsequiar la caja mortuoria a los familiares del fallecido. • Preparar la velación de los restos humanos del fallecido dentro de las instalaciones de la funeraria si así lo desean los familiares. • Solicitar al área de compras y adquisiciones la compra de cajas mortuorias. • Brindar un excelente servicio fúnebre. • Planificar mejoras para brindar el servicio fúnebre. • Presentar informe que sean requeridos por su superior o autoridades municipales. • Cualquier otra actividad inherente al puesto que se le sea asignado por el Inmediato superior. 3. Relaciones de trabajo: • Con el Coordinador Municipal de Servicio Social. • Con el Encargado de Compras y Adquisiciones. • Con la Población del Municipio. 4. Autoridad: No delega autoridad. 5. Responsabilidades: • Responsable de brindar mantenimiento a las instalaciones del servicio fúnebre. • Responsable del buen mantenimiento de equipo y mobiliario de la funeraria.	

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

1. Académicos:

Poseer título a nivel medio, con segundo año aprobado en la carrera de Licenciatura en Trabajo Social.

2. Experiencia:

Poseer un año como mínimo en puesto similar.

3. Habilidades y destrezas:

- Facilidad de comunicación verbal y escrita.
- Capacidad para analizar y tomar decisiones.
- Conocimientos en paquete de Office.
- Habilidad numérica
- Atender amablemente al público

4. Otros requisitos:

- Tener conocimiento sobre leyes municipales.
- Tener conocimiento sobre el reglamento para la prestación de servicios funerarios.

I. IDENTIFICACIÓN	
Código:	EOAM01
Título del puesto:	Encargado de Oficina del Adulto Mayor
Ubicación administrativa:	Oficina de Servicio Social
Jefe inmediato superior:	Coordinador Municipal de Servicio Social
Subalternos:	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
1. Naturaleza: Es un puesto de carácter administrativo responsable de gestionar los trámites administrativos del programa de aporte económico del adulto mayor, así como brindar el servicio eficiente y de calidad y a las personas mayores de 65 años del municipio de La Unión del departamento de Zacapa. 2. Atribuciones: • Velar por el buen funcionamiento de la oficina del adulto mayor. • Realizar los trámites administrativos correspondientes al programa de aporte económico para el adulto mayor. • Llevar un control y registro de los trámites realizados. • Atención cordial y amable a la población que requiere del aporte económico. • Presentar informe que sean requeridos por su superior o autoridades municipales. • Cualquier otra actividad inherente al puesto que se le sea asignado por el Inmediato superior. 3. Relaciones de trabajo: • Con el Coordinador Municipal de Servicio Social. • Con la Población del Municipio. 4. Autoridad: No delega autoridad. 5. Responsabilidades: • Responsable del buen mantenimiento de mobiliario y equipo a su cargo.	
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
1. Académicos: Poseer título a nivel medio, con segundo año aprobado en la carrera de Licenciatura en Trabajo Social.	

2. Experiencia:

Poseer un año como mínimo en puesto similar.

3. Habilidades y destrezas:

- Facilidad de comunicación verbal y escrita.
- Capacidad para analizar y tomar decisiones.
- Conocimientos en paquete de Office.
- Habilidad numérica.
- Atender amablemente al público.

4. Otros requisitos:

- Tener conocimiento sobre leyes municipales.
- Tener conocimiento sobre la ley del programa de aporte económico del adulto mayor.

I. IDENTIFICACIÓN	
Código:	EHM01
Título del puesto:	Encargado de Hospedaje Municipal
Ubicación administrativa:	Hospedaje Municipal
Jefe inmediato superior:	Coordinador Municipal de Servicio Social
Subalternos:	Ninguno
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
1. Naturaleza: Es un puesto de carácter administrativo, responsable de brindar el servicio de hospedaje gratuito tanto a pobladores del Municipio, como visitantes de otros municipios o departamentos. 2. Atribuciones: • Acomodar a los visitantes del interior o exterior del Municipio en las habitaciones del hospedaje Municipal. • Velar por el buen funcionamiento de los servicios de agua y energía eléctrica de las instalaciones del hospedaje Municipal. • Velar por el buen uso del mobiliario. • Mantenimiento y aseo de las instalaciones. • Presentar reportes que sean requeridos por su superior o autoridades municipales. • Cualquier otra actividad inherente al puesto que se le sea asignado por el Inmediato superior. 3. Relaciones de trabajo: • Con el Coordinador Municipal de Servicio Social. • Con la Población del Municipio y Visitantes. 4. Autoridad: No delega autoridad. 5. Responsabilidades: • Responsable del mantenimiento de las instalaciones y mobiliario del hospedaje.	
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
1. Académicos: Poseer diploma a nivel básico.	

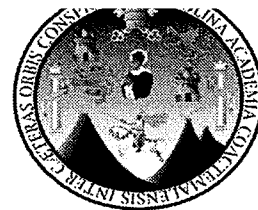
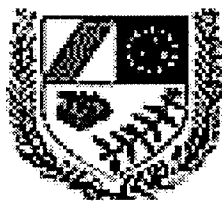
2. Experiencia:

Poseer un año como mínimo en puesto similar (No indispensable).

3. Habilidades y destrezas:

- Facilidad de comunicación verbal y escrita.
- Atender amablemente al público

ANEXO 3
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN, DEPARTAMENTO DE ZACAPA

Guatemala, 2016

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1.	CAMPO DE APLICACIÓN	1
2.	OBJETIVOS GENERALES DEL MANUAL	1
3.	NORMAS GENERALES DEL MANUAL	2
4.	SIMBOLOGÍA	2
5.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	4
	GLOSARIO	13

INTRODUCCIÓN

El manual de normas y procedimientos es una herramienta administrativa de suma importancia para cualquier organización, pues en él se describe de forma técnica los procedimientos de trabajo más importantes que caracterizan a las distintas unidades administrativas que conforman a la institución.

El objeto del presente manual es proporcionar una guía que permita a las autoridades y empleados de la Municipalidad obtener información acerca de los procedimientos a su cargo y la normativa que los rigen en las diferentes actividades administrativas.

En el presente documento se presenta el manual de normas y procedimientos como propuesta a distintas unidades administrativas de la Municipalidad, en este se plantea lo siguiente: Campo de aplicación del manual, objetivos generales del manual, normas generales del manual, simbología, descripción de los procedimientos y diagramas de flujo de los procedimientos de las distintas unidades administrativas de la municipalidad de La Unión, departamento de Zacapa.

1. CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual está elaborado para los puestos que se indican a continuación:

- Director Municipal de Planificación, en la planificación de proyectos.
- Supervisor de obras, en la planificación de proyectos.
- Alcalde Municipal, en la planificación de proyectos.
- Encargado de IUSI, en el registro de IUSI.
- Cajera General, en el registro de IUSI.
- Secretaría Municipal, emisión de actas de matrimonio.
- Oficial II de Secretaria, emisión de actas de matrimonio.

