

MUNICIPIO DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

KAREN VERÓNICA DUNCAN MALDONADO

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y RESUMEN DE PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2018

2018

(c)

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

SAN SEBASTIÁN COATÁN – VOLUMEN 4

2-81-15-AE-2016

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 8°. Inciso 8.3 del Reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MUNICIPIO DE SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de

la Facultad de Ciencias Económicas

por

KAREN VERÓNICA DUNCAN MALDONADO

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, septiembre 2018

**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: | Dr. 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 ECONÓMICAS
Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 167-2018
Guatemala, 16 de octubre de 2018

Estudiante
KAREN VERÓNICA DUNCAN MALDONADO
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.5 del Acta 26-2018 de la sesión realizada por Junta Directiva el 9 de octubre de 2018, que en su parte conducente dice:

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.5 Solicitud de aprobación e impresión de Informes Individuales de EPS

Junta Directiva conoce informes individuales de EPS, trasladados por el Coordinador General del Ejercicio Profesional Supervisado, quien solicita se considere la aprobación de dichos informes y la impresión correspondiente.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar los informes individuales de Ejercicio Profesional Supervisado y su impresión.
2º. Autorizar la graduación de los siguientes estudiantes:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

...
22. 200912925-3 "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Sebastián Coatán departamento de Huehuetenango, presentado por: KAREN VERÓNICA DUNCAN MALDONADO.
...

2o. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo no mayor de seis meses para su graduación".

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch



ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por darme la vida, salud, paciencia y sabiduría; por ser mi guía y protector, por todas las bendiciones que a lo largo de mi vida me ha brindado, por permitir demostrarme que soy capaz de cumplir todo lo que me propongo y por darme la bendición de culminar con éxito mi carrera profesional.
- A MIS PADRES:** Atwel Duncan y Eloísa Maldonado, infinito agradecimiento; por ser forjadores de mis sueños, por su entrega total, su paciencia, esfuerzo, sacrificio, por brindarme ese amor y apoyo incondicional, por la oportunidad que me brindan de alcanzar una meta más en mi vida, los amo y que Dios siga derramando muchas bendiciones sobre ambos.
- A MIS HERMANAS:** Carol Duncan y Alicia Duncan, por ese apoyo incondicional.
- A MI PADRINO:** Daniel López, por permitir acompañarme en este día especial para mi vida.
- A MIS CATEDRATICOS Y ASESORES:** Por el cumulo de conocimientos que me permitieron obtener por medio de sus enseñanzas.
- A MIS COMPAÑEROS:** Por permitir momentos agradables y difíciles; por mantener la esperanza de alcanzar ésta meta que hoy compartimos.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Por brindarme la oportunidad de formarme y obtener los conocimientos necesarios para obtener mi título profesional.

ÍNDICE GENERAL

| No. | Descripción | Página |
|------------|--|----------|
| | INTRODUCCIÓN | I |
| | CAPÍTULO I | |
| | CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO | |
| 1.1 | ANTECEDENTES HISTORICOS DEL MUNICIPIO | 1 |
| 1.2 | LOCALIZACION EXTENSION Y COLINDANCIAS | 2 |
| 1.3 | DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA | 4 |
| 1.3.1 | División política | 4 |
| 1.3.2 | División administrativa | 5 |
| 1.3.3.1 | Concejo Municipal | 6 |
| 1.3.3.2 | Alcaldías auxiliares | 7 |
| 1.3.3.3 | Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- | 8 |
| 1.3.3.4 | Mancomunidad del municipio | 8 |
| 1.4 | POBLACIÓN | 9 |
| 1.4.1 | Población total por centro poblado y número de hogares | 9 |
| 1.4.2 | Población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad | 9 |
| 1.4.3 | Población económicamente activa -PEA- | 11 |
| 1.4.3.1 | Sexo | 11 |
| 1.4.3.2 | Área geográfica | 11 |
| 1.4.3.3 | Actividad productiva | 11 |
| 1.4.4 | Densidad poblacional | 12 |
| 1.4.5 | Vivienda | 13 |
| 1.4.6 | Niveles de ingreso | 15 |
| 1.4.7 | Ocupación y salarios | 16 |
| 1.4.8 | Migración | 17 |
| 1.4.8.1 | Inmigración | 17 |
| 1.4.8.2 | Emigración | 18 |
| 1.4.9 | Pobreza | 18 |
| 1.4.9.1 | Extrema | 18 |
| 1.4.9.2 | No extrema | 19 |
| 1.4.9.3 | Pobreza total y no pobres | 19 |
| 1.4.10 | Desnutrición | 19 |
| 1.4.11 | Empleo | 20 |
| 1.4.12 | Subempleo | 21 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1.4.13 | Desempleo | 21 |
| 1.5 | SERVICIOS BASICOS MUNICIPALES | 22 |
| 1.5.1 | Abastecimiento de agua probable | 22 |
| 1.5.2 | Alumbrado público | 22 |
| 1.5.3 | Drenajes y alcantarillado | 23 |
| 1.5.4 | Extracción de basura | 23 |
| 1.5.5 | Cementerio | 23 |
| 1.5.6 | Policía Municipal | 23 |
| 1.6 | ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA | 24 |
| 1.6.1 | Organización social | 24 |
| 1.6.1.1 | Comités | 24 |
| 1.6.1.2 | Consejos comunitarios de desarrollo -COCODES- | 25 |
| 1.6.1.3 | Entidades religiosas | 25 |
| 1.6.2 | Organizaciones productivas | 25 |
| 1.6.2.1 | Asociaciones | 25 |
| 1.6.2.2 | Cooperativas | 26 |

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

| | | |
|------------|---|-----------|
| 2.1 | MARCO LEGAL | 27 |
| 2.1.1 | Autonomía municipal | 27 |
| 2.1.2 | Gobierno municipal | 28 |
| 2.1.3 | Recursos económicos del municipio | 28 |
| 2.1.4 | Asignación para las municipalidades | 28 |
| 2.1.5 | Marco legal de los municipios | 28 |
| 2.2 | DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD | 29 |
| 2.2.1 | Planeación | 29 |
| 2.2.1.1 | Elementos de planeación | 30 |
| 2.2.1.2 | Visión | 30 |
| 2.2.1.3 | Misión | 30 |
| 2.2.1.4 | Objetivos y metas | 31 |
| 2.2.1.5 | Políticas | 32 |
| 2.2.1.6 | Valores | 32 |
| 2.2.1.7 | Plan operativo anual -POA- | 32 |
| 2.2.2 | Organización | 33 |
| 2.2.2.1 | Principios de la organización | 33 |
| 2.2.2.2 | Estructura organizacional | 34 |
| 2.2.2.3 | Instrumentos administrativos | 36 |
| 2.2.3 | Integración | 37 |

| | | |
|---------|---------------------------------------|----|
| 2.2.3.1 | Reclutamiento y selección de personal | 38 |
| 2.2.3.2 | Capacitación | 39 |
| 2.2.3.3 | Recursos materiales de oficina | 39 |
| 2.2.3.4 | Recursos tecnológicos | 39 |
| 2.2.3.5 | Seguridad e higiene | 40 |
| 2.2.4 | Dirección | 41 |
| 2.2.4.1 | Liderazgo | 41 |
| 2.2.4.2 | Comunicación | 41 |
| 2.2.4.3 | Motivación | 41 |
| 2.2.4.4 | Trabajo en equipo | 42 |
| 2.2.5 | Control | 42 |

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

| | | |
|------------|--|-----------|
| 3.1 | PROPUESTAS | 43 |
| 3.1.1 | Planeación | 43 |
| 3.1.1.1 | Planeación estratégica | 43 |
| 3.1.2 | Organización | 45 |
| 3.1.3 | Manual de organización | 48 |
| 3.1.4 | Manual de normas y procedimientos | 49 |
| 3.1.5 | Integración | 49 |
| 3.1.5.1 | Reclutamiento y selección de personal | 50 |
| 3.1.5.2 | Implementación de la dirección de recursos humanos | 50 |
| 3.1.5.3 | Seguridad e higiene | 54 |
| 3.1.6 | Dirección | 55 |
| 3.1.6.1 | Liderazgo | 55 |
| 3.1.6.2 | Comunicación | 55 |
| 3.1.6.3 | Motivación | 55 |
| 3.1.6.4 | Trabajo en equipo | 56 |
| 3.1.6.5 | Toma de decisión | 56 |
| 3.1.7 | Control | 56 |
| 3.1.7.1 | Naturaleza | 56 |
| 3.1.7.2 | Sistema | 57 |
| 3.1.7.3 | Nivel | 57 |
| 3.1.7.4 | Áreas de aplicación | 58 |
| 3.1.7.5 | Evaluación y control | 59 |

CAPÍTULO IV
REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

| | | |
|------------|---|-----------|
| 4.1 | FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES | 60 |
| 4.1.1 | Fuentes internas | 61 |
| 4.1.1.1 | Ingresos tributarios | 61 |
| 4.1.1.2 | Ingresos no tributarios | 61 |
| 4.1.1.3 | Ingresos por venta de bienes y servicios | 61 |
| 4.1.1.4 | Rentas de la propiedad | 61 |
| 4.1.2 | Fuentes externas | 62 |
| 4.1.2.1 | Transferencias corrientes | 63 |
| 4.1.2.2 | Transferencia de capital | 63 |
| 4.2 | PROYECTOS EN EJECUCIÓN | 64 |
| 4.3 | PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE | 65 |
| 4.4 | REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL | 66 |
| 4.5 | PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS | 69 |
| | CONCLUSIONES | 71 |
| | RECOMENDACIONES | 73 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 75 |
| | ANEXOS | |

ÍNDICE DE TABLAS

| No. | Descripción | Página |
|------------|---|---------------|
| 1 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Alcaldías Auxiliares o Comunitarias, Año: 2016 | 7 |
| 2 | Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango Instrumentos Administrativos, Año: 2016 | 37 |
| 3 | Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Requerimientos de Inversión Social y Productiva Año: 2016 | 67 |
| 4 | Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Priorización de Proyectos, Año: 2016 | 69 |

ÍNDICE DE CUADROS

| No. | Descripción | Página |
|-----|--|--------|
| 1 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Resumen Centros Poblados, Años: 1994, 2002 y 2016 | 4 |
| 2 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Población según Sexo, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad, Años: 1994,2002 y 2016 | 10 |
| 3 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, PEA por Sexo, Área Geográfica y Actividad Productiva, Años: 1994, 2002 y 2016 | 12 |
| 4 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Densidad Poblacional, Años: 1994, 2002 y 2016 | 13 |
| 5 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Análisis de la Vivienda, Años: 1994, 2002 y 2016 | 14 |
| 6 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Niveles de Ingresos Mensuales por Hogar, Año: 2016 | 16 |
| 7 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Migración, Años: 2002 y 2016 | 17 |
| 8 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango Desnutrición Años: 1986, 2001, 2008 y 2015 | 20 |
| 9 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Subempleo y Desempleo, Años: 2002 y 2016 | 22 |
| 10 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Fuente Internas, Ingresos Municipales Año: 2012-2016 | 62 |
| 11 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Fuentes Externas, Ingresos Municipales, Años: 2012-2016 (en quetzales) | 63 |

- | | | |
|----|---|----|
| 12 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Proyectos en Ejecución, Años: 2016 | 64 |
| 13 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Proyectos Presupuestados para el Año Siguiete Año: 2016 | 65 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| No. | Descripción | Página |
|------------|--|---------------|
| 1 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango Estructura Organizacional, Año: 2016 | 35 |
| 2 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango Estructura Organizacional Año: 2016 | 46 |
| 3 | Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Propuesta de Estructura Organizacional del de la Dirección de Recursos Humanos Año: 2016 | 54 |

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala a través del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- como uno de los métodos de evaluación final utilizado por la Facultad de Ciencias Económicas, previo a la obtención del título en el grado de licenciatura, brinda al practicante la oportunidad de conocer las condiciones económicas en las que se desenvuelve la sociedad guatemalteca, mediante la observación directa de la situación en que conviven las comunidades del país y plantear de acuerdo a la experiencia y estudio, las posibles soluciones.

El tema individual se denomina “Diagnóstico Administrativo Municipal” del municipio de San Sebastián Coatlán, del departamento de Huehuetenango, realizado durante el primer semestre del año 2016, abordado desde el tema general “Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Resumen de propuestas de inversión”.

El fin primordial es que se adquiera conciencia social y económica para contribuir a solucionar los problemas que afronta el municipio con respecto a temas no solo socioeconómicos sino también aspectos administrativos municipales.

Para la elaboración del informe se utilizó el método científico en las fases indagadora, demostrativa y expositiva a través de procedimientos lógicos como lo son: inductivo-deductivo, analítico-sintético y estadístico; además, se aplicaron las técnicas de investigación necesarias para el estudio.

El presente informe está integrado por cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

El capítulo I, contiene las características generales del municipio tales como: Antecedentes históricos del municipio, localización y extensión, división política-administrativa, población, servicios básicos municipales y organización social y productiva.

Capítulo II, se desarrolla el diagnóstico administrativo realizado en la Municipalidad; se analizan los elementos importantes de cada una de las etapas del proceso para establecer las posibles debilidades administrativas.

Capítulo III: contiene propuestas de solución a los problemas más relevantes encontrados mediante el diagnóstico administrativo municipal, en donde se presenta la propuesta de la estructura organizacional; implementación de manual de organización y manual de normas y procedimientos, guía de atención al vecino, implementación de la dirección de recursos humanos y otras herramientas útiles para la contribución de los objetivos institucionales.

Capítulo IV: hace referencia a los requerimientos de inversión social y productivas encontrados en el Municipio; asimismo, se presenta las fuentes de ingreso municipales, los proyectos que la Municipalidad tiene en ejecución, los proyectos presupuestados para el año siguiente y las priorizaciones de dichas necesidades.

Seguidamente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones respectivas al Diagnóstico Administrativo, realizado en la Municipalidad y la bibliografía consultada.