2. OBJETIVOS GENERALES DEL MANUAL

Son los propósitos que se pretenden lograr con este manual de normas y procedimientos que se propuso en el Diagnóstico Administrativo Municipal, los cuales se presentan a continuación.

- Proporcionar a algunas unidades administrativas de la Municipalidad un documento que guíe el proceder de las actividades, con el propósito de hacer más eficientes el desarrollo de las tareas.
- Lograr que los colaboradores de Municipalidad cuenten con una guía técnica de procedimientos administrativos.
- Definir las actividades necesarias para la planificación de proyectos, registro de IUSI y emisión de actas de matrimonio, que conforman unas de las principales tareas de las distintas unidades administrativas de la Municipalidad.

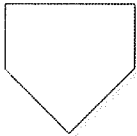
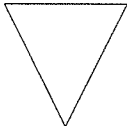
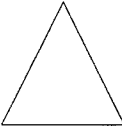
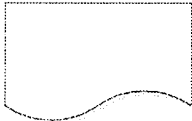
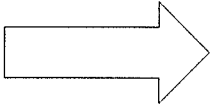
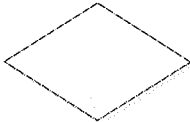
3. NORMAS GENERALES DEL MANUAL

A continuación se establecen las normas necesarias de aplicación general, para la implementación del presente manual.

- El manual de normas y procedimientos debe de ser autorizado por las autoridades de la Municipalidad.
- Se debe de proporciona una copia a los colaboradores que intervienen en los procesos de las diferentes unidades administrativas de la Municipalidad.
- Los colaboradores deben de tener la responsabilidad de seguir adecuadamente los procedimientos en el presente manual.
- El presente manual se debe de actualizar, cada vez que haya un cambio o una modificación en los procedimientos.

4. SIMBOLOGÍA

Para los procedimientos de los diagramas de flujo fue utilizada la simbología de las normas ANSI, la cual servirá para la comprensión de las operaciones de este manual, las cuales se detalla a continuación.

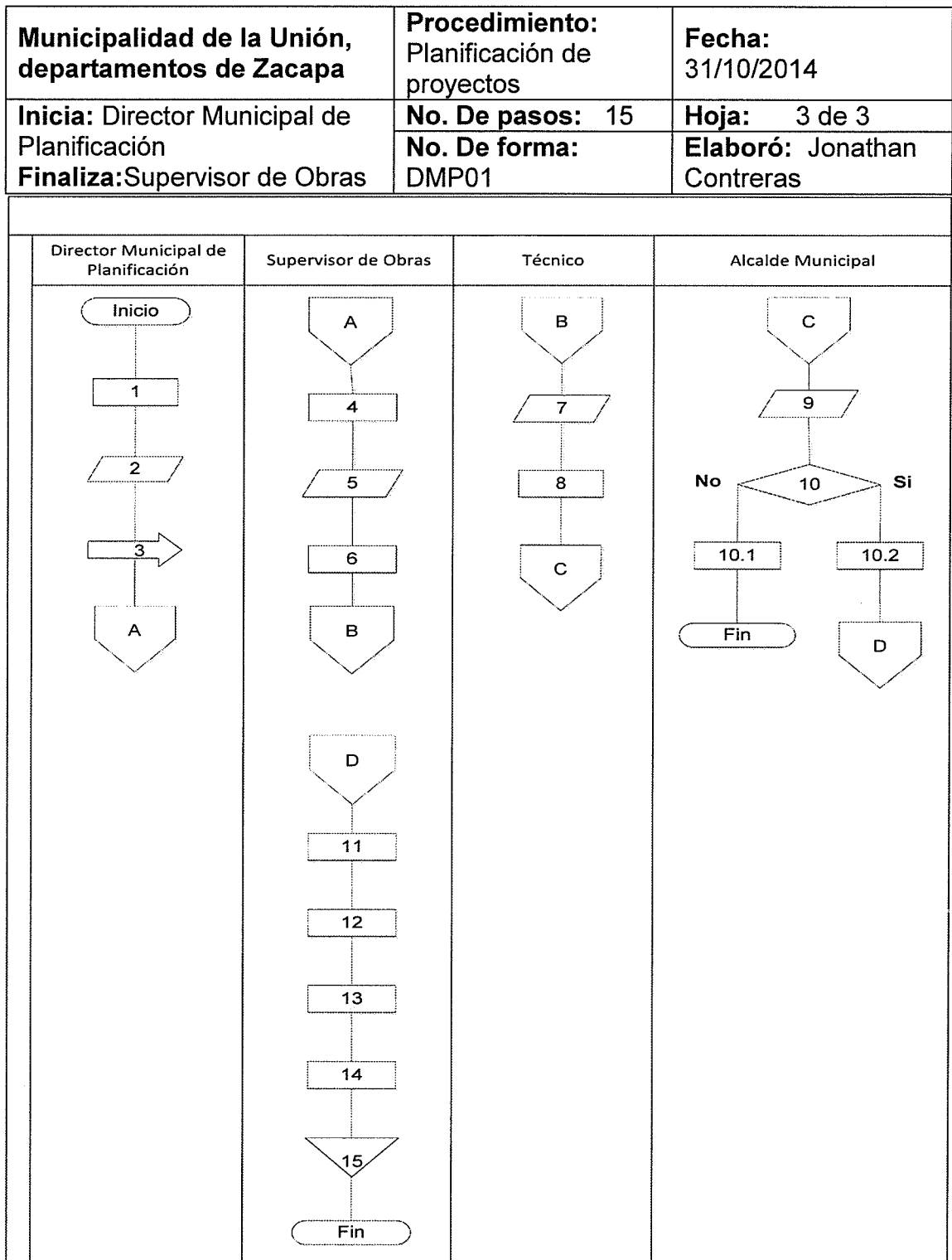
Símbolo	Significado
	INICIO / FIN Indica el inicio o final de un procedimiento.
	OPERACIÓN, ACTIVIDAD O PROCESO Indica las funciones que desempeña el procedimiento.
	INSPECCIÓN, VERIFICACIÓN O REVISIÓN Representa el acto de evaluar un documento, operación, actividad o proceso.
	CONECTOR Indica la conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra.
	ARCHIVO FINAL Representa el archivo final de un documento.
	ARCHIVO TEMPORAL Representa el archivo temporal de un documento.
	DOCUMENTO Representa la utilización de documentos.
	TRANSFERENCIA Indica el movimiento de personas, material o documentos.
 No SI	DECISIÓN Simboliza el momento en que se debe de optar por una opción.

5. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

A continuación se presenta la descripción de los procesos para la planificación de proyectos, registro de IUSI y emisión de actas de matrimonio, que conforman unas de las principales tareas de las distintas unidades administrativas de la Municipalidad.

Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa	Procedimiento: Planificación de proyectos	Fecha: 31/10/2014
Inicia: Director Municipal de Planificación	No. De pasos: 15	Hoja: 1 de 3
Finaliza: Supervisor de Obras	No. De forma: DMP01	Elaboró: Jonathan Contreras
DEFINICIÓN: La planificación de proyectos consiste en la elaboración todos los documentos que permitan analizar toda la información necesaria y requerida para autorizar y coordinar todas las actividades para ejecutar las obras solicitadas por los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural, por parte de las autoridades de la Municipalidad. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: • Documentar toda la información de campo necesaria para evaluar el proyecto solicitado. • Tomar la decisión de ejecutar el proyecto en caso de ser viable. • Coordinar todas las actividades necesarias para llevar a cabo el proyecto solicitado. NORMAS ESPECÍFICAS: • Visitar el lugar en donde se va a realizar la obra o el proyecto para adquirir toda la información requerida para el análisis. • Archivar todos los documentos para tener registro y control de las obras o proyectos ejecutados. • Realizar visitas de campo, para observar los avances del proyecto.		

Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa		Procedimiento: Planificación de proyectos	Fecha: 31/10/2014
Inicia: Director Municipal de Planificación		No. De pasos: 15	Hoja: 2 de 3
Finaliza: Supervisor de Obras		No. De forma: DMP01	Elaboró: Jonathan Contreras
UNIDAD	PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD
Dirección Municipal de Planificación	Director Municipal de Planificación	1	Recibe las solicitudes de los COCODES.
		2	Analiza y aprueba las solicitudes.
		3	Traslada las solicitudes al supervisor de obras.
	Supervisor de Obras	4	Recibe las solicitudes.
		5	Analiza la solicitud de los COCODES.
		6	Designa a un técnico para que realice una evaluación de campo del sector en que se hizo la solicitud.
	Técnico	7	Analiza toda la evaluación de campo.
		8	Elabora toda la documentación necesaria para solucionar los problemas que se encontraron y la traslada al Alcalde Municipal.
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	9	Analiza la solicitud y documentación con información de campo para solucionar el problema.
		10	Toma la decisión de aprobar o no la solicitud.
		10.1	Cuando la solicitud no es aprobada finaliza el proceso.
		10.2	Cuando la solicitud es aprobada sigue el proceso.
Dirección Municipal de Planificación	Supervisor de Obras	11	Sube la información al sistema, para que el presupuesto sea autorizado.
		12	Realiza visitas para supervisar los avances de las obras solicitadas, media vez estas sean aprobadas.
		13	Procede a realizar una bitácora de avances del proyecto.
		14	Realiza un acta que hacer constar la culminación del proyecto.
		15	Archiva el acta en la Dirección Municipal y envía copia a tesorería.



Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa	Procedimiento: Registro de IUSI	Fecha: 31/10/2014
Inicia: Vecino	No. De pasos: 13	Hoja: 1 de 3
Finaliza: Cajero General	No. De forma: IUSI01	Elaboró: Jonathan Contreras

DEFINICIÓN:

El registro de IUSI es la tarea en la cual se realiza el cobro correspondiente del Impuesto Único sobre Inmuebles a los habitantes del Municipio, en la cual se archiva la información y documentos para el registro y control del mismo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

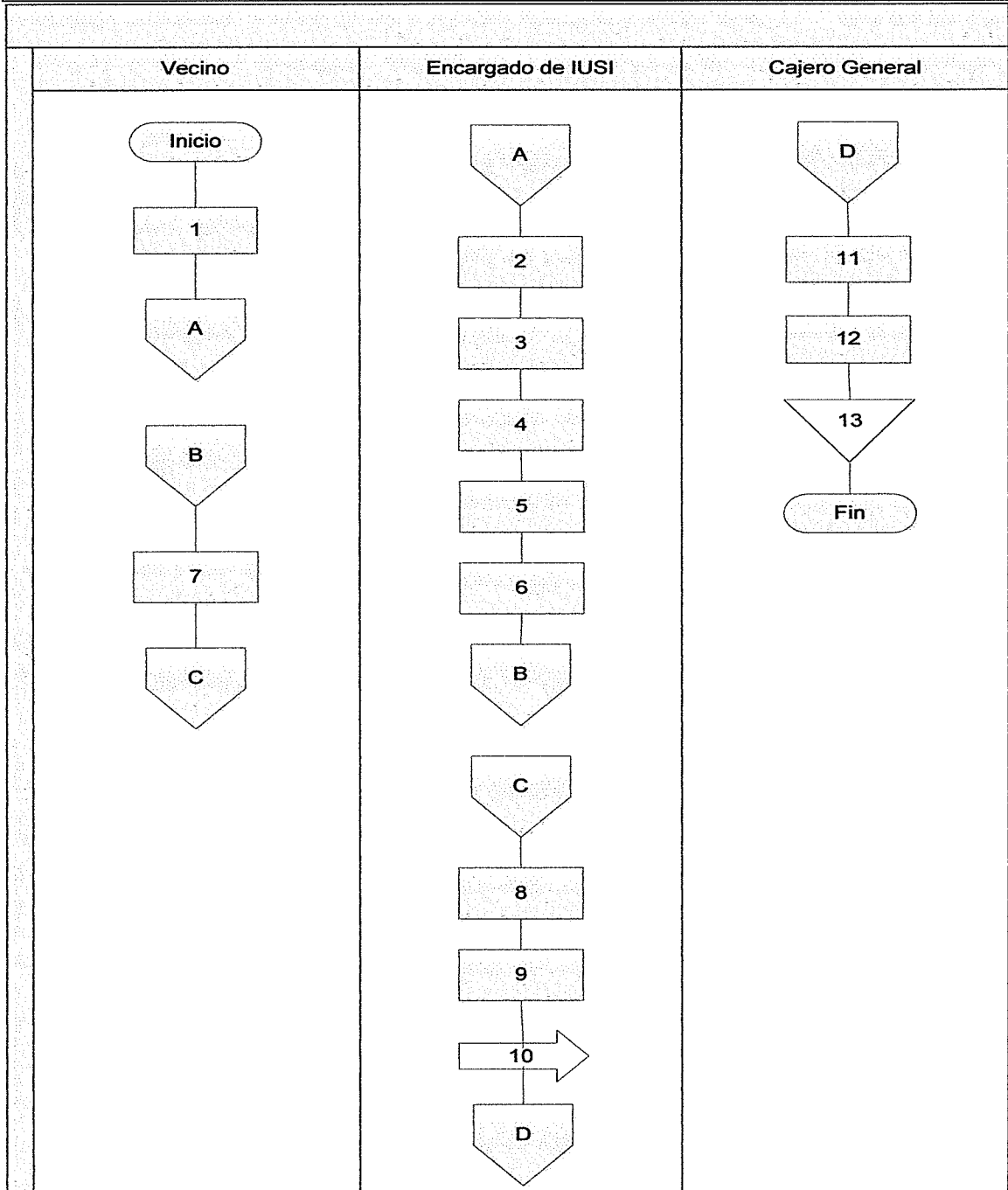
- Establecer la forma de realizar las tareas asignadas al cobro y registro de IUSI.
- Definir las responsabilidades de los encargados de cada una de las actividades necesaria del registro del IUSI.

NORMAS ESPECÍFICAS:

- Solicitar al pagador la escritura del inmueble, formulario e identificación personal para realizar el registro.
- Realizar el depósito monetario al banco, el mismo día que se realizó el registro de IUSI.
- Archivar todos los documentos para tener registro y control del registro de IUSI.

Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa		Procedimiento: Registro de IUSI		Fecha: 31/10/2014
Inicia: Vecino		No. De pasos: 13		Hoja: 2 de 3
Finaliza: Cajero General		No. De forma: IUSI01		Elaboró: Jonathan Contreras
UNIDAD	PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD	
Oficina de IUSI	Vecino	1	Entrega documento personal de identificación, copia de escritura y formulario en ventanilla.	
	Encargado de IUSI	2	Recibe el documento personal de identificación, copia de escritura y formulario del vecino.	
		3	Crea un NIM (Número de Identificación Municipal) y revisa información para asegurar que no tenga registro.	
		4	Crea una tarjeta para llevar control administrativo.	
		5	Determinar pago según decreto número 15-98 del Congreso de la República de Guatemala en el artículo No. 11 y genera cuenta corriente para realizar primer pago.	
		6	Solicita el pago al vecino	
	Vecino	7	Realiza pago de IUSI en ventanilla	
	Encargado de IUSI	8	Recibe pago directo en ventanilla y entrega copia del recibo.	
		9	Realiza el depósito en la agencia Banrural, a la cuenta única del tesoro, municipalidad de La Unión, al final del día.	
		10	Lleva el recibo de depósito a la cajera general de tesorería.	
Tesorería	Cajero General	11	Recibe las constancias de pago junto con un detalle de las operaciones.	
		12	Clasifica los depósitos según corresponda.	
		13	Archiva los recibos de los depósitos de pago.	

Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa	Procedimiento: Registro de IUSI	Fecha: 31/10/2014
Inicia: Vecino	No. De pasos: 13	Hoja: 3 de 3
Finaliza: Cajero General	No. De forma: IUSI01	Elaboró: Jonathan Contreras



Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa	Procedimiento: Emisión de actas de matrimonio	Fecha: 31/10/2014
Inicia: Vecino Finaliza: Oficial II de Secretaria	No. De pasos: 13	Hoja: 1 de 3
	No. De forma: SM01	Elaboró: Jonathan Contreras

DEFINICIÓN:
La emisión de actas de matrimonio consiste en elaboración del documento que certifique la unión de dos personas bajo el régimen de matrimonio, emitido por la Municipalidad.

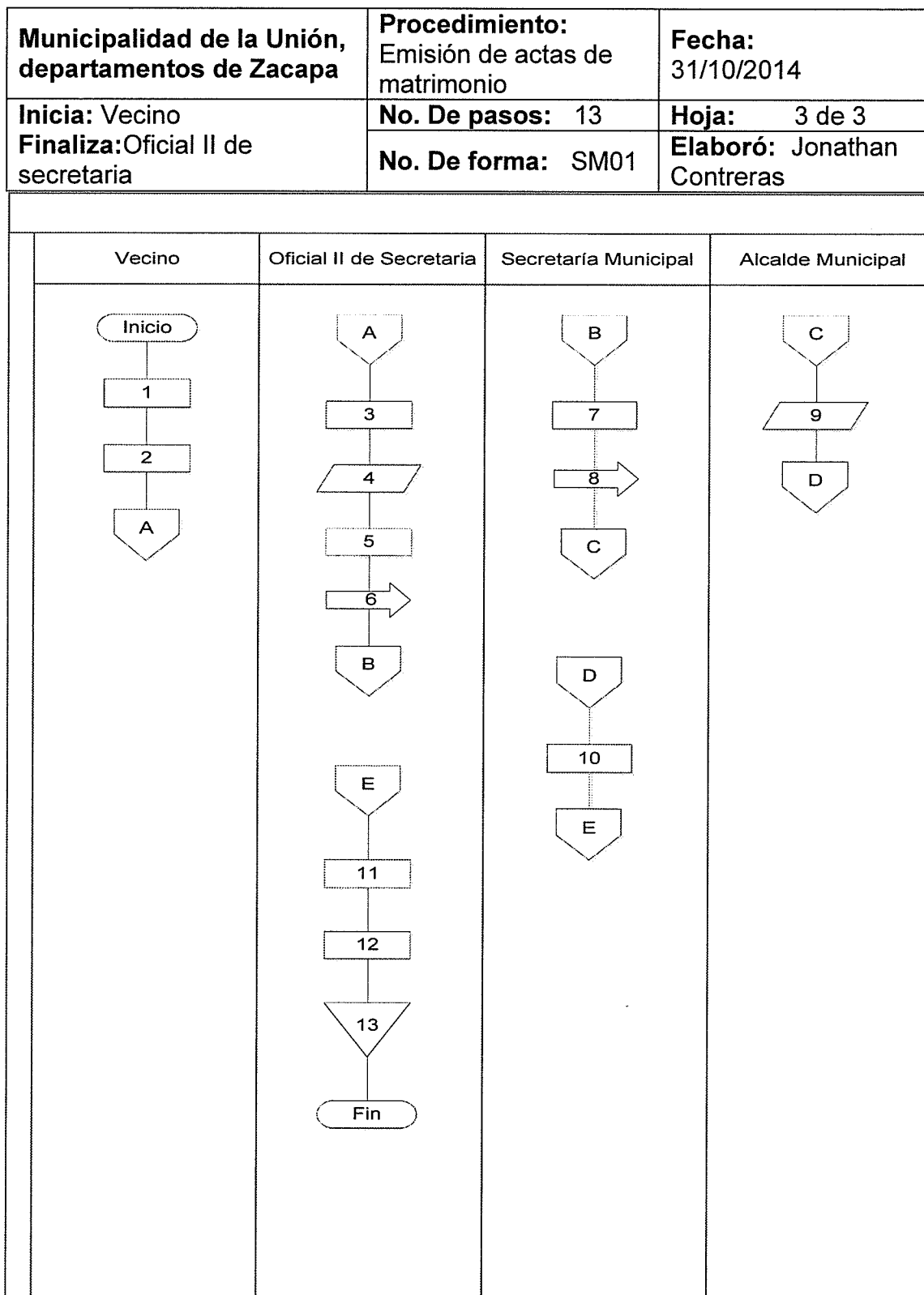
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Definir de forma clara los roles de los involucrados en la emisión de actas de matrimonio.
- Establecer las responsabilidades de los encargados de cada una de las actividades de la emisión de actas de matrimonio.

NORMAS ESPECÍFICAS:

- Verificar que se haya realizado el depósito correspondiente a la emisión del certificado de matrimonio.
- Solicitar los documentos que acrediten la información para la emisión del certificado de matrimonio de los interesados.
- Archivar todos los documentos para tener registro y control de las actas de matrimonio.