Por último, se presentan los anexos, en los cuales se incluye los manuales de organización, normas y procedimientos y guía de atención al usuario.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO

En este capítulo se detallan los aspectos socioeconómicos del municipio de San Sebastián Coatán del departamento de Huehuetenango, a través de las variables: división político-administrativa, población, servicios básicos municipales y organización social y productiva.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

“De acuerdo con el cronista Francisco Antonio de Fuentes y Guzmán en su obra Recordación Florida de 1690, el nombre Coatán se deriva de la palabra Coatlán, que en lengua Nahuatl significa Tierra de Culebras, de la palabra coat, que significa culebra y talí, tierra. Es un pueblo de origen precolombino, en el año de 1600 aparece como un pueblo de visita dependiente del convento de Chiantla.”¹

“En el año de 1690 tenía una población de 400 personas económicamente bien, sus riquezas disminuyeron, debido a que en años anteriores obtenían ingresos por la venta de goma llamada “Tecomahaca”, la cual fue adulterada con copal y otras resinas baratas, lo cual hizo perder el mercado adquirido en Europa. En 1770, el arzobispo Pedro Cortés y Larraz, visitó estas tierras y en su descripción geográfico-moral de la diócesis de Goathemala, menciona el pueblo de “San Sebastián Coatán”, como un anexo de la parroquia de San Pedro Zulumá, con 385 habitantes.”²

El municipio de San Sebastián Coatán pertenece a la comunidad de nominada Chuj, fueron personas que integraban cuatro grupos distintos: los Tzapalutas, que actualmente habitaban en la República de México; los de Ixtatán (tierra de sal o cerca de las salinas), que eran parte de los Tzapalutas. El tercer grupo habita

¹ Fundación Centroamericana de Desarrollo FUNCEDE y Fondo Nacional para la Paz- FONAPAZ- , Diagnóstico y Plan de Desarrollo del Municipio de San Sebastián Coatán, 1994, Guatemala . p. 7.

² Ibid. p. 08.

actualmente en Coatán (tierra de culebras); y el cuarto son los actuales habitantes de Santa Eulalia.

Los Tzapalutas tuvieron su pueblo en K'atepan, al norte de San Mateo, los de San Sebastián Coatán lo tuvieron al oriente, aproximadamente a dos kilómetros de San Mateo; los de Santa Eulalia lo tuvieron en el cantón Yunechonhab'; y los de San Mateo Ixtatán, en el lugar donde se encuentran las ruinas de Wajxaklajunh; Actualmente, los de San Mateo Ixtatán y San Sebastián Coatán son los únicos grupos hablantes de Chuj que aún habitan en esta comunidad.

La evangelización consistió en introducir la religión católica para reemplazar las creencias religiosas de los Chuj. Se prohibió el uso de los calendarios mayas que eran el núcleo de la religión y de los rituales tradicionales. A pesar de la prohibición, sobrevivió el calendario denominado Tzolkin, de 18 meses y 260 días, que hoy rige fundamentalmente la actividad agrícola, pero que en el pasado marcaba el nombre de las personas y predecía su destino. El otro calendario, denominado Cholq'ij, fue sustituido por el gregoriano con una serie de festividades cristianas asociadas.

Durante el año 1997, el programa Desarrollo Comunitario para la Paz -DECOPAZ-, que tuvo vigencia hasta el 2005, organizó al Municipio, en cinco micro regiones con sus respectivas asociaciones de desarrollo micro regional, tomando en cuenta principalmente las condiciones geográficas del territorio, sin embargo, esa micro regionalización no fue adoptada por la Municipalidad.

1.2 LOCALIZACIÓN EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS

Geográficamente, el Municipio de San Sebastián Coatán está ubicado en la sierra de los Cuchumatanes, al norte del departamento de Huehuetenango, según datos oficiales se encuentra a una distancia de 377 km. de la ciudad capital de Guatemala y a 107 km. de la cabecera departamental de Huehuetenango; de acuerdo a la investigación realizada se determinó que se encuentra ubicado a 361

kilómetros de la ciudad capital de Guatemala y 102 kilómetros al norte de la cabecera departamental de Huehuetenango.

La extensión territorial del municipio de San Sebastián Coatán de acuerdo al Instituto Geográfico Nacional es de 151 kilómetros cuadrados, representa el 2% de la extensión territorial del departamento de Huehuetenango; está ubicado al noroccidente del país, comprendido entre los paralelos: latitud de 15°44'06" y longitud oeste de 91°33'47", con altitudes hasta de 2,350 metros sobre el nivel del mar. Colinda al norte con San Mateo Ixtatán y Nentón, al oriente con San Rafael La Independencia y Santa Eulalia, al sur con San Miguel Acatán y San Rafael La Independencia y al occidente con San Miguel Acatán y Nentón, del departamento de Huehuetenango.

Existen dos vías de acceso al Municipio, la primera y más utilizada es la carretera centroamericana CA-01 Occidente también conocida como Ruta Interamericana pasa por los departamentos de Chimaltenango, Sololá y Totonicapán hasta llegar a Huehuetenango. Luego tomar la Ruta Nacional 09 Norte (RN-09 Norte) la cual se encuentra asfaltada y pasa por los municipios de Huehuetenango, Chiantla, San Juan Ixcoy, San Pedro Soloma y Santa Eulalia con dirección a San Mateo Ixtatán al llegar al kilómetro 358 cruzar hacia la izquierda para incorporarse a camino de terracería Ruta Departamental Hue-03 (RD-Hue-03) hasta llegar al municipio de San Sebastián Coatán.

La segunda vía de acceso es la Ruta Interamericana CA-01 Occidente, luego tomar la Ruta Nacional 09 Norte (RN-09 Norte) hasta llegar a aldea Jolomar del municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango kilómetro 335 cruzar a la izquierda para incorporarse a la Ruta Departamental Hue-04 (RD-Hue-04) la cual es de terracería; para luego llegar al kilómetro 350 y virar hacia el lado derecho incorporándose a la Ruta Departamental Hue-16 (RD-HUE-16) pasa por el municipio de San Rafael la Independencia; al llegar al kilómetro 360 girar al lado izquierdo para tomar la carretera de terracería RD-HUE-03 que llega a la cabecera

municipal de San Sebastián Coatlán. Asimismo, se presenta el mapa que muestra de la localización geográfica del Municipio (ver anexo VII).

1.3 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Esta es una variable importante dentro del diagnóstico socioeconómico, permite analizar cambios geográficos y la función administrativa. Estas divisiones son las formas para administrar la autoridad y la atención de los servicios de ornato e infraestructura, la organización de los centros poblados urbanos y rurales según su jurisdicción territorial.

1.3.1 División política

Describe la situación del Municipio referente a la estructura de los diferentes centros poblados. Al año 2016 la estructura política se conforma por la Cabecera Municipal, 40 aldeas y 22 caseríos. A continuación, se muestra el resumen de los centros poblados con base a los censos de 1994, 2002 y la encuesta realizada en el año 2016:

Cuadro 1
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Resumen Centros Poblados
Años: 1994, 2002 y 2016

| Categoría | Censo 1994 | Censo 2002 | Encuesta 2016 |
|------------------|-------------------|-------------------|----------------------|
| Pueblo | 1 | 1 | 1 |
| Aldea | 6 | 5 | 40 |
| Caserío | 63 | 62 | 22 |
| Paraje | 2 | 1 | 0 |
| TOTAL | 72 | 69 | 63 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y del V de Habitación de 1994 y XI Censo Nacional de Población y del VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La división política del Municipio ha presentado modificaciones con el transcurrir del tiempo, para el año 2016 en comparación con el año 2002, se establecieron 35 aldeas más, el factor más significativo es el incremento de la población; asimismo, se registró una disminución en la categoría de caseríos debido al

ascenso de las mismas. Además, se determinó que en el Municipio existieron dos parajes registrados durante el censo realizado en 1994 y un paraje en el año 2002, al año 2016 se estableció su desaparición debido a que cambió de categoría, con base a dichas modificaciones se determinó que el Municipio cuenta con 63 centros poblados. (ver anexo VIII) Asimismo, se presenta el mapa con los caseríos y aldeas con los que cuenta el Municipio. (ver anexo IX)

El municipio de San Sebastián Coatlán se encuentra dividido en tres sectores. En el sector I, se encuentran los centros poblados siguientes: Cabecera Municipal, aldeas: Ixquebaj, Quiquilum, Yolaxito, Yolhuitzón, Yoljul, Hiss, Poy, Yolaquisis, Ixtenam Tzununcap, Tzununcap, Namtectac y Quecna. Caseríos: Nanhalté, Timacap, Tzula, Baireco, Sacjelptac, Pankante Kuchej, La libertad y Zutnactac.

En el sector II se localizan las aldeas: San José Pueblo Nuevo, Yichucun Yocxaclá, Chenen, Biltac, Ticolal san José, Calhuitz, Yalamcamposanto, Taaj, Jolomtenam I, Jolomtenam II, Ucachoj, Jolombojop, Lolbatzam, Tiqueen, Julutz, Joom. Caseríos: Bolontaj, Altamira Poc, Tipocjiy, Ixtenam Ixquin y Chambacax.

En el Sector III, se encuentran las aldeas: Cajbaquil, Nuevo Progreso Xeen, Santo Domingo Xeen, Yuchán, Xoncol, Ulna, Nuevo San Juan Yaxtlajau, Yotzcojoltaj, Yalanculuz I, Yalanculuz Jajhuitz, Tiajailá y los caseríos: Nueva Esperanza Tecotom, Latac, Cojom, Bastier, Nueva Reforma, Planquenchucul, Sactenam, San Martin Tebacax y El Naranja.

1.3.2 División administrativa

El Municipio es el ente que elige a sus propias autoridades y ejerce por medio de estas, el gobierno y la administración de sus intereses, obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, atiende los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción, su fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos.

La dirección administrativa de la Municipalidad está conformada por el Concejo Municipal, órgano superior de deliberación y toma de decisiones de asuntos municipales, está integrado por el alcalde municipal, síndicos, concejales titulares y suplentes. Asimismo, la estructura orgánica de la Municipalidad, esta complementada por la Dirección de Administración Financiera Municipal -DAFIN- Secretaría Municipal, Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Servicios públicos, Oficina de la Mujer -OMM- y la Policía Municipal.

1.3.3.1 Concejo municipal

Es la máxima autoridad del Municipio, responsable de tomar decisiones con relación a los asuntos de orden municipal; encargado de ejercer la autonomía y promover el desarrollo. Lo regula el artículo 9 del Código Municipal, Decreto número 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.

Corresponde al concejo municipal, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base a valores, principios, cultura y ética; así mismo, prestar atención a las necesidades planteadas por los vecinos y adecuar la conformación de los recursos económicos disponibles para beneficio de la población.

Al año 2016, la estructura orgánica de la municipalidad de San Sebastián Coatán está integrada por el alcalde, concejal I, II, III, IV; suplentes I, II, y III; sindico I, II, y un suplente, cuenta con un secretario, director financiero y director de planificación municipal.

El alcalde es el encargado de seleccionar al personal para desempeñar labores en la institución municipal, con el fin de contribuir a los objetivos y metas que se tienen planteados y de esa manera, brindar los servicios que demandan los vecinos del Municipio.

1.3.3.2 Alcaldías auxiliares

En las aldeas la principal organización administrativa es la alcaldía comunitaria o auxiliar; de acuerdo con lo establecido en el artículo 56 del Código Municipal Decreto 12-2002, es la entidad representativa de la comunidad, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal. A continuación, se detallan los centros poblados del municipio de San Sebastián Coatlán, que cuentan o no con alcaldías auxiliares o comunitarias.

Tabla 1
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Alcaldías Auxiliares o Comunitarias
Año: 2016

| Descripción | Centros poblados |
|---|--|
| Alcaldías auxiliares | Taaj, Jolombojop, Nuevo Progreso Xeen, Yalanculuz Jajhuitz, Yalanculutz I, Nueva Esperanza Tecotom, Joom, Bolontaj, Yocxaclá, Ucachoj, Altamira Poc, Yalamcamposanto, Ixtenam Ixquin, Sacjelptac, Chenen, San José Pueblo Nuevo, Julutz, Ticolal, Jolomtenam II, Biltac, Tiqueen, Yuchán y Cajbaquil. |
| Alcaldías comunitarias | Nanhalté, Tzunucap, Timacap, Yolhuitzón, Yolaxito, Pankante Kuchej, Yoljul, Quiquillum, Tzula, Ixquebaj, Namtectac, Poy, Yolanquisis, Baireco, Quecna. ,Lolbatzam, Calhuitz, Bastier, La Libertad, Nueva Reforma, Planquenchucul, Sactenam, San Martin Tebacax, Tipocjiy, Yichucun y Santo Domingo Xeen. |
| Centros poblados que carecen de alcaldías auxiliares o comunitarias | Hiss, Tiajailá, Ixtenam, Tzununcap, Ulna, Yotzcojoltaj, Cojom, Chambacax, Zutnactac, Nuevo San Juan Yaxtlajau, Jolomtenam I, Xoncol, Latac, y El Naranjo. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

De acuerdo con la información recabada se estableció que en el municipio de San Sebastián Coatlán para el año 2016, el 36% de los centros poblados cuenta con

alcaldías auxiliares, 42% tiene presencia de alcaldes comunitarios y solamente 22% de los centros poblados no cuentan con alcaldías auxiliares; sin embargo, poseen consejo comunitario de desarrollo. Lo que significa que 78% de los centros poblados poseen alcaldías auxiliares o comunitarias que se requiere para aumentar los servicios y proyectos a las comunidades.

1.3.3.3 Consejo municipal de desarrollo -COMUDE-

Se encarga de organizar e integrar la participación pública y comunitaria, para que simultáneamente se alcancen los objetivos de desarrollo social y de crecimiento económico de los habitantes; con el fin de promover sistemáticamente la descentralización económico-administrativa. Su función principal es promover, facilitar, organizar y apoyar con la participación de las comunidades y sus organizaciones la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones, para el desarrollo integral del Municipio.

Las instituciones y entidades civiles que participan con el consejo municipal de desarrollo COMUDE son: sociedad civil, dirigentes de las iglesias evangélicas Belén y Ebenezer, sociedades civiles de pueblos mayas, representantes de la iglesia católica, presidente de la red de mujeres, puesto de salud fortalecido -PSF-, coordinador técnico administrativo -CTA- y el registro nacional de las personas -RENAP- y los consejos de desarrollo comunitarios -COCODE-. Dichas entidades son las que integran el consejo de desarrollo municipal de desarrollo -COMUDE-; sin embargo, actualmente no se encuentra en funcionamiento.

1.3.3.4 Mancomunidad del municipio

De acuerdo al artículo 49 del Código Municipal Decreto 12-2002, son asociaciones de municipios que se instituyen como entidades de derecho público, con personalidad jurídica propia, constituidas mediante acuerdos celebrados entre los concejos de dos o más municipios, de conformidad con la ley para la formulación común de políticas públicas municipales, planes, programas y proyectos, la

ejecución de obras y la prestación eficiente de servicios de sus competencias. Al año 2016, la municipalidad de San Sebastián Coatán, forma parte de una mancomunidad denominada Frontera del Norte, integrada por los municipios de: San Miguel Acatán, San Pedro Soloma y Santa Eulalia que velan por el desarrollo común y el fortalecimiento institucional de las municipalidades

1.4 POBLACIÓN

El concepto de población se define en función de dos grandes variables: la localización y la movilidad de la población y el diferencial territorial de crecimiento y de estructuras demográficas. “El territorio se entiende como un espacio físico, ambiental, socioeconómico y cultural.”³

La población fue considerada para el análisis por rango de edad, sexo, etnia, población económicamente activa, por actividad productiva, densidad poblacional, forma de la propiedad de la vivienda dentro del área territorial, para el trabajo de campo la muestra que se seleccionó fue de 400 hogares.

1.4.1 Población total por centro poblado y número de hogares

Para el año de 1994 existían 13,482 personas representadas por 2,696 hogares, para el censo realizado en el año 2002 se estableció que habitaban 18,022 pobladores conformados en 3,604 hogares y de acuerdo con la proyección para el año 2016, el número de hogares en el Municipio es de 5,383 para un total de 26,915 habitantes. (ver anexo X).

1.4.2 Población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad

La distribución de la población por edad y área geográfica permite identificar los rangos donde se encuentra la mayoría de la población y la ubicación geográfica de estas mismas personas. Un grupo étnico es aquel que comparte una serie de

³ Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE) -División de Población de la CEPAL-. Población, territorio y desarrollo sostenible, notas de la reunión de expertos 16 y 17 de agosto de 2011. p. 9 y 10.

elementos culturales, uno de los principales es el idioma, localización geográfica y religión; el sexo establece la diferencia que existe en los habitantes entre masculino y femenino; además, una distribución que permite conocer el número de hogares pertenecientes al sector indígena dentro del Municipio. A continuación, se presentan datos de la población del Municipio de San Sebastián Coatlán, según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad:

Cuadro 2
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Población según Sexo, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad
Años: 1994, 2002 y 2016

| Descripción | 1994 | 2002 | 2016 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Sexo | 13,482 | 18,022 | 26,915 |
| Masculino | 6,379 | 8,774 | 13,191 |
| Femenino | 7,103 | 9,248 | 13,724 |
| Área geográfica | 13,482 | 18,022 | 26,915 |
| Urbana | 775 | 1,354 | 1,077 |
| Rural | 12,707 | 16,668 | 25,838 |
| Grupo étnico | 13,482 | 18,022 | 26,915 |
| Indígena | 12,798 | 18,007 | 24,223 |
| No Indígena | 684 | 15 | 2,692 |
| Edad | 13,482 | 18,022 | 26,915 |
| Edad | | | |
| 00-06 | 1,882 | 4,106 | 4,017 |
| 07-14 | 4,624 | 4,378 | 5,104 |
| 15-64 | 6,527 | 8,889 | 16,933 |
| 65 o más | 449 | 649 | 861 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Se determinó que existe una disparidad con respecto al sexo en el que 49% es masculino y por consiguiente 51% es femenino. Además, se determinó que 89% de los habitantes son indígenas, caracterizado por una mayor preservación de la cultura. Existe una concentración de personas comprendidas entre los 15 a 64 años con 62%, dato que indica que es una población joven con capacidades productivas para el desarrollo auto sostenible del Municipio y por consiguiente 38% de las mismas representan una carga económica. Se determinó que el área rural posee 95% de cobertura poblacional.

1.4.3 Población económicamente activa -PEA-

Se considera como población económicamente activa -PEA- a todas las personas de 15 a 65 años de edad, que trabajan o buscan activamente en que ocuparse. El Instituto Nacional de Estadística -INE- plantea la siguiente definición: “La PEA es conformada por personas de 15 años o más, que en la semana de referencia realizaron algún tipo de actividad económica, y las que estaban disponibles para trabajar y hacen gestiones para encontrar trabajo. Incluye las que durante la semana de referencia no buscaron trabajo pero estaban dispuestas a iniciar un trabajo.”⁴

1.4.3.1 Sexo

Según el Instituto Nacional de Estadística -INE-, los habitantes están distribuidos desde el punto de vista demográfico, al estudiar la población por sexo, permite conocer cuántos hombres y mujeres habitan en el Municipio. Existe una diferencia con respecto al sexo, 49% es masculino y por consiguiente 51% es femenino, las mujeres han incursionado en el área laboral y tienen mayor participación en las actividades económicas.

1.4.3.2 Área geográfica

Lugar donde habitan los pobladores, el estudio de la población por área permite conocer el número de habitantes en el Municipio, según su ubicación en el área urbana o rural. Se determinó que 95% de los habitantes son indígenas, localizados en mayor proporción en el área rural.

1.4.3.3 Actividad productiva

Es la diversidad donde laboran los pobladores, las principales actividades son agrícola, pecuaria y artesanal. Para establecer la población económicamente

⁴ Instituto Nacional de Estadística -INE-. Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos, 2014

activa -PEA- se tomó como base el censo 1994 y 2002 y los datos recopilados en el trabajo de campo realizado en 2016, como se muestra a continuación:

Cuadro 3
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
PEA por Sexo, Área Geográfica y Actividad Productiva
Años: 1994, 2002 y 2016

| Descripción | 1994 | 2002 | 2016 |
|------------------------------------|--------------|--------------|---------------|
| <u>Por sexo</u> | | | |
| Masculino | 2,918 | 3,423 | 8,098 |
| Femenino | 165 | 165 | 8,435 |
| Total | 3,083 | 3,588 | 16,533 |
| <u>Área geográfica</u> | | | |
| Urbano | 436 | 137 | 901 |
| Rural | 2,647 | 3,451 | 15,632 |
| Total | 3,083 | 3,588 | 16,533 |
| <u>Actividad productiva</u> | | | |
| Agricultura | 2,500 | 3,224 | 12,360 |
| Pecuaria | 0 | 0 | 632 |
| Artesanal | 131 | 0 | 211 |
| Comercio | 0 | 0 | 938 |
| Servicios | 275 | 279 | 1,618 |
| Otros | 177 | 85 | 774 |
| Total | 3,083 | 3,588 | 16,533 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El 75% de la población se encuentra ocupada en la actividad agrícola, datos que indican que en el Municipio es una de las actividades más representativas, seguida por servicios con 9% del total según rama productiva. La diversidad de puestos y la integración ha permitido que, para el año en estudio, la población femenina genere mayor participación con respecto al sector laboral.

1.4.4 Densidad poblacional

Se refiere al número promedio de habitantes, de un país, región, área urbana o rural en relación con una superficie dada del territorio donde se encuentra. Respecto al departamento de Huehuetenango, según el censo 1994 presentaba

86 pobladores a nivel nacional y el censo 2002 refleja 114 personas por km². Con base a proyección para el año 2016, el Municipio posee 26,915 pobladores y una densidad poblacional de 178 habitantes. A continuación, se muestra un resumen la densidad poblacional a nivel República, departamental y municipal:

Cuadro 4
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Densidad Poblacional
Años: 1994, 2002 y 2016

| Descripción | 1994 | 2002 | 2016 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| República de Guatemala | | | |
| Población | 8,331,874 | 11,237,196 | 16,176,133 |
| Extensión territorial | 108,809 | 108,809 | 108,809 |
| Densidad poblacional | 77 | 103 | 149 |
| Departamento de Huehuetenango | | | |
| Población | 634,374 | 846,544 | 1,264,449 |
| Extensión territorial | 7,403 | 7,403 | 7,403 |
| Densidad poblacional | 86 | 114 | 171 |
| Municipio de San Sebastián Coatán | | | |
| Población | 13,482 | 18,022 | 26,915 |
| Extensión territorial | 151 | 151 | 151 |
| Densidad poblacional | 89 | 119 | 178 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, según proyección del INE.

Con respecto a su extensión territorial, se observa que, existe una mayor concentración de la población a nivel municipal por kilómetro cuadrado con una diferencia de 29 pobladores en comparación con los datos a nivel República y siete a nivel departamento.

1.4.5 Vivienda

Es una edificación cuya principal función es ofrecer refugio o habitación a las personas, brinda protección de las inclemencias climáticas y otras amenazas, asimismo, es un albergue fijo o móvil que ha sido construido y dispuesto para ser

habitado por la población. A continuación, se identifica cual es la forma de propiedad, tipo y materiales de las viviendas en el Municipio:

Cuadro 5
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Análisis de la Vivienda
Años: 1994, 2002 y 2016

| Descripción | 1994 | % | 2002 | % | 2016 | % |
|----------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| <u>Forma de propiedad</u> | | | | | | |
| Propia | 2,124 | 79 | 3,543 | 97 | 4,845 | 90 |
| Alquilada | 253 | 9 | 19 | 1 | 121 | 2 |
| Heredada | 0 | 0 | 0 | 0 | 41 | 1 |
| Cedida o Prestada | 291 | 11 | 39 | 1 | 161 | 3 |
| Familiar | 28 | 1 | 3 | 1 | 215 | 4 |
| Total | 2,696 | 100 | 3,604 | 100 | 5,383 | 100 |
| <u>Tipo</u> | | | | | | |
| Casa Formal | 2,209 | 82 | 3,597 | 97 | 5,356 | 97 |
| Apartamento | 23 | 1 | 1 | 1 | 13 | 1 |
| Cuarto en casa de vecindad | 76 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rancho | 336 | 12 | 5 | 1 | 0 | 1 |
| Champa | 52 | 2 | 1 | 1 | 14 | 1 |
| Total | 2,696 | 100 | 3,604 | 100 | 5,383 | 100 |
| <u>Materiales</u> | | | | | | |
| <u>Paredes</u> | | | | | | |
| Adobe | 804 | 30 | 2,547 | 69 | 2,530 | 46 |
| Block | 941 | 35 | 939 | 24 | 2,584 | 47 |
| Concreto | 0 | 0 | 14 | 1 | 0 | 0 |
| Ladrillo | 0 | 0 | 5 | 1 | 14 | 1 |
| Madera | 440 | 16 | 76 | 2 | 202 | 3 |
| Lamina | 41 | 2 | 7 | 1 | 27 | 1 |
| Caña | 291 | 11 | 7 | 1 | 13 | 1 |
| Bajareque | 130 | 5 | 9 | 1 | 13 | 1 |
| Otro material no especificado | 49 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 2,696 | 100 | 3,604 | 100 | 5,383 | 100 |
| <u>Techo</u> | | | | | | |
| Lámina | 1,572 | 58 | 3,260 | 90 | 4,428 | 82 |
| Teja | 477 | 18 | 17 | 1 | 67 | 1 |
| Concreto | 230 | 9 | 230 | 6 | 875 | 16 |

Continúa en la siguiente página...

...viene de la página anterior

| Descripción | 1994 | % | 2002 | % | 2016 | % |
|----------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| <u>Forma de propiedad</u> | | | | | | |
| <u>Techo</u> | | | | | | |
| Duralita | 53 | 2 | 68 | 2 | 13 | 1 |
| Paja, palma o similar | 331 | 12 | 29 | 1 | 0 | 0 |
| Otro material no especificado | 33 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 2,696 | 100 | 3,604 | 100 | 5,383 | 100 |
| <u>Piso</u> | | | | | | |
| Tierra | 1,170 | 43 | 1,749 | 49 | 2,907 | 54 |
| Cemento | 630 | 23 | 530 | 14 | 1,911 | 35 |
| Granito | 0 | 0 | 0 | 0 | 242 | 5 |
| Cerámico | 0 | 0 | 0 | 0 | 323 | 6 |
| Ladrillo | 502 | 19 | 307 | 8 | 0 | 0 |
| Parqué | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 |
| Madera | 18 | 1 | 18 | 1 | 0 | 0 |
| Otro material no especificado | 376 | 14 | 998 | 27 | 0 | 0 |
| Total | 2,696 | 100 | 3,604 | 100 | 5,383 | 100 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El 90% de las personas poseen vivienda propia, les garantiza una vida estable y cuentan con la seguridad de que no los desplazarán por cualquier motivo, con lo que respecta al tipo de vivienda, se determinó que por cada 100 viviendas 97 son casas formales, brinda mayor seguridad y comodidad para realizar sus actividades cotidianas; en cuanto a los materiales utilizados se estableció a través de la observación, que los pobladores construyeron sus viviendas con adobe o concreto, materia prima utilizada para hacer más resistente la construcción, 82% poseen techo de lámina y 54 de cada 100 residencias cuentan con un piso de tierra que los hace propensos a enfermedades respiratorias.