Municipalidad de la Unión, departamentos de Zacapa			Procedimiento: Emisión de actas de matrimonio	Fecha: 31/10/2014
Inicia: Vecino Finaliza: Oficial II de secretaria			No. De pasos: 13	Hoja: 2 de 3
			No. De forma: SM01	Elaboró: Jonathan Contreras
UNIDAD	PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD	
Tesorería	Vecino	1	Realiza pago de la emisión de actas de matrimonio.	
Secretaria Municipal	Vecino	2	Entregan y solicitud y DPI al oficial II de secretaria.	
	Oficial II de Secretaria	3	Recibe y revisa la solicitud y DPI de los solicitantes.	
		4	Verifica que el pago se haya realizado en tesorería.	
		5	Ingresa datos al sistema, verifica la información e imprime el acta.	
	Secretaría	6	Traslada el acta con la solicitud y DPI a secretaria.	
		7	Recibe y revisa que los datos del acta y los documentos estén correctos.	
		8	Traslada el acta al Alcalde Municipal.	
Alcaldía Municipal	Alcalde Municipal	9	Revisa y firma el acta de matrimonio	
Secretaria Municipal	Secretaría	10	Recoge el acta con las firmas, se los entrega a Oficial II de secretaria	
	Oficial II de Secretaria	11	Recibe el acta firmada y saca fotocopias.	
		12	Entrega acta a los solicitantes.	
		13	Archiva las copias de los documentos para el control.	



GLOSARIO

Actividades: Conjunto de acciones o tareas llevadas a cabo por trabajadores en una unidad de trabajo.

Eficiencia: Logro de los fines con el mínimo de recursos.

Guía temática: Es la selección de recursos de información relacionados con los diferentes ámbitos de una investigación.

Manual: Es una guía de instrucciones o un instrumento que sirve para el establecimiento de procedimientos de trabajo.

Normas: Modos de proceder, que se reflejan en el comportamiento esperado de los miembros de un grupo.

Procedimientos: Planes que establecen un método necesario para el manejo de actividades futuras.

Simbología: Es el estudio del conjunto de símbolos y constituye parte especializada semiología, ciencia que realiza el estudio de los símbolos en el seno de la vida social.

Unidad administrativa: Es el área de trabajo en donde personas dotadas de herramientas y equipos realizan las actividades con respecto a la naturaleza del trabajo para el logro de objetivos.

ANEXO 4
ANUNCIO DE RECLUTAMIENTO

MUNICIPALIDAD



DE LA UNIÓN, ZACAPA

Únete al equipo con responsabilidad social y cultural que propicia al desarrollo del municipio a través de la prestación de servicios básicos y construcción de infraestructura social y productiva en un ambiente sano, para satisfacer las necesidades de la población a través de la prestación de un servicio eficiente y eficaz.

Plaza: _____

REQUISITOS:

- Escolaridad: _____
- Experiencia de _____ años en _____
- Conocimientos en: _____
- Capacidad para: _____
- Habilidad para: _____
- Excelente presentación personal
- Vocación de servicio al vecino
- Disponibilidad de trabajar de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 hrs.
- Buenas relaciones interpersonales
- Responsable, honrado y analítico.

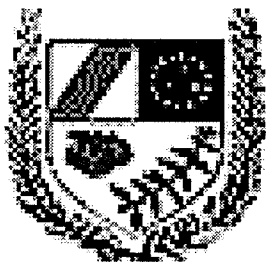
BENEFICIOS:

- Estabilidad Laboral
- Prestaciones de ley
- Agradable ambiente de trabajo
- Capacitación constante
- Oportunidad de desarrollo

Interesados enviar Curriculum Vitae y pretensión salarial al correo electrónico: _____ o bien presentarse con papelería a la sede municipal a más tardar _____

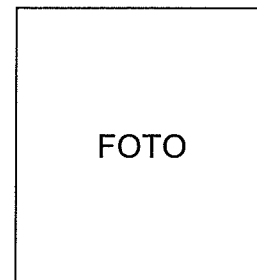
Solo se tomara en cuenta a los candidatos que cumpla con los requerimientos

ANEXO 5
FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO



Municipalidad La Unión, Zacapa

RRHH01



SOLICITUD DE EMPLEO

Le rogamos llenar a mano la información que se le solicita, los datos que proporcione son confidenciales, pero serán considerados como atestados personales en caso de celebrarse contrato de trabajo (artículo 77 inciso 1 del Código de trabajo) Cualquier información cuya falsedad se compruebe, dará por terminado el trámite de contratación o relación de trabajo.

I. DATOS PERSONALES					
Primer nombre	Segundo nombre	Primer apellido	Segundo apellido	Apellido de casada	
Dirección		Departamento	País	Religión	
Nacionalidad	Sexo	Ocupación actual	Teléfono domicilio		
Correo electrónico			Teléfono móvil		
Fecha de nacimiento	Lugar de nacimiento	Edad	Estado civil		
Documento de identificación		Extendida en	NIT		
No. De afiliación al IRTRA	No. De afiliación al IGGS	No. De pasaporte			
II. DATOS FAMILIARES					
En el siguiente cuadro escriba los nombres y apellidos de los familiares que se le indican. Los que correspondan a hermanos e hijos, inicie con el mayor y termine con el menor.					
Parentesco	Nombre completo	Fecha de nacimiento	Ocupación	Estado civil	Lugar de trabajo
Padre:					
Madre:					
Hermanos:					
Parentesco	Nombre completo	Fecha de nacimiento	Ocupación	Estado civil	Lugar de trabajo o estudio
Cónyuge:					
Hijos:					
¿Con quién vive usted actualmente?					

En caso de emergencia notificar a: _____ Tel. _____

III. SALUD

Estatura: () metro () centímetros	Peso () libras	Tipo de sangre:
¿Tiene problemas o enfermedades en la vista?		En caso afirmativo ¿Cuál?
Si ☐	No ☐	
¿Ha estado enfermo recientemente?		En caso afirmativo ¿De qué?
Si ☐	No ☐	
¿Es alérgico a la penicilina?		¿De qué enfermedades con más frecuencia?
Si ☐	No ☐	
¿Cómo es su estado de salud actualmente?		
Malo ☐	Regular ☐	Bueno ☐ Excelente ☐
¿Cuándo se hizo el último examen médico?		
¿Qué enfermedades ha padecido?		
¿Ha estado hospitalizado alguna vez?		En caso afirmativo ¿Por qué?
Si ☐	No ☐	
¿Ha sufrido algún accidente?		En caso afirmativo ¿De qué?
Si ☐	No ☐	
¿Está usted embarazada?		Fecha posible del parto
Si ☐	No ☐	

IV. NIVEL EDUCATIVO

Nivel escolar	Año		Establecimiento	Titulo o último grado obtenido
	De	A		
Primaria				
Secundaria				
Diversificado				
Universitario				
Post-Grado				
¿Estudia actualmente?			Carrera	
Si ☐	No ☐			

Establecimiento:	Grado que cursa:	Horario:
		De: A:
En el cuadro que se presenta a continuación especifique los cursos de capacitación que ha recibido:		
Fecha	Curso	Lugar
Nivel de inglés:	Escrito _____ %	Lectura _____ %
		Hablado _____ %

V. EXPERIENCIA LABORAL

En los espacios en blanco indique los empleos que ha tenido, empezando por el más reciente o su trabajo actual.

1.

¿Trabaja actualmente? Si ☐ No ☐	
Nombre de la empresa:	Tipo de empresa:
Dirección de la empresa:	Teléfono:

Nombre de jefe inmediato:			Puesto:	
Fecha		Puesto desempeñado	Sueldo mensual	
De	A		Inicial	Final
Explique brevemente las funciones principales desempeñadas:				
Motivo de su retiro:				
Autoriza a la municipalidad de La Unión a pedir referencias:			¿Por qué?	
Si ☐ No ☐				
2.				
Nombre de la empresa:			Tipo de empresa:	
Dirección de la empresa:			Teléfono:	
Nombre de jefe inmediato:			Puesto:	
Fecha		Puesto desempeñado	Sueldo mensual	
De	A		Inicial	Final
Explique brevemente las funciones principales desempeñadas:				
Motivo de su retiro:				
Autoriza a la municipalidad de La Unión a pedir referencias:			¿Por qué?	
Si ☐ No ☐				
VI. INFORMACIÓN SOCIOECONÓMICA				
usted vive en casa		Propia ☐	Alquilada ☐	Otro: Pago mensual:
Escriba el nombre completo de las personas que dependen de usted:				
No.	Nombre			Parentesco
1				
2				
3				
4				
5				
6				
¿Recibe otro ingreso que no sea su salario?		Si ☐ No ☐	¿Cuánto?	¿De dónde proviene ese ingreso?

¿A efectuado compras al crédito?	Si ☐ No ☐	¿Cuánto debe por esa compra?
¿Le han prestado dinero últimamente?	Si ☐ No ☐	¿Cuánto debe por ese préstamo?
¿Contribuye al sostenimiento de su familia?	Si ☐ No ☐	En caso afirmativo ¿Con cuánto?
¿Tiene algún negocio propio?	Si ☐ No ☐	En caso afirmativo ¿Qué tipo de negocio?

VII. REFERENCIAS

Indique el nombre de tres personas que los conozcan por motivo de trabajo, estudios u otro que pueda dar referencias suyas. No deben de ser familiares.

Nombre completo	Dirección	Teléfono

VIII. CONDICIONES DE EMPLEO

Puesto que solicita:

Pretensión salarial:

Fecha en que podría empezar a trabajar:

Declaro que la información proporcionada en esta solicitud es exacta y verídica y autorizo al departamento de Recursos Humanos, para que realicen las investigaciones necesarias para comprobarlo, quedando sujeto a las sanciones legales por cualquier inexactitud o falsedad.

Nombre completo

Firma

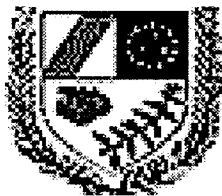
IX. PARA USO EXCLUSIVO DE RRHH

Aceptado ☐ Rechazado ☐ Otros: _____

Puesto: _____

Área: _____

ANEXO 6
MANUAL DE INDUCCIÓN



MANUAL DE INDUCCIÓN



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

MANUAL DE INDUCCIÓN

MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN, DEPARTAMENTO DE ZACAPA

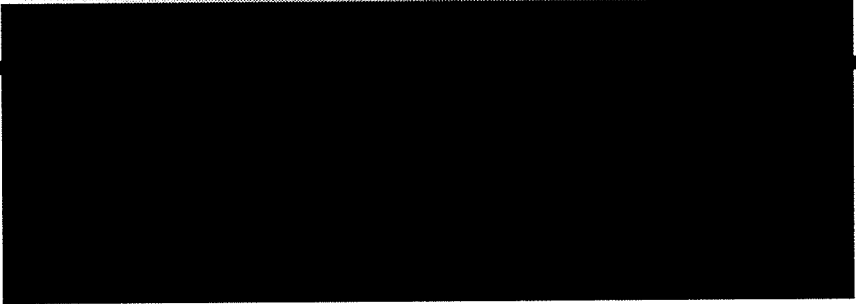
Guatemala, 2016

ÍNDICE

No.	Descripción	Página
	INTRODUCCIÓN	i
1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	2
2	MISIÓN PROPUESTA	2
3	VISIÓN PROPUESTA	2
4	OBJETIVOS PROPUESTOS	3
4.1	OBJETIVO GENERAL	3
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
5	VALORES	4
6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	5
7	ATRIBUICIONES Y FUNCIONES	7
8	HORARIO	7
9	DESCANSOS Y ASUETO	8
10	BENEFICIOS	8

INTRODUCCIÓN

El siguiente manual se ha desarrollado para integrar al personal de nuevo ingreso a la Institución, describiendo aspectos generales e importantes al empleado para transmitirle lo que se espera de él en la organización. El manual está diseñado para que sirva como guía para orientar al nuevo trabajador acerca de los puntos medulares, sin embargo no se limita a ellos por lo que está sujeto a cambios según varíen las necesidades de la Municipalidad.



BIENVENIDOS

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

En el municipio de La Unión, al inicio, el gobierno municipal era regido por intendentes, nombrados por autoridades más importantes en aquella época (jefes políticos institucionales), con un período de 5 años durante el poder hasta el año 1956.

En el año de 1957 empieza una nueva forma de gobierno municipal el cual era dirigido por un Alcalde y cinco regidores, formando estos el Concejo Municipal. El personal de ese entonces estaba conformado de la forma siguiente: Alcalde, secretario, dos oficiales de secretaria, tesorero, un auxiliar, un policía municipal, un administrador de mercado, un fontanero, un encargado de la limpieza del rastro. En la actualidad el Concejo Municipal está conformado por un Alcalde, cinco Concejales Titulares y dos Suplentes, dos Síndicos Titulares y un Suplente.

2. MISIÓN PROPUESTA

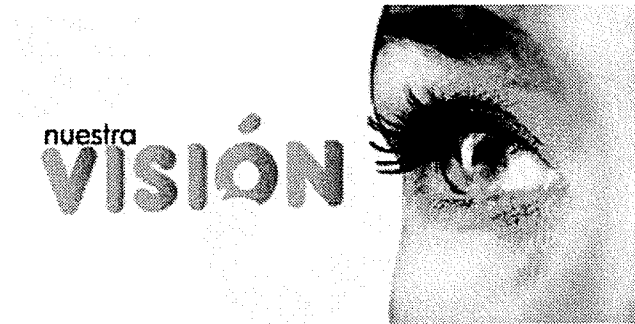
“Somos una institución autónoma con responsabilidad social y cultural que propicia el desarrollo del municipio a través de la prestación de servicios básicos y construcción de infraestructura social y productiva en un ambiente sano, para satisfacer la necesidad de la población a través de la prestación de un servicio eficiente y eficaz.”



3. VISIÓN PROPUESTA

“Ser una Municipalidad líder, responsable, honesta y representativa de la población, a través de la gestión municipal, utilizar los recursos para brindar un

desarrollo social, económico, cultural y ambiental que permita una mejor calidad de vida para todos sus habitantes”.