1.4.6 Niveles de ingreso

Variable que se utiliza para evaluar la participación de los pobladores en el mercado de bienes y servicios, con los que cuentan para la satisfacción de sus

necesidades. A continuación, se identifican los niveles de ingreso de los pobladores:

Cuadro 6
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Niveles de Ingresos Mensuales por Hogar
Año: 2016

| Nivel de ingresos Q. | Hogares Encuestados | Porcentaje |
|-----------------------------|----------------------------|-------------------|
| De 1.00 a 615.00 | 55 | 14 |
| De 616.00 a 1,230.00 | 170 | 42 |
| De 1,231.00 a 1,825.00 | 73 | 18 |
| De 1,826.00 a 2,460.00 | 37 | 9 |
| De 2,461.00 a 3,075.00 | 38 | 9 |
| De 3,076.00 a 3,762.00 | 3 | 1 |
| De 3,763.00 a 4,305.00 | 10 | 3 |
| Más de 4,306.00 | 14 | 4 |
| Total | 400 | 100 |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Los pobladores del municipio de San Sebastián Coatlán que cuentan con ingresos inferiores al costo de la canasta básica corresponde al 83%, porcentaje que muestra la poca disponibilidad de recursos económicos que los habitantes tienen para satisfacer sus necesidades básicas.

1.4.7 Ocupación y salarios

En la economía del Municipio existe una clasificación respecto a la generación de empleo que se fortalece con la diversificación, las actividades se distribuyen de la siguiente forma: agrícolas 12,360 personas, pecuarias 632, de servicios 1,618 habitantes, comercio 938 pobladores, entre otros.

Devengan por el esfuerzo realizado una cantidad, ya sea en especie o dineraria, acorde a la actividad realizada, el salario mínimo autorizado por el Ministerio de Trabajo para el año de estudio es de Q.2,497.04 para actividades agrícolas y no agrícolas con una bonificación de Q.250.00 mensuales.

1.4.8 Migración

“La migración es el desplazamiento, que conlleva el cambio de residencia habitual de personas, de un lugar de origen o partida, a uno de destino de llegada que implica atravesar los límites de una división política administrativa.”⁵ Es decir, de un país a otro o de un Municipio a otro dentro de un mismo país. A continuación, se muestra el saldo migratorio que tiene el Municipio:

Cuadro 7
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Migración
Años: 2002 y 2016

| Población | Censo 2002 | | | Muestra 2016 | | |
|-------------------------|-------------------|------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------|
| | Total | Masculino | Femenino | Total | Masculino | Femenino |
| Inmigrante | 201 | 98 | 103 | 277 | 136 | 141 |
| Emigrante | 682 | 332 | 350 | 942 | 462 | 480 |
| Saldo migratorio | (481) | (234) | (247) | (665) | (326) | (339) |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Los pobladores del municipio de San Sebastián Coatlán buscan más oportunidades de obtener mayores ingresos en otros municipios, departamentos o incluso mantienen la mentalidad de una vez cumplidos los 18 años migrar hacia los Estados Unidos, se muestra un crecimiento de 38% en relación a la emigración.

1.4.8.1 Inmigración

Es la entrada a un país o región de personas que nacieron o proceden de otro lugar. En el municipio de San Sebastián Coatlán según el último censo realizado mostraba que 1.12% de los habitantes han inmigrado, mientras que para 2016 es de 1.03% donde muestra una mayor estabilidad en el Municipio.

⁵ Ruiz García, Aída. Migración oaxaqueña, una aproximación a la realidad. Oaxaca: 2002, Coordinación Estatal de Atención al Migrante Oaxaqueño. p.13.

1.4.8.2 Emigración

Es la salida de personas de un país, región o lugar determinado para dirigirse a otro distinto. Según el censo realizado en 2002 el porcentaje de emigrantes era de 3.78 causado por las pocas oportunidades laborales que hay en el Municipio, desde niños tienen el ideal de irse al exterior a buscar nuevas oportunidades de crecimiento, para el año de investigación el 3.5% del total de la población del Municipio deciden emigrar a Estados Unidos de América, hacia otros departamentos del país de Guatemala o municipios del departamento de Huehuetenango.

1.4.9 Pobreza

Es la condición socioeconómica de la población que no puede acceder o carece de los recursos para satisfacer las necesidades físicas o sociales que permiten un adecuado nivel y calidad de vida tales como: alimentación, vivienda, educación, asistencia sanitaria e inclusive el acceso al agua potable. La pobreza total del Municipio comparada con el año 2002 ha disminuido en 6.10%, dato relevante que, gracias a programas sociales como el vaso de atol, mi familia progresa, hambre cero, entre otros, en relación con porcentajes nacionales se incrementó en 23.7 por ciento según datos de ENCOVI 2014.

1.4.9.1 Extrema

El INE considera la pobreza extrema a “aquellos que no alcanzan a cubrir el costo del consumo mínimo de alimentos.”⁶ En el Municipio durante el año de estudio a un total de 15,072 personas no les alcanza para cubrir el consumo básico de alimentos que según datos de ENCOVI 2014 era de Q.1,850.00.

⁶ ENCOVI 2014, Instituto Nacional de Estadística -INE-.

1.4.9.2 No extrema

“Son pobladores que alcanzan a cubrir el costo del consumo mínimo de alimentos, pero no así, el costo mínimo adicional para otros bienes y servicios básicos.”⁷ Los habitantes del Municipio que cubren dicho costo son un total de 7,267 habitantes, estos de alguna manera tienen una mejor calidad de vida.

1.4.9.3 Pobreza total y no pobres

Clasificación que se realiza donde se incorporan los indicadores de pobreza y pobreza extrema para que se acumule a una pobreza total, y en contrapartida los no pobres son aquellas familias que se encuentran sobre la línea de pobreza que para 2014 se situaba en Q.10,218.00 al año, esto garantiza la satisfacción plena de todas las necesidades básicas. En el área urbana, las condiciones de vida son aceptables, debido a que tienen mejores ingresos. La mayor parte de los pobladores reciben remesas de los familiares que han emigrado a Estados Unidos, lo que contribuye a la reducción del índice de pobreza.

1.4.10 Desnutrición

Según datos del IV Censo Nacional de Talla 2015, se utiliza la talla para la edad, como un indicador antropométrico para conocer el crecimiento físico lineal, es decir la estatura, que según su edad ha alcanzado un niño o niña, como un reflejo de su historia alimentaria, nutricional individual, los factores socioeconómicos y ambientales que afectan al niño o la niña, desde el momento de la gestación hasta el día en que fueron medidos.

A continuación, se detalla los principales indicadores de desnutrición de los cuatro censos realizados por la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-.

⁷ Op.Cit.

Cuadro 8
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Desnutrición
Años: 1986, 2001, 2008 y 2015

| Estado Nutricional | 1986 | | 2001 | | 2008 | | 2015 | |
|-----------------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| | Niños/ Niñas | % | Niños/ Niñas | % | Niños/ Niñas | % | Niños/ Niñas | % |
| Normal | 53 | 34.9 | 171 | 29.1 | 302 | 32.5 | 238 | 36.0 |
| Desnutrición | 99 | 65.1 | 417 | 70.9 | 628 | 67.5 | 423 | 64.0 |
| Moderada | 71 | 46.9 | 274 | 46.6 | 413 | 44.4 | 305 | 46.1 |
| Severa | 28 | 18.2 | 143 | 24.3 | 215 | 23.1 | 118 | 17.9 |
| Total de niños | 152 | 100.0 | 588 | 100.0 | 930 | 100.0 | 661 | 100.0 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del I Censo Nacional de Talla en escolares del primer grado de educación primaria del sector público de la República de Guatemala 1986, II Censo Nacional de Talla en escolares del primer grado de educación primaria del sector público de la República de Guatemala 2001, III Censo Nacional de Talla en escolares del primer grado de educación primaria del sector público de la República de Guatemala 2008 y IV Censo Nacional de Talla en escolares del primer grado de educación primaria del sector público de la República de Guatemala 2015 de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-.

En el departamento de Huehuetenango se refleja un índice de desnutrición alta 55%, mientras que a nivel municipal es de 64%, dato que refleja las condiciones en las que se encuentran los pobladores del Municipio, una disminución de 4% en relación al censo anterior, 7% con el realizado en 2001 y 1% con el de 1986, la información muestra una tendencia a la baja, desde el II censo realizado a nivel nacional los diferentes programas de seguridad alimentaria como Bolsa Solidaria, Creciendo Bien/Mejor, Ventana de los 1,000 Días, entre otros, que se han establecido en los distintos gobiernos de turno.

1.4.11 Empleo

Se considera como población ocupada a “personas de 15 años o más, que durante la semana de referencia hayan realizado durante una hora o un día, alguna actividad económica, trabajando en el período de referencia por un sueldo o salario en metálico o especie o ausentes temporalmente de su trabajo; sin

interrumpir su vínculo laboral con la unidad económica o empresa que lo contrata; es decir, con empleo pero sin trabajar.”⁸

El Municipio cuenta con una tasa de empleo de 96.99% del total de la población económicamente activa, del total de padres de familia, 84% tienen un empleo, dentro del porcentaje 62.61% tienen empleo permanente, 35.61% tienen un trabajo temporal y 1.78% cuentan con un negocio propio, lo que muestra que existe una estabilidad para el mantenimiento del hogar con lo que respecta a los ingresos. Las madres e hijos colaboran con el sostenimiento del hogar con 16%.

1.4.12 Subempleo

“El subempleo visible es la población ocupada, pobladores que reportan haber realizado sus labores bajo las siguientes tres condiciones:

- Trabajaron menos horas que la de una jornada laboral normal (según el artículo 116 del código de trabajo, establece que la jornada de trabajo es de 48 horas a la semana y que esta no debe excederse).
- Incurrieron en el inciso anterior de manera involuntaria.
- Manifestaron que tenían el deseo y que estaban posibilitados de laborar más tiempo.”⁹

1.4.13 Desempleo

El Instituto Nacional de Estadística -INE-, considera a las “personas de 15 años o más, que no estando ocupadas en la semana de referencia, están disponibles y buscaron activamente incorporarse a alguna actividad económica en el lapso del último mes.”¹⁰ La tasa de desempleo que tiene el Municipio es del 3.01% de las personas que se consideran como económicamente activas. A continuación, se presenta un cuadro que detalla la situación del Municipio.

⁸ ENEI 2016.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.

Cuadro 9
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Empleo, Subempleo y Desempleo
Años: 2002 y 2016

| Descripción | Censo 2002 | | Muestra 2016 | |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| | PEA | % | PEA | % |
| Empleo | 55 | 1.53 | 5,542 | 33.52 |
| Subempleo | 3,523 | 98.19 | 10,494 | 63.47 |
| Empleo Total | 3,578 | 99.72 | 16,036 | 96.99 |
| Desempleo | 10 | 0.28 | 497 | 3.01 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

El Municipio en comparación con el año 2002 ha incrementado su tasa de desempleo en 2.73% debido a que los pobladores se han dedicado a labores domésticas en donde apoyan en los que haceres del hogar y con mayor dinamismo en la educación donde incrementan sus opciones de desarrollo dedicándose a estudiar.

1.5 SERVICIOS BASICOS MUNICIPALES

Son las tareas o servicios que corresponden en forma exclusiva al municipio, es decir, es el campo de acción natural del gobierno municipal. A continuación, se presentan los servicios básicos que presta la municipalidad de San Sebastián Coatlán.

1.5.1 Abastecimiento de agua probable

En el año 2016, el 93% de las familias cuentan con el servicio, de estas el 39% poseen agua entubada y el 61% cuentan con agua potable y solamente un 7% no tienen acceso a dicho servicios; el servicio de agua potable en el Municipio tiene un costo de Q. 84.00 anuales tanto en el casco urbano como en el área rural.

1.5.2 Alumbrado público

La Municipalidad de la localidad brinda el servicio de alumbrado público a sus habitantes. En el casco urbano y rural, se cuenta con alumbrado público, se paga

una tasa Municipal de 34.66, no obstante, las aldeas y caseríos lejanos carecen del mismo, tal es el caso de la aldea Ixtenam Ixquin.

1.5.3 Drenajes y alcantarillado

Los drenajes y alcantarillas se localizan únicamente en el casco urbano, los mismos se encuentran en malas condiciones y también son insuficientes, para la cantidad de personas que habitan en el sector.

1.5.4 Extracción de basura

La contaminación por basura es uno de los problemas que enfrenta la población del Municipio, se trabaja para combatir dicha contaminación, razón por la que actualmente la Municipalidad presta el servicio gratuito de extracción de basura en la Cabecera Municipal. Recolectan la basura en cada hogar los días sábado, domingo y miércoles, así también han colocado recipientes para basura en el parque Municipal y en la aldea San José Pueblo Nuevo.

1.5.5 Cementerio

El cementerio Municipal se encuentra a una distancia aproximada de kilómetro y medio de la cabecera y se encuentra circulado con pared de block, el 80% de toda la población cuenta con acceso al servicio y únicamente el 20% no es cubierto con el mismo.

1.5.6 Policía municipal

Es una unidad organizativa que depende directamente del Alcalde, el cual asigna cuatro policías de forma rotativa al municipio de San Sebastián Coatán; sin embargo, en el Municipio se encuentran dos policías quienes se encargan de ordenar el tráfico vehicular del casco urbano en los días de plaza (miércoles y domingo) para dar un mejor servicio a la población.

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

En esta variable se describen las organizaciones que se dedican a fomentar el desarrollo del Municipio con actividades productivas a beneficio de la comunidad; su fin primordial es atender las necesidades específicas; tanto productivas como, sociales.

1.6.1 Organización social

El municipio cuenta con organizaciones que constituyen la base fundamental para lograr la gestión de proyectos sociales y generar el desarrollo en las comunidades. A continuación, se describen las organizaciones sociales con las que cuenta el Municipio:

1.6.1.1 Comités

Los comités en el Municipio se organizan a través de una junta directiva por un período de un año y están integrados por los padres de familia, su propósito es ayudar y colaborar al desarrollo de sus propias comunidades, para su funcionamiento deben ser autorizados por la municipalidad de San Sebastián Coatán y registrados en las alcaldías auxiliares de cada centro poblado.

- Comités de escuela: tienen como función mantener las condiciones mínimas que permitan un ambiente adecuado a los alumnos dentro de las escuelas; coordinan a los padres de familia para ejecutar trabajos de remozamiento.
- Comités de agua: se ocupan de buscar nacimientos para abastecer del vital líquido a los hogares de la comunidad, son los encargados de comprar el equipo necesario para la extracción del agua, así como darle el mantenimiento.
- Comités de energía eléctrica: tienen como fin velar que cada hogar cuente con el servicio y que se distribuya en hogares donde aún no poseen el servicio.

1.6.1.2 Consejos comunitarios de desarrollo -COCODE-

En el Municipio se han conformado 63 Consejos Comunitarios de Desarrollo, los que han sido convocados a raíz de los Acuerdos de Paz y la publicación del decreto 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala.

1.6.1.3 Entidades religiosas

La iglesia católica tiene gran importancia en la comunidad, debido a que el 81% de la población pertenece a esta religión y el resto a otras entidades religiosas entre ellas se incluyen las iglesias evangélicas a la que asiste una parte de los pobladores; independientemente de la denominación a la que pertenecen las personas se ha transmitido de generación en generación.

1.6.2 Organizaciones productivas

La importancia del desarrollo del Municipio conlleva al establecimiento y formación de asociaciones de carácter público y/o privado, para el beneficio directo de las actividades agrícolas, pecuarias y artesanales, con el objetivo de promover y aportar desarrollo.

1.6.2.1 Asociaciones

Existen en el Municipio las siguientes asociaciones: Asociación de Desarrollo Micro regional -ALIANSA-, cubre los poblados del sector II; Asociación de Desarrollo Micro Regional -LA NUEVA ESPERANZA-, opera en los poblados del sector I; Asociación de Desarrollo Micro Regional -KEN LUZ-, trabajan en los poblados del sector III.

Asociación de Salud de Iglesia católica -ASSDIC-, de Desarrollo Micro Regional -YALUCH- y Asociación de Mujeres para el Desarrollo Coataneco, ejecutan sus servicios en la Cabecera Municipal, enfocándose en apoyar a pequeños comerciantes y otorgan micro-créditos con garantía hipotecaria con una tasa de 17% anual sobre saldo, su estructura organizativa está conformada por la

asamblea, junta directiva, comité de crédito y gestores de crédito, trabajan una cartera de 30 asociados aproximadamente.

1.6.2.2 Cooperativas

En el Municipio se encuentra la cooperativa denominada “Cooperativa de Ahorro y Crédito Coatán R.L.”, cuenta con una filial en la aldea San José Pueblo Nuevo. La sede de la cooperativa se encuentra en la Cabecera Municipal, inició sus operaciones con un capital de Q. 2,000.00 en el año de 1964, con un total de 125 asociados, inicialmente otorgaban préstamos para los cultivos de trigo y papa. Al año 2016, cuenta con más de 500 asociados activos y trabajan una tasa de interés de 18% anual.

Además, existe la “Cooperativa Coataneca Agrícola de Café R.L.”, en la aldea Taaj que cuenta actualmente con 56 asociados; iniciaron operaciones en el año 2013, a la fecha de investigación se encuentra en proceso de registro para su legalidad, según comentó el presidente de la cooperativa.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

En el presente capítulo se presenta el contenido de los resultados obtenidos de la investigación realizada en la municipalidad de San Sebastián Coatán, del departamento de Huehuetenango, el diagnóstico administrativo se realizó por medio del proceso administrativo el cual integra cinco fases: planeación, organización, integración, dirección y control. Dichas fases se analizan y desarrollan para determinar la situación administrativa de la Municipalidad.

2.1 MARCO LEGAL

El marco legal contiene leyes relacionadas a la constitución del Municipio, las bases sobre las que se fundamenta su división política y administrativa y las leyes que regulan el actuar diario de sus habitantes, al mismo tiempo contiene todos los aspectos legales que le dan vida a la municipalidad de San Sebastián Coatán, que constituye el objeto de la investigación.

A continuación, se mencionan las principales leyes que rigen el funcionamiento de la municipalidad de San Sebastián Coatán.

2.1.1 Autonomía municipal

Es la facultad que posee cada municipio y con base en el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala entre otras funciones corresponde:

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

Sin embargo, las municipalidades no están excluidas de la obediencia, el cumplimiento de las leyes generales constitucionales y del gobierno central, además, su funcionamiento se encuentra regulado por el código municipal decreto 12-2002.

2.1.2 Gobierno municipal

Se encuentra ejercido por un Concejo, el cual está integrado por el alcalde, síndicos y concejales electos directamente por sufragio universal para un período de cuatro años, quienes pueden ser reelectos (artículo 254 de la constitución política de la República de Guatemala).

2.1.3 Recursos económicos del municipio

Según el artículo 255 de la Constitución Política de la República de Guatemala, faculta a las corporaciones municipales para implementar actividades como sorteos, pautas publicitarias, eventos sociales y deportivos cuyo fin sea la captación de fondos propios.

2.1.4 Asignación para las municipalidades

Según el artículo 257 de la constitución, el organismo ejecutivo incluirá anualmente en el presupuesto general de ingresos ordinarios de Estado, 10% del mismo para las municipalidades del país. Este porcentaje deberá ser destinado por lo menos en un 90% para programas, proyectos, infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de las personas, y el 10% restante podrá utilizarse para cubrir gastos de funcionamiento.

2.1.5 Marco legal de los municipios

Está conformado por leyes, acuerdos y documentos que autoriza e implementa el Congreso de la República y Gobierno central, con el objeto de regular y fortalecer la gestión administrativa municipal; por lo tanto, es de suma importancia que las autoridades ediles y sus habitantes tengan conocimiento de las siguientes leyes:

- Constitución Política de la República de Guatemala. (Artículo 253, 254, 255, 257, 258, 259, 260, 261 y 262)
- Código Municipal, decreto 12-2002
- Ley de consejos de desarrollo urbano y rural, decreto 11-2002
- Ley General de descentralización, decreto 14-2002
- Ley de desarrollo social, decreto 42-2002
- Ley de servicio municipal, decreto 1-87
- Ley forestal, decreto 101-96
- Ley de contrataciones del Estado, decreto 57-92
- Ley del arbitrio del ornato municipal, decreto 42-2001
- Ley de acceso a la información pública, decreto 57-2008

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD

Es una herramienta administrativa sistemática, integral y periódica, que tiene como propósito detectar las debilidades de la institución, que dentro de la dinámica de la organización se originan y tienen un efecto para la entidad.

- Proceso administrativo

Para el análisis de la situación administrativa de la municipalidad de San Sebastián Coatán se tomaron en cuenta las cinco fases que integran el proceso administrativo en su orden: planeación, organización, dirección integración y control.

2.2.1 Planeación

Es un proceso que se utiliza para fijar un curso alternativo de acción que determina los objetivos organizacionales y departamentales, así como la determinación de los medios para alcanzar el fin deseado de la institución. La planeación juega un papel fundamental en las organizaciones públicas y privadas lo cual permite tener orden en el trabajo, así dar certeza del rumbo que debe seguir.

2.2.1.1 Elementos de planeación

Se presentan a continuación algunos elementos aplicados en la fase de planeación.

2.2.1.2 Visión

La municipalidad de San Sebastián Coatán actualmente cuenta con una visión que marca su objetivo primordial, la misma se cita a continuación.

Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal.

Asimismo, la municipalidad de San Sebastián Coatán, municipio del Departamento de Huehuetenango, “visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas”.¹¹

La visión se presenta de forma literal, tal cual fue proporcionada por la secretaría de la Municipalidad, el cual se determinó, que esta cumple con las expectativas debido a que hace referencia de cómo integra al personal de la Municipalidad, asimismo, hace mención de la eficacia y eficiencia en el uso correcto de los recursos disponibles.

2.2.1.3 Misión

La misión es la razón de ser de la institución, el cual debe de responder a tres interrogantes: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? Y ¿Para quién lo hacemos?

A continuación, se presenta la misión con la que cuenta la Municipalidad.

¹¹ Municipalidad de San Sebastián Coatán, Huehuetenango. Manual de Funciones y atribuciones, 2016, p.6

“La municipalidad de San Sebastián Coatán, municipio del departamento de Huehuetenango, es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción.”¹²

Se determinó que la misión de la Municipalidad se encuentra estructurada de manera adecuada, puesto que responde a las preguntas necesarias; esto significa que dicha misión si cumple con las expectativas. Sin embargo, se estableció que la filosofía de dicha institución no se encuentra a la vista de los colaboradores y usuarios.

Las autoridades y empleados municipales indicaron conocer sobre la existencia de la misión y visión; se constató, que al solicitar que la citaran no les fue posible, esta es la razón por la que se concluye que existe desconocimiento de la misión y visión, lo cual impide de alguna manera el alcance de los objetivos organizacionales, debido a que el empleado municipal no está identificado con dichos elementos, los cuales son esenciales para el cumplimiento de las metas de la institución.

2.2.1.4 Objetivos y metas

Los objetivos son sinónimos de destino, que orientan y sirven de guía para el actuar diario de una organización, los cuales deben ser alcanzables, medibles y cuantificables.

Se estableció que los objetivos no se encuentran plasmados en manual de funciones y atribuciones que posee la Municipalidad, debilidad que no permite que la institución logre sus objetivos, puesto que no cuenta con fines organizacionales.

¹² *Ibíd.*

2.2.1.5 Políticas

Las políticas son declaraciones amplias y generales de acciones esperadas que sirven como guía para la toma de decisiones administrativas o para supervisar las acciones de los subordinados.

La municipalidad de San Sebastián Coatlán cuenta con políticas debidamente establecidas, estas se encuentran divididas por estratos y han sido aprovechadas por el Concejo Municipal.

Sin embargo, los empleados municipales en general no saben de la existencia de dichas políticas y si las conocen o han escuchado de ellas, no saben si en realidad se ponen en práctica, por lo que se concluye que las políticas a pesar de existir, no son parte de una filosofía integral de trabajo, debido a que no se cumple con su objetivo de servir de líneas de acción que fomenten el desarrollo interno.

2.2.1.6 Valores

Los valores también forman parte del marco filosófico, no obstante se observó que ninguna unidad administrativa los tiene publicados; por lo tanto, los empleados municipales desconocen cuáles son los valores bajo los que trabaja la institución; este resultado implica que la Municipalidad debe de realizar esfuerzos por compartir este tipo de información de manera formal con sus colaboradores, para que el funcionamiento de la misma sea eficiente y cumpla con las metas establecidas en un tiempo determinado.

2.2.1.7 Plan operativo anual -POA-

En la Dirección Municipal de planificación, se encuentra pendiente la actualización del Plan Operativo Anual -POA-, por lo que únicamente se cuenta con el plan de la administración anterior, puesto que la gestión administrativa actualmente analiza y evalúa el plan existente para actualizarlo e implementarlo.

2.2.2 Organización

Es el segundo elemento del proceso administrativo, según Agustín Reyes Ponce, Organización se define como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización.

Presenta una relevante importancia por el ordenamiento, conocimiento y distribución de las actividades asignadas a los empleados, la autoridad, los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. El diseño de una estructura organizacional clara y acorde a las situaciones prevalecientes es de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos y metas, debido a que reduce o elimina la duplicidad de recursos humanos y materiales.

Se determinó que la Municipalidad tiene establecida la estructura organizacional; sin embargo, muestra deficiencias, desde su diseño y la mezcla de unidades con puestos, por lo que es necesario reestructurarlo; así también, integrar la dirección de recursos humanos debido a que es una unidad de suma importancia y que es necesaria integrarla con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.

2.2.2.1 Principios de la organización

Existen varios principios que proporcionan la pauta para establecer una organización racional y competitiva. A continuación, se analizan algunos de ellos.

- Unidad de mando

Este principio indica que los subordinados deben de reportar a un solo jefe, y de acuerdo a la investigación realizada se determinó que este principio se cumple en un 98% debido a que los colaboradores municipales encargados de áreas técnicas reportan a una sola persona, y solamente el 2% desconocen a quien deben de reportar, esto significa que existe una reducida duplicidad de funciones por lo que se respeta la línea de autoridad.

- Tramo de control

Este principio determina un límite, en cuanto al número de subordinados que puede tener una persona de tal manera que pueda realizar las funciones de manera eficiente. Se determinó que la mayoría de jefes tiene a su cargo como máximo a cuatro personas, esto hace que el tramo de control sea estrecho y que se pueda supervisar de mejor manera al subordinado, aún en condiciones que requieran prioridad.