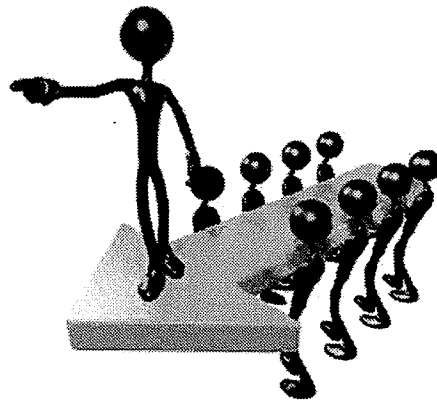


4. OBJETIVOS PROPUESTOS

Representan la situación futura, indican la dirección que la organización procura seguir.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Lograr el desarrollo social y económico del Municipio a través de la ejecución de programas de obras y servicios públicos, racionalizar el uso de los recursos municipales en obras prioritarias, garantizar la sostenibilidad de ecosistemas y medio ambiente y equidad entre culturas, para lograr mejores condiciones de vida para la población.



4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Promover el desarrollo humano a través de obras públicas y sociales, brindar cobertura, calidad y equidad en la educación, salud.
- ✓ Garantizar el mantenimiento y ampliar la cobertura y calidad de servicios básicos.
- ✓ Ampliar, mejorar y dar mantenimiento a las vías de acceso de los diferentes centros poblados.
- ✓ Fomentar, apoyar y fortalecer la diversidad en la producción agrícola, pecuaria, artesanal y agroindustrial para ser competitivo a nivel local, regional, nacional e internacional y ampliar los niveles de ingresos de la población.
- ✓ Proteger el medio ambiente, las fuentes de agua, suelo y ecosistemas existentes en el Municipio para su conservación.

5. VALORES

Los valores son juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales que permiten posicionar una cultura organizacional, en la municipalidad de La Unión se practican los siguientes:

✓ **Respeto**

Actuar con responsabilidad en las diferentes actividades recomendadas, procurando ante todo el bienestar de la población

✓ **Servicio**

Carisma y amor para con las personas, resolviendo con practicidad las situaciones que cada uno manifiesta.

✓ **Solidaridad**

Cooperando y ayudando en todas las situaciones que lo ameriten y que permitan demostrar más humanismo.

✓ **Tolerancia**

Respetando y aceptando las opiniones y actitudes de los demás.

✓ **Trabajo en equipo**

Luchando todos por un mismo fin y apoyándonos mutuamente en las actividades que permitan unir esfuerzos para obtener mejores resultados.

✓ **Responsabilidad**

Hacer cada uno lo que le corresponde, reconocer y rectificar en las circunstancias que lo ameriten.

✓ **Transparencia**

Administrar correctamente los recursos, evidenciando cada uno eficiencia y eficacia.

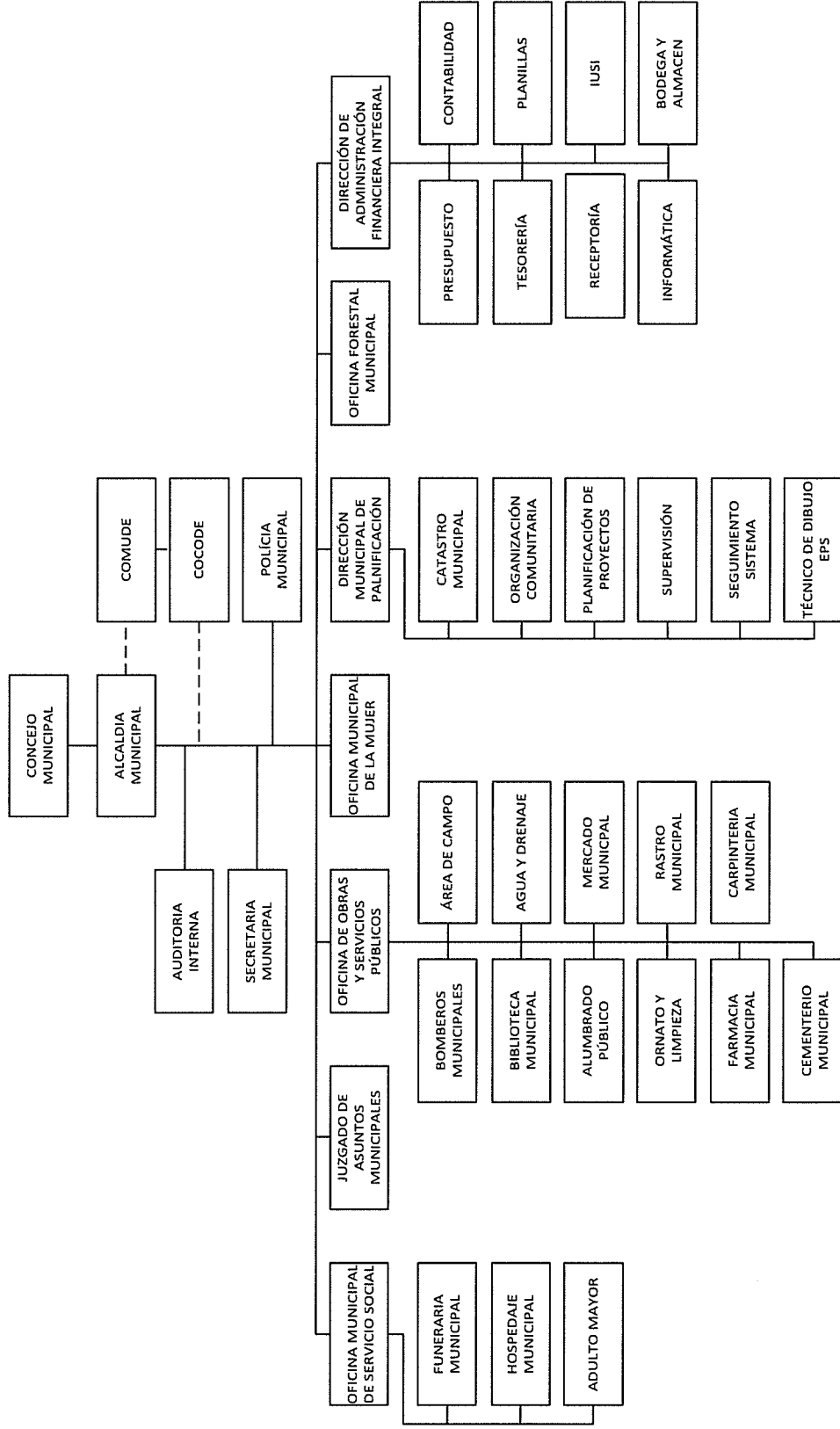
✓ **Equidad**

Valorar, impulsar y fortalecer la dignidad de la persona sin importar sexo, partiendo del reconocimiento de la enorme labor realizada por la mujer.

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Con base a la estructura organizacional de la municipalidad de La Unión, Zacapa se detalla el organigrama funcional la cual se puede observar en la siguiente gráfica.