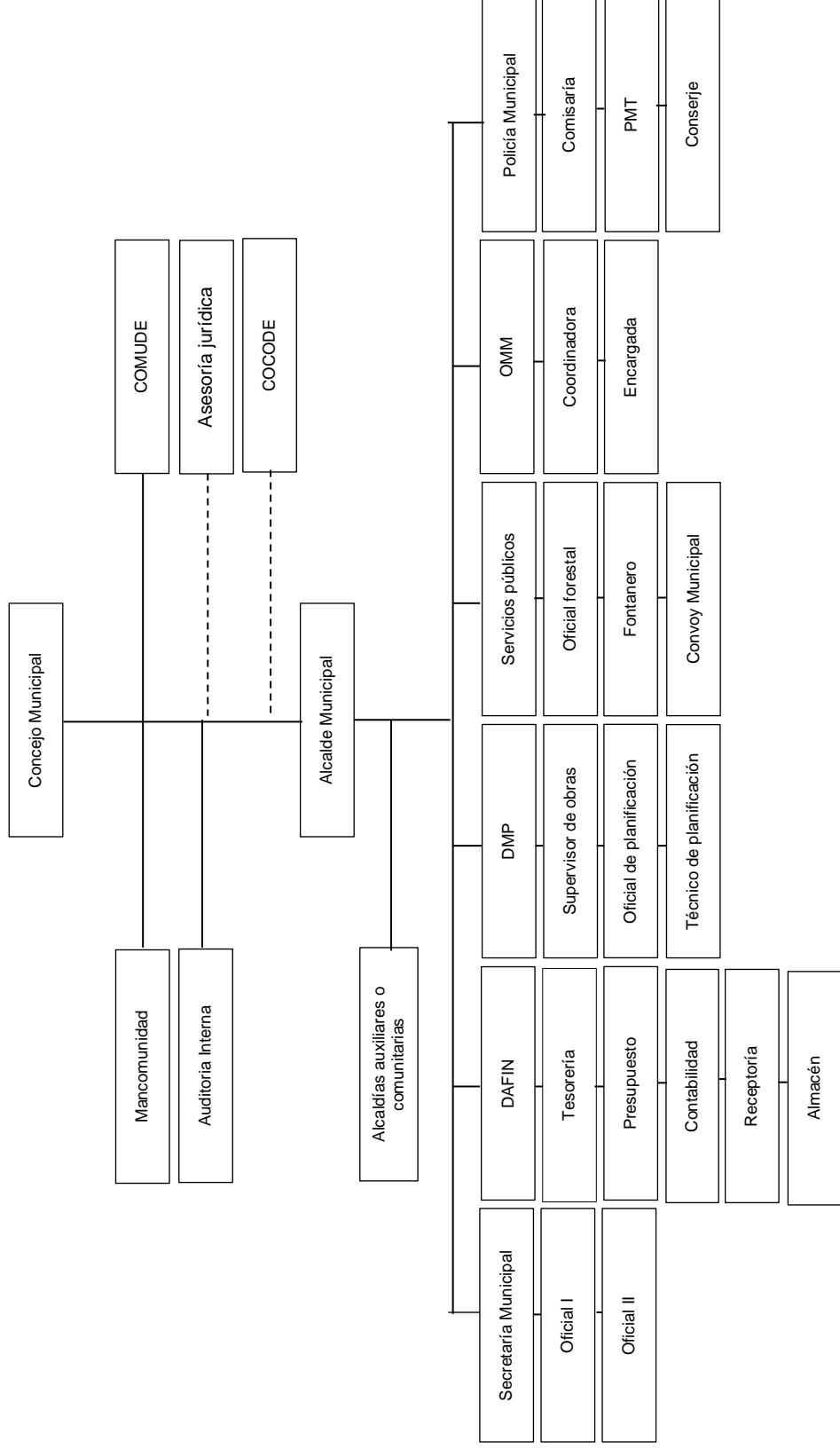
- De la coordinación

En la Dirección Municipal de Planificación se estableció que no cuentan con el Plan Operativo Anual -POA-, debido al cambio de la nueva gestión administrativa municipal, por lo que únicamente se cuenta con la planificación que realizó la administración anterior; sin embargo, esta unidad administrativa da seguimiento a cinco proyectos que la administración pasada dejó en ejecución.

2.2.2.2 Estructura organizacional

Se determinó que la Municipalidad de San Sebastián Coatán cuenta con una estructura organizacional dada de forma vertical, la línea de autoridad se encuentra encabezada por el Concejo Municipal, Alcalde Municipal, seguidamente se encuentran las unidades administrativas siguientes: secretaría, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, Dirección Municipal de Planificación -DMP-, Servicios Públicos, la Oficina Municipal de la Mujer -OMM- y la Policía Municipal. Cabe mencionar que existe una asesoría jurídica, como también auditoría interna, así mismo cuenta con una oficina de recursos humanos y esta no aparece dentro del organigrama. A continuación, se muestra la estructura organizacional de la Municipalidad al año 2016.

Gráfica 1
Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Estructura Organizacional
Año: 2016



Fuente: elaboración propia, con base en información proporcionada por la Municipalidad de San Sebastián Coatán.

De acuerdo a la gráfica anterior, se observa que la estructura organizacional no está elaborada de forma correcta, puesto que las líneas de autoridad no tienen una dirección definida, lo que tiende a crear confusión en la responsabilidad de cada puesto y deficiencias en los canales de comunicación; asimismo, no se logra identificar con exactitud los niveles jerárquicos con los que cuenta dicha estructura.

Además, el organigrama proporcionado por la municipalidad de San Sebastián Coatlán, presenta una departamentalización por funciones; sin embargo, en su estructura no se incluye la oficina de recursos humanos; asimismo, se estableció que el diseño estructural no es el adecuado debido a que existe una mezcla entre unidades y puestos. Asimismo, se evidenció que los colaboradores desconocen la estructura de la institución, como funciona y qué representa.

La función del diseño organizacional se mide de acuerdo a los departamentos que debe poseer para que, con la existencia de estos puedan cubrir las necesidades institucionales de acuerdo a su capacidad, frente al crecimiento poblacional del Municipio y la demanda de más y mejores servicios.

2.2.2.3 Instrumentos administrativos

Son parte fundamental de marco interno que regula las instituciones de cualquier índole inclusive las municipales, orientan el trabajo hacia el logro de los objetivos organizacionales. El concepto de manual se define como “instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificaciones de puestos y/o procedimientos por el personal, sirven para normar su actuar y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.”¹³

¹³ Gómez Ceja, G. Planeación y Organización de Empresas, 2002, 10ª Ed., México MacGraw Hill. p. 189

A continuación, se presenta la tabla que describe los instrumentos administrativos que existen y son utilizados por los colaboradores de la municipalidad de San Sebastián Coatlán:

Tabla 2
Municipalidad de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Instrumentos Administrativos
Año: 2016

| Instrumentos | Existe | |
|------------------------------------|--------|----|
| | SI | NO |
| Manual de organización | | X |
| Manual de Funciones y atribuciones | X | |
| Manual de normas y procedimientos | | X |
| Reglamento interno de trabajo | X | |
| Guías de servicio al usuario | | X |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, Primer semestre 2016.

En la Municipalidad se cuenta con el manual de funciones y atribuciones, en el que se describe los puestos y funciones, sin embargo, se estableció que el 65% de los colaboradores expresaron que, si existen manuales, y el resto desconoce de su existencia.

Asimismo, se determinó que en las unidades con las que cuenta la Municipalidad, están en proceso de implementar y actualizar las herramientas administrativas, debido a que la nueva gestión administrativa inicio sus actividades en enero del presente año. Además, se constató que no cuentan con manual de normas y procedimientos; sin embargo, si cuentan con reglamentos internos, el cual contribuye a que las actividades de trabajo se realicen de la mejor forma.

2.2.3 Integración

Consiste en utilizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de manera eficiente, de tal forma que la Municipalidad pueda proporcionar un servicio eficiente a los vecinos del municipio.

La Municipalidad posee recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, que en su mayor parte son proporcionados por el Gobierno Central, a través del aporte constitucional y de menor forma los ingresos que captan por concepto de pago de tasas, arbitrios y demás servicios públicos que presta. En cuanto al recurso humano, se estableció que la Municipalidad está conformada por 30 colaboradores, distribuidos en seis áreas administrativas donde el 90% del personal son aptas e idóneas para realizar las funciones administrativas que les corresponde.

2.2.3.1 Reclutamiento y selección de personal

Consiste en buscar y seleccionar a las personas idóneas para encomendarles una tarea específica en base al diseño de puestos.

Se estableció que en la Municipalidad la búsqueda de personal la realizan por medio de convocatorias internas que dependen del puesto a ocupar, la decisión de contratación la toma el concejo municipal o el alcalde, lo cual puede repercutir al momento de ocupar el puesto, debido a que no se desarrolla el respectivo proceso y tampoco cuentan con una guía que sirva para realizar el proceso de reclutamiento y selección, esto aumenta la probabilidad de que la persona que sea contratada no sea la idónea, para ocupar el puesto asignado al no llenar el perfil que requiere el puesto y la ausencia de evaluaciones necesaria para que el aspirante ocupe el puesto.

Cabe mencionar que la institución municipal cuenta con una oficina de recursos humanos con solamente una persona encargada; motivo por el cual no se realizan las funciones que competen a dicha área, por lo que es necesario la implantación de la Dirección de Recursos Humanos, para que sea esta unidad la que se encargue de todas las funciones que corresponden y sobre todo del proceso de reclutamiento y selección del personal de la Municipalidad.

2.2.3.2 Capacitación

A través de entrevistas realizadas a las autoridades y al personal de la Municipalidad, se estableció que el personal y funcionarios son capacitados, una de las organizaciones que participa en las capacitaciones es la Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-. Asimismo, se estableció que el personal de tesorería es capacitado constantemente en la aplicación del sistema Integrado de Administración Financiera y control -SIAF SAG-; además, el coordinador de la oficina municipal de planificación, y a los demás jefes encargados de cada área. Las autoridades manifestaron que es una forma para obtener un desarrollo de trabajo eficiente en cada una de las unidades con las que cuenta la Municipalidad; sin embargo, al personal del nivel operativo son capacitados, pero no de forma frecuente.

2.2.3.3 Recursos materiales de oficina

La municipalidad de San Sebastián Coatán, para un adecuado control y distribución de insumos, se dispone de un almacén donde debe acudir el personal de todas las unidades administrativas, para solicitar los materiales de oficina requeridos para la realización de las respectivas actividades.

2.2.3.4 Recursos tecnológicos

Se constató por medio de encuesta realizada que el 60% de las unidades administrativas carecen de varios recursos, en especial equipo de cómputo, teléfono, impresora, escáner y fotocopidora, el cual impide realizar sus respectivas actividades. La falta de dichos recursos como teléfono y computadora representan dificultades, ya que no solo pueden atrasar actividades o gestiones, sino que también, pueden repercutir de gran manera en la comunicación interna y externa de la Municipalidad.

2.2.3.5 Seguridad e Higiene

La seguridad e higiene, tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Es por ello, que toda institución debe prestar condiciones favorables de higiene y seguridad a los colaboradores.

De acuerdo a la observación realizada se determinó que la Municipalidad no cuenta con herramientas necesarias para prestar primeros auxilios en caso de que se pueda suscitar alguna emergencia.

- Señalización

Se determinó que, en el interior de las instalaciones de la Municipalidad cuenta con las respectivas señalizaciones de seguridad, como de precaución y peligro; asimismo, se estableció que cuentan con rutas para evacuar instalaciones en caso de suscitarse alguna emergencia.

- Limpieza

Se determinó que en las instalaciones de la Municipalidad se mantienen limpias y ordenadas tanto en las oficinas, pasillos de la institución y sanitarios; debido a que existe una persona encargada (conserje) de realizar dicha actividad, lo cual ayuda a mantener la higiene en el interior de la institución.

- Iluminación

En la Municipalidad se observó que, existe una adecuada iluminación en todas las oficinas con las que cuenta la institución, el cual permite que los colaboradores realicen sus actividades de manera adecuada.

2.2.4 Dirección

Es el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan al alcance de los objetivos de la organización. Es la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.

En la Municipalidad, se determinó que el concejo municipal gira instrucciones y encomienda a cada jefe de área, para que sean ellos los encargados de velar porque cada subordinado contribuya a los objetivos pactados posterior a ello, los jefes de cada unidad rinden informe al concejo municipal.

2.2.4.1 Liderazgo

El tipo de liderazgo que se aplica es democrático, debido a que las decisiones en las unidades administrativas son tomadas en consenso con los colaboradores, el jefe de cada unidad mantiene la armonía, ambiente agradable de trabajo, buenas relaciones personales y respeto mutuo entre los colaboradores.

2.2.4.2 Comunicación

La Municipalidad se aplica un canal formal de comunicación del 58%, mientras que el 42% de los colaboradores manifestaron que la comunicación se realiza de forma verbal y escrita, esto significa que no existe comunicación informal a lo interno de la institución, dándose la comunicación desde la más alta autoridad hasta los subordinados.

2.2.4.3 Motivación

La Municipalidad cuenta con programas como charlas motivacionales, actividades culturales y deportivas para el personal de la institución. Se determinó que el 86% de los colaboradores se sienten motivados; asimismo, el 55% a recibido diplomas, mientras que el 17% a obtenido incentivos monetarios, el 14% ha obtenido viajes y becas de parte de la institución; esto significa, que el personal se encuentra

entusiasmado; por lo tanto, el rendimiento es el esperado el cual permite determinar la calidad del trabajo desempeñado por cada colaborador.

2.2.4.4 Trabajo en equipo

De acuerdo a la entrevista realizada a los colaboradores y autoridades de la Municipalidad se determinó que las actividades y responsabilidades son compartidas entre los colaboradores con el propósito de que las metas y objetivos sean alcanzados en el tiempo establecido; asimismo, se estableció que la responsabilidad y autoridad se delega y se toma en cuenta las opiniones de los colaboradores.

2.2.5 Control

Es un proceso mediante el cual se busca garantizar las funciones realizadas y que se ajusten a las actividades planeadas por la institución.

Se determinó que las unidades administrativas con las que cuenta la institución, poseen planes de control y supervisión con el fin de que todas las actividades se realicen de la mejor forma. Además, se determinó que en la Municipalidad no se cuenta con documentos o formatos específicos para evaluar el desempeño de cada colaborador. Sin embargo, el jefe inmediato de cada área realiza informes mensuales, para verificar el nivel de desempeño del personal.

Se estableció que el personal de la Municipalidad, realiza las actividades de forma empírica y carecen de estándares de medición que permitan determinar el grado de eficiencia debido a que se carece de procedimientos y normas de trabajo. Sin embargo, se pudo evidenciar que se dispone de un libro de actas donde se lleva el control de la conducta de los colaboradores y se levanta constancia de las faltas cometidas por el personal, posteriormente es analizada y evaluada por el concejo y dependiendo de la gravedad de la falta se toman las decisiones necesarias.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Este capítulo presenta las propuestas de acuerdo a las debilidades encontradas luego de diagnosticar y analizar de manera sistemática la gestión administrativa de la municipalidad de San Sebastián Coatlán, por medio del método proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control, mismo que permitió identificar las deficiencias de la Municipalidad.

3.1 PROPUESTAS

Se presenta las propuestas de solución para contribuir a la mejora de la gestión administrativa municipal.

3.1.1 Planeación

Esta fase constituye uno de los pilares para el éxito de la gestión administrativa, sin embargo, la Municipalidad posee algunas deficiencias que pueden provocar resultados distintos a los planificados.

3.1.1.1 Planeación estratégica

Es de suma importancia que la Municipalidad cuente con elementos de la planeación estratégica; sin embargo, no basta con formularlos, también es necesario que el personal y usuarios que visitan la institución, tengan conocimiento de ello.

Se propone colocar en lugares visibles, rótulos que contengan los elementos de la planeación estratégica (misión, visión, valores y objetivos), esto permitirá obtener una mejora en la actitud de los colaboradores y en la consecución de los objetivos de la institución.

- Misión

“La municipalidad de San Sebastián Coatán, municipio del Departamento de Huehuetenango, es una institución, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción”.

- Visión

“La municipalidad de San Sebastián Coatán, municipio del Departamento de Huehuetenango, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del Municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas”.

- Valores

- **Honestidad:** Es una de las cualidades que nos caracteriza dentro de la Municipalidad y que deseamos encontrar en las personas con quienes desarrollamos nuestras labores administrativas y de gestión municipal.
- **Transparencia:** realizamos con transparencia y apego al sistema legal, las acciones para brindar bienes y servicios a los habitantes.
- **Eficiencia:** El personal está consciente de utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a alcanzar las metas que se propongan. Esto en base a la mejora de servicios, a la atención cordial de los usuarios y a buscar siempre satisfacción de las necesidades de los vecinos.
- **Respeto:** Respetamos la dignidad de las personas que conforman la población del Municipio a quienes servimos con atención y prontitud.

- **Equidad:** Buscamos un equilibrio de la participación ciudadana en todas las actividades que se promueven en la Municipalidad, principalmente en los proyectos de desarrollo que impulsa el gobierno local.
- **Justicia:** Estamos comprometidos a dar a cada uno lo que pertenece o corresponde, ser correspondientes a las necesidades prioritarias de la población, practicar la imparcialidad y honestidad tanto a nivel interno y externo con los usuarios.
- **Objetivo General**

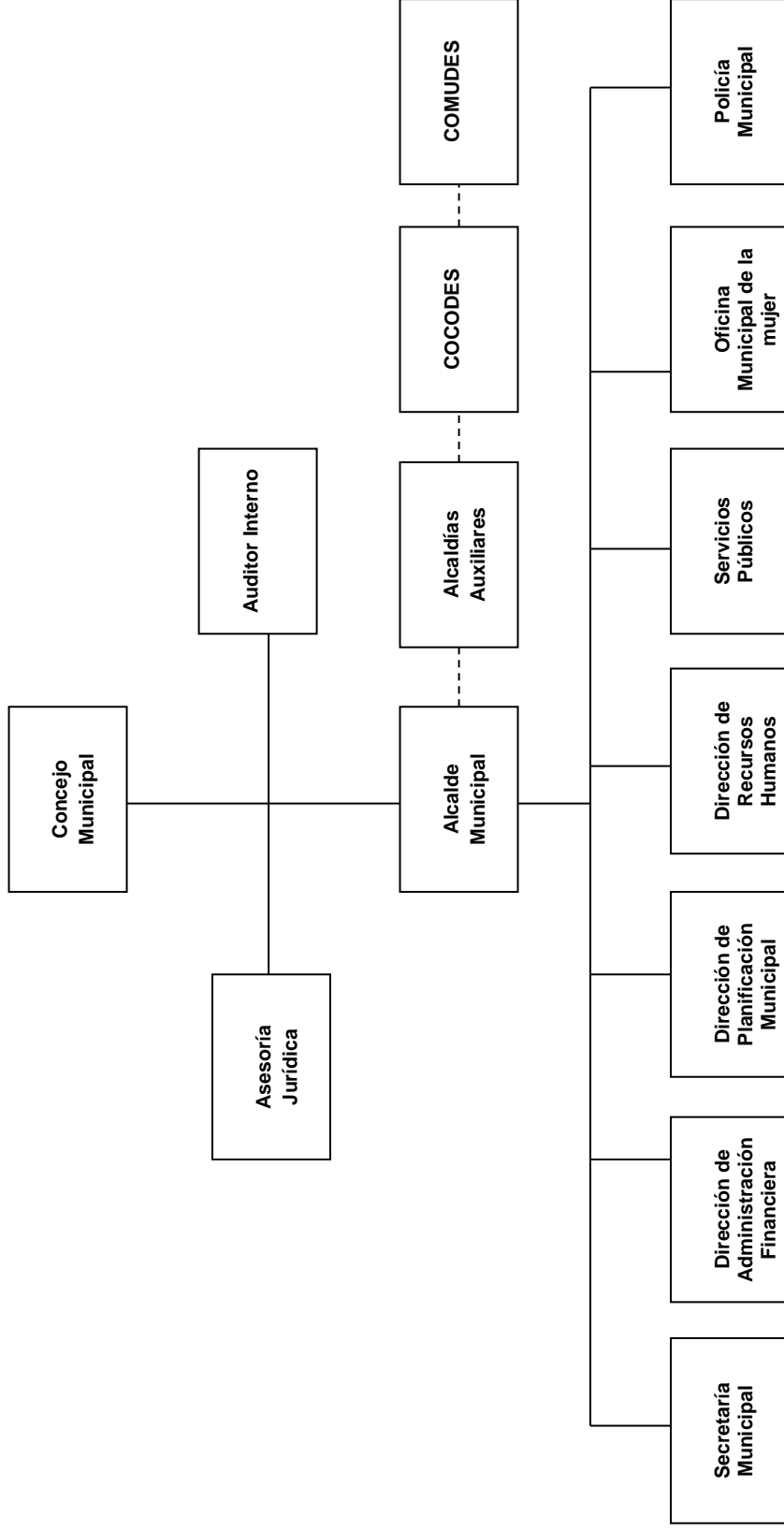
Velar por satisfacer las necesidades de la población, procurando el desarrollo económico-social, que de forma equitativa y sin distinción alguna se beneficie a todos los habitantes.

- **Objetivos específicos**
- ✓ Ejecutar el plan de desarrollo integral, vinculado a la productividad, capacitación y a la organización comunitaria y participativa.
- ✓ Ampliar la cobertura de los servicios básicos que demanda la población.
- ✓ Promover el desarrollo económico-social del Municipio para mejorar las condiciones de los habitantes, mediante la utilización justa de los recursos disponibles.

3.1.2 Organización

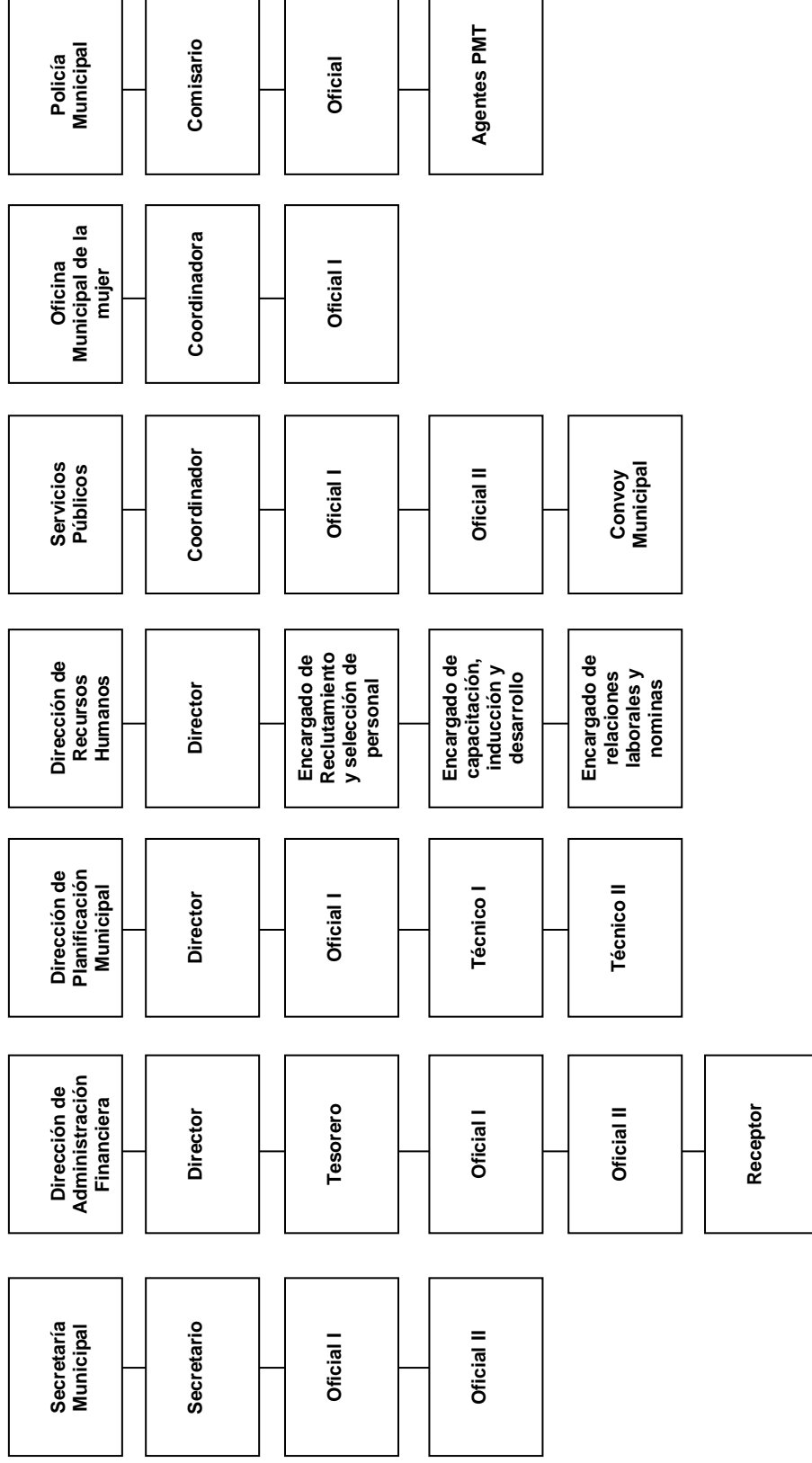
Se propone la reestructuración del organigrama general debido a que este presenta deficiencias en cuanto a su diseño, mezcla de unidades con puestos, los niveles organizacionales se presentan de forma desordenada y las líneas de autoridad no están bien definidas; asimismo, es necesario integrar la unidad de recursos humanos. A continuación, se presenta la propuesta de la estructura direccional y organizacional.

Gráfica 2
Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Estructura Organizacional
Año: 2016



Continúa en la siguiente página...

... viene de página anterior



Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2016.

La estructura orgánica de la Municipalidad propuesta, se encuentra conformada por cuatro niveles jerárquicos, los cuales son: estratégico, de estaff, táctico y operativo. El nivel estratégico lo conforman el Concejo Municipal y Alcalde Municipal, el nivel estaff se encuentra conformado por: alcaldías auxiliares, COCODE y COMUDE. El nivel táctico lo constituyen todos los directores y jefes de oficinas, y el nivel operativo lo conforman el resto del personal que forma parte de las diversas unidades administrativas.

Es importante que los niveles jerárquicos estén bien definidos para que cada colaborador pueda conocer e identificar de quien debe de recibir órdenes; asimismo, que cada jefe conozca quienes son sus subalternos, ello permitirá que tanto el jefe como el subalterno, puedan coordinarse para llevar a cabo las diferentes actividades y evitar conflictos entre personal para maximizar la eficiencia en las actividades del personal Municipal.

3.1.3. Manual de organización

Derivado a que se encontraron algunas inconsistencias en el manual de Funciones y atribuciones de la Municipalidad, se ha creado un modelo de manual denominado, Manual de Organización, este tipo de manual contiene información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad como canales de comunicación y coordinación de una institución.

Por ende, se puede decir que el manual de organización es un conjunto de referencias de organización usados frecuentemente por los directores, tienen mucha utilidad como instrumentos administrativos para ayudar a realizar el trabajo con mayor eficacia. Los objetivos que percibe el manual son los siguientes:

- Permiten conocer los medios personales e instrumentales de que dispone la institución.

- Facilita el conocimiento de la estructura y hacen posible la valoración de los puestos que la integran.
- Posibilitan la acción directiva al establecer los canales de comunicación.
- Fomentan la motivación al proporcionar a cada miembro de la institución una visión global de la unidad, un conocimiento completo de su papel dentro de la Municipalidad.

Es por ello, que se propone el manual de organización el cual permite a los colaboradores conocer e identificar con exactitud cuáles son las funciones de su puesto (ver anexo I).

3.1.4 Manual de normas y procedimientos

Se propone la creación de un manual de normas y procedimientos debido a que la Municipalidad no cuenta con este tipo de instrumento administrativo, el cual consiste en presentar de forma escrita y gráfica el orden y la secuencia que se debe de seguir para realizar las actividades de la forma más exacta; también forma parte del mismo, las normas que rigen estos procedimientos y las personas responsables de cada actividad a realizar. Asimismo, contribuye al fortalecimiento de la gestión administrativa municipal (ver anexo II).

Este manual deberá ser revisado y actualizado con cierta periodicidad así también se deberá de informar sobre la existencia del mismo a todos los miembros de la institución, sin importar el nivel jerárquico que ocupen en la estructura organizacional, esto con el propósito de incentivar el conocimiento y aplicación del mismo, al personal.

3.1.5 Integración

Para ejecutar de manera correcta esta función es necesario que la Municipalidad disponga de herramientas administrativas y principalmente que cuente con la

unidad de recurso humanos para contar con personal idóneo y la prestación de los servicios sea correcta y eficiente.