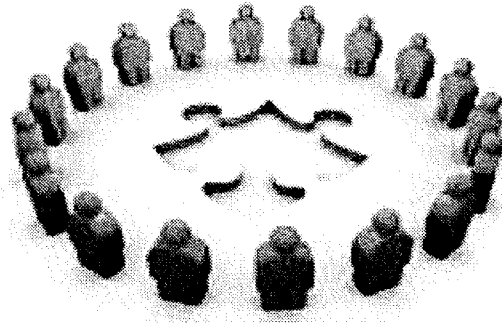
Gráfica 1
Municipio La Unión, Departamento de Zacapa
Organigrama General Propuesto
Año: 2014



Fuente: elaboración propia, con base a organigrama contemplado en el plan de gobierno local 2012-2016

7. ATRIBUCIONES Y FUNCIONES

Mostrar y exponer las atribuciones y funciones generales que se encuentran descritas en el manual de organización de la Municipalidad y en la actualización del manual en los anexos de este informe, al personal de nuevo ingreso según corresponda el puesto a ocupar.



8. HORARIO

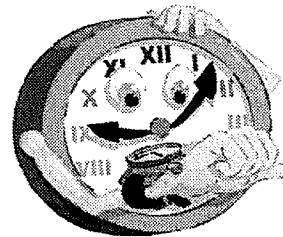
Todos los trabajadores de la institución trabajaran de la siguiente manera:

Hora de entrada:

De lunes a viernes 8:00 a.m.

Hora de salida:

De lunes a viernes 5:00 p.m.

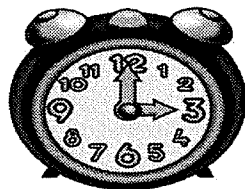


Hora de almuerzo:

De lunes a viernes de 12:00 a 1:00 p.m.

ó

De lunes a viernes de 1:00 a 2:00 p.m.



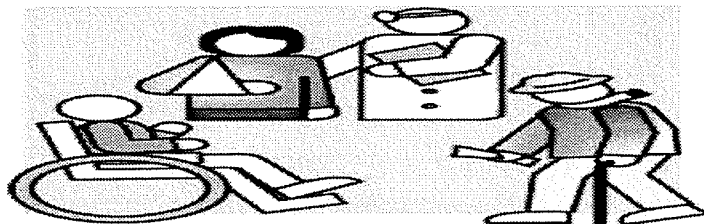
9. DESCANSOS Y ASUETO

De acuerdo al código de trabajo en su artículo 127 se detalla que son días de asueto con goce de salario para los trabajadores particulares los siguientes:

- ✓ 1 de enero, año nuevo.
- ✓ Jueves, viernes y sábado Santo.
- ✓ 1 de mayo, día del trabajador.
- ✓ 30 de junio, día del ejército.
- ✓ 15 de septiembre, día de la independencia de Guatemala.
- ✓ 20 de octubre, día de la revolución.
- ✓ 1 de noviembre, día de todos los santos.
- ✓ 24 de diciembre (medio día a partir de las 12 horas), 25 de diciembre, navidad
- ✓ 31 de diciembre (medio día a partir de las 12:00 horas.)
- ✓ El día de la festividad de la localidad, 24 y 25 de abril, San Pedro de Betancourt.

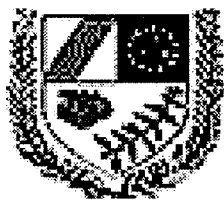
10. BENEFICIOS

- ✓ Por su trabajo realizado el colaborador recibirá un salario quincenal.
- ✓ Afiliación al IGSS (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social).
- ✓ Aguinaldo en el mes de diciembre.
- ✓ Vacaciones anuales de quince días hábiles.
- ✓ Bonificación anual (Bono 14).
- ✓ Bonificación Incentivo de Doscientos Cincuenta Quetzales (Q. 250.00) mensuales.



ANEXO 7

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
MÉTODO ESCALA GRÁFICA



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN, DEPARTAMENTO DE ZACAPA

Guatemala, 2016

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Período de evaluación _____

Datos generales

Nombre del empleado: _____	Código: _____
Posición: _____	Área: _____
Jefe inmediato: _____	

Evaluación por competencias

Evaluación de competencias: Evalúe el comportamiento de la persona humana en un ambiente laboral.

Instrucciones: Evalúe al empleado rellorando con una "X" la columna de calificación que crea conveniente.

No.	FACTORES	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	TOLERANTE	MALO
1	Hace correctamente su trabajo.					
2	Recomienda ideas para hacer mejoras en los procesos de trabajo.					
3	Cumple con su trabajo de acuerdo a lo programado.					
4	Sigue los procedimientos establecidos.					
5	Busca las oportunidades para aportar nuevas ideas.					
6	Cambia sus ideas o percepciones en base nueva información.					
7	Permite que otras personas les expresen ideas contrarias a las sugeridas por él.					
8	Aun con limitaciones o escasez de recursos de la institución, se adapta para alcanzar las metas.					
9	Cumple con las normas y políticas en desarrollo de sus funciones.					

No.	FACTORES	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	TOLERANTE	MALO
10	Existe congruencia entre lo que dice y lo que hace.					
11	Es un persona a la que se le puede confiar tareas.					
12	Es amable y cordial cuando se comunica con otros.					
13	Hace preguntas acertadas para obtener toda la información que necesita.					
14	Escucha a la gente con paciencia y sin interrumpir hasta el final.					
15	Informa con claridad.					
16	Contribuye a las tareas asignadas dentro del equipo de trabajo.					
17	Coopera con otras personas para facilitar el trabajo.					
18	Comparte información y recursos con los otros miembros del equipo de trabajo.					
19	Establece empatía con el vecino en su trato personal.					
20	Resuelve con prontitud los requerimientos del vecino.					
21	Ofrece al vecino más de lo que espera.					
22	Es amable y cortés al atender los vecinos.					
23	Motiva a sus compañeros a adquirir nuevos conocimientos.					
24	Analiza los problemas.					
25	Hace una lista de soluciones potenciales.					
26	Comunica a otras personas cuando encuentra un problema.					
27	Cuando identifica problemas de baja complejidad, los soluciona personalmente.					

No.	FACTORES	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	TOLERANTE	MALO
28	Para resolver problemas utiliza información que tiene a la vista o consulta otros medios a su alcance.					
29	Comprende cuadros, estadísticas e informes sencillos que contengan datos interrelacionados.					
30	Hace conclusiones relevantes sobre información relevante.					
31	Puede explicar a otro la información que maneja en su área de trabajo.					
32	Cuestiona la información que se le presenta detectando errores, si los hay.					
33	Ejecuta tareas asignadas para el logro de las metas y objetivos.					
34	Sigue sus propias mediciones para monitorear su avance con respecto a la meta u objetivo.					
35	Define objetivo o metas individuales de trabajo para el logro de las metas de su área.					
36	Solicita a otra persona realimentación de su desempeño para mejorar.					
37	Conoce los diferentes niveles jerárquicos de la organización y de su área de trabajo.					
38	Sus acciones denotan que respeta la "cadena de mando" de la organización y de su área de trabajo.					
39	En su trabajo diario utiliza las normas y reglamentos internos de la institución.					