3.1.5.1 Reclutamiento y selección de personal

De acuerdo a la investigación de campo se constató que el proceso de reclutamiento y selección de personal la realiza el alcalde o bien el concejo municipal; es por ello, que se propone la implementación de la dirección de recursos humanos para se realicen adecuadamente cada uno de los procesos los cuales permitan a la Municipalidad contar con personal idóneo y capacitado.

3.1.5.2 Implementación de la dirección de recursos humanos

Se propone la creación de la dirección de recursos humanos, debido a que solo cuenta con una oficina de recursos humanos, pero esta no cumple debidamente con las funciones que le corresponde; por lo tanto, es necesario que la Municipalidad cuente con la misma, con el propósito de fortalecer la gestión administrativa, puesto que permite la realización formal de la aplicación del proceso de reclutamiento y selección, el programa de inducción y el programa de capacitación de todas las unidades que conforman la institución municipal.

Este departamento tendrá a su cargo el reclutamiento, selección, contratación e inducción y capacitación al personal; asimismo, velará por la adecuada administración del recurso humano de la municipalidad de San Sebastián Coatán.

- Objetivo de la Unidad Administrativa

Que la municipalidad de San Sebastián contrate personal idóneo para cada puesto de trabajo, a través del de la unidad de recursos humanos el cual permitirá colaborar y asesorar en la administración al personal, para que este pueda brindar un adecuado servicio.

A continuación, se presenta la filosofía de la unidad de Recursos Humanos propuesto.

- Misión

“Somos la dirección que se encarga de velar porque la municipalidad de San Sebastián Coatán, cuente con el personal adecuado, eficiente y calificado para brindar un servicio de calidad a los vecinos del Municipio.”

- Visión

“Ser la unidad administrativa que desarrolle al personal de la municipalidad de San Sebastián Coatán, proveyendo recursos humanos competentes, satisfechos y motivados con los objetivos institucionales, entregándoles capacitación, bienestar, asesoría y servicios oportunamente, con eficiencia, calidad, tecnología y calidez.”

- Valores

La Dirección de Recursos humanos orienta sus decisiones y acciones por los siguientes valores:

- **Honestidad:** garantiza un equilibrio verdadero, en el que predomina la confianza, la seguridad y el respeto mutuo.
- **Comunicación:** permite transmitir lo que se desea impartir, por eso es necesario que sea veraz y efectiva.
- **Responsabilidad:** es el valor que facilita el cumplimiento de las obligaciones al hacer o decidir algo, permite responder con firmeza y compromiso ante ciertos actos o errores.
- **Equidad:** es la cualidad basada en la justicia e imparcialidad que mueve a cada uno dar lo que merece.

A continuación, se detallan las funciones del Departamento de Recursos Humanos:

- Funciones de la dirección de Recursos Humanos
 - Función de empleo

Son las tareas y actividades que realiza determinada área en la que se plantean y se establecen objetivos. Esta función comprende las actividades relacionadas con la planificación de la planilla elección y formación del personal como lo son:

- ✓ Planificación de planilla.
 - ✓ Descripción de puestos
 - ✓ Definición del perfil profesional
 - ✓ Selección de personal
 - ✓ Formación del personal
 - ✓ Inserción del nuevo personal
 - ✓ Tramitación de despidos
- Función de administración de personal

La gestión de personal en la institución requiere una serie de tareas administrativas, como:

- ✓ Gestión de nóminas
 - ✓ Gestión de permisos, vacaciones, horas extras, bajas por enfermedad
 - ✓ Control de absentismo
 - ✓ Régimen disciplinario
- Función de retribución

Se trata de diseñar el sistema de retribución del personal y de evaluar sus resultados, la finalidad de la función de retribución consiste en el estudio de

fórmulas salariales, la política de incentivos y el establecimiento de niveles salariales de las diferentes categorías profesionales.

- Función de desarrollo de los recursos humanos

El desarrollo de los recursos humanos comprende las actividades de crear planes de formación y llevarlos a cabo, de estudiar el potencial del personal, de evaluar la motivación, de controlar el desempeño de las tareas, de incentivar la participación y de estudiar el absentismo y sus causas.

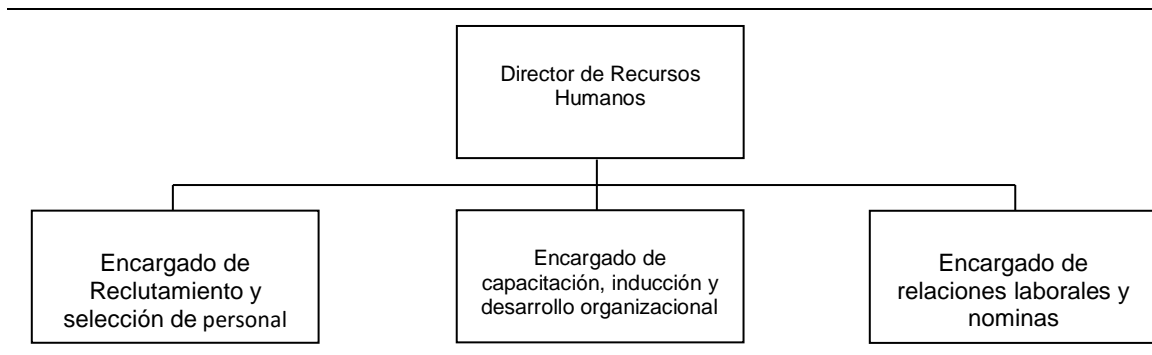
- Funciones de relaciones laborales

La función de relaciones laborales se ocupa fundamentalmente de la resolución de los problemas laborales, normalmente se desarrolla negociándose con los representantes de los trabajadores y trata temas como la contratación, los conflictos laborales, riesgos laborales, etc.

- Estructura orgánica de la dirección de recursos humanos

La unidad de recursos humanos, estará integrada por cuatro puestos administrativos, los cuales estarán encargados de ciertas actividades, esta área dependerá de la alcaldía, el nivel organizacional será táctico. Por lo que se propone que esté integrado como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 3
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Propuesta de Estructura Organizacional de la Dirección de Recursos
Humanos
Año: 2016



Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2016.

De acuerdo a la gráfica anterior, el diseño de la estructura direccional de recursos humanos, requiere de la integración de por lo menos cuatro personas para dar marcha a su funcionamiento, con el propósito, que esta unidad contribuya al logro de los objetivos de la institución municipal.

- **Descriptores de puestos**

Se realiza la propuesta de los descriptores de puestos, que son necesarios para implementar la dirección de recursos humanos, el cual permite conocer cuáles son las funciones, responsabilidades, autoridad, estudios académicos y habilidades que deben poseer las personas que integren la dirección de recursos humanos para su posterior ejecución. (ver anexo III)

3.1.5.3 Seguridad e higiene

De acuerdo a la investigación realizada se determinó que en las instalaciones de la institución carecen de herramientas que permitan prestar los primeros auxilios, es por ello, que se propone que las autoridades de la Municipalidad implementen botiquines y extintores para que sean colocados en lugares estratégicos, para que sean utilizados en caso de suscitarse alguna emergencia.

3.1.6 Dirección

Se presentan las propuestas derivadas del diagnóstico realizado en la institución municipal.

3.1.6.1 Liderazgo

El liderazgo implica la capacidad para hacer uso eficaz y responsable del poder, la capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones, la capacidad de inspirar a los demás y la capacidad para actuar a favor del desarrollo ante las motivaciones, un jefe de dirección, debe de proporcionar ideas y valores que transmitan energía en todo momento, mantener comunicación efectiva y a la vez estimular la creatividad y seguridad al colaborador. mantener la armonía, un ambiente agradable de trabajo, buenas relaciones personales y respeto mutuo entre los colaboradores

3.1.6.2 Comunicación

En la Municipalidad se maneja un canal formal de comunicación; esto significa que no existe comunicación informal a lo interno de la institución, ya que se hace de forma verbal y escrita, dándose la comunicación desde la más alta autoridad hasta los subordinados. Por lo tanto, las autoridades deben seguir aplicando ese tipo de canal de comunicación ya que ello, representa una fortaleza para la institución; debido a que, de esa manera se podrá contribuir con los objetivos institucionales.

3.1.6.3 Motivación

Este elemento de la fase de dirección según el diagnóstico se encontró que la mayor parte de los colaboradores se encuentran motivados; sin embargo, se debe de tomar en cuenta que el nivel de motivación que existe en los colaboradores municipales se debe de mantener. Por lo tanto, se propone que se busquen talleres de motivación para todo el personal de la Municipalidad. Además de los

talleres, se puede motivar a través de la evaluación del desempeño, premiando al colaborador que obtenga el mayor puntaje, como el colaborador del mes, o el mejor colaborador; asimismo, planificar excursiones, incentivos y actividades deportivas; ello, contribuirá a que el personal se sienta motivado en su lugar de trabajo.

3.1.6.4 Trabajo en equipo

Las actividades y responsabilidades deben de ser compartidas entre los colaboradores con el propósito de que las metas y objetivos sean alcanzados en el tiempo establecido; la responsabilidad y autoridad se debe de delegar, también se sugiere a las autoridades que tomen en cuenta las opiniones de los colaboradores para que todas las actividades y tareas se realicen de la mejor forma para que permitan contribuir a los fines institucionales.

3.1.6.5 Toma de decisión

Tomar una decisión es un proceso reflexivo que requiere de tiempo para valorar distintas opciones y también, las consecuencias que representa cada decisión; es por ello, que las decisiones deben de ser tomadas desde la más alta autoridad, es decir, desde el nivel estratégico. Sin embargo, las autoridades pueden tomar sugerencias u opiniones que contribuyan a los objetivos trazados institucionales.

3.1.7 Control

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de la Municipalidad.

3.1.7.1 Naturaleza

Garantizar que los planes de la Municipalidad tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adobar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales. La función de control

proporcionará a los altos mandos, medios adecuados para verificar que los planes trazados se ejecuten en el tiempo y lugar determinado.

3.1.7.2 Sistema

La Municipalidad por medio de sus directivos deberán de crear técnicas específicas para establecer controles en las diferentes áreas que lo requieran, especialmente, en el Plan Operativo Anual -POA- a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales y que el mismo sea ejecutado en el tiempo determinado.

3.1.7.3 Nivel

Existen tres niveles que ayudaran a realizar un buen control en las actividades a desarrollar en la Municipalidad el cual son los siguientes:

- Nivel estratégico

En este nivel deberán de intervenir los altos mandos como lo son: el alcalde y el concejo municipal, para que permitan asegurar la implementación efectiva de la estrategia y alcanzar los objetivos y resultados.

- Nivel táctico

Es el conjunto de procedimientos que guían no solo el control de resultado, sino también, la elección del comportamiento de los que deben tomar decisiones para que actúen lo más eficientemente posible, a fin de alcanzar los objetivos de la Municipalidad a partir de los recursos disponibles.

- Nivel operacional

Es el proceso consistente en asegurar que las tareas específicas se cumplan en forma eficaz y eficiente.

El control se debe de aplicar en cada uno de los niveles, para que los proyectos actividades o acciones que se planeen se ejecuten y permitan medirse, adecuarse o en todo caso corregirse; ello, permitirá contribuir al logro de los objetivos de la institución.

3.1.7.4 Áreas de aplicación

El control debe de aplicarse en todas las áreas y en todos los niveles organizacionales con los que posee de la Municipalidad, prácticamente todas unidades administrativas y actividades de la institución deberán estar bajo alguna forma de control o monitorio, las áreas de aplicación pueden darse en el área financiera, comercial, producción, del recurso humano entre otros. A continuación, se detalla algunos controles que se dan en las siguientes y principales áreas:

- Control de calidad

Corregir cualquier desvío de los estándares de calidad de los servicios que presta la Municipalidad.

- Control presupuestario

Es el control de las previsiones de los gastos financieros por departamentos para verificar cualquier desvío en los gastos.

- Control de costos

Control global de costos incurridos por la Municipalidad, ya sean costos de producción, gastos administrativos, salarios, alquiler de edificio, préstamos, intereses, amortizaciones, financiamientos externos entre otros.

- Control de asistencia y retrasos

Es el control del reloj chequeador o del expediente que verifica los retrasos del personal, las faltas justificadas por motivos médicos y las no justificadas

- Control de vacaciones

Es el control que señala cuando un colaborador debe de entrar en vacaciones y por cuantos días.

3.1.7.5 Evaluación y control

De acuerdo a la investigación, la Municipalidad carece de instrumentos que permitan la evaluación del desempeño del personal, y la calidad de los servicios que presta. Por lo que a continuación se le propone a la entidad municipal de San Sebastián Coatán las siguientes herramientas para la evaluación y control de los mismos. Se propone que se realice periódicamente una evaluación del desempeño de cada uno de los colaboradores, con el fin de fortalecer la entidad y contribuir al logro de los objetivos institucionales. (ver anexo V)

- Guía de atención al usuario

Se propone una guía de atención al usuario, herramienta que permitirá mejorar el servicio y la atención al usuario, dirigido al personal de servicios públicos, como propuesta a la municipalidad de San Sebastián Coatán, con el interés que se comprenda la importancia de mejorar las habilidades y destrezas de los colaboradores.

Esta guía contiene temas en los cuales los colaboradores de la Municipalidad podrán identificar diversas formas de situaciones que se podrían generar en la prestación de los servicios, en relación a las prácticas de atención al usuario para lograr un equipo de trabajo comprometido a mejorar el servicio Municipal. (ver anexo IV)

Asimismo, se integran herramientas que permitirán el monitoreo y control de los colaboradores, para determinar la calidad de eficiencia y atención que brindan a los usuarios. (ver anexo VI)

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN SOCIAL

En este capítulo se analiza el conjunto de necesidades que los habitantes del municipio de San Sebastián Coatán, demandan para la mejora y calidad de vida. Estas actividades generalmente no están vinculadas ni buscan obtener una rentabilidad para la Municipalidad; sin embargo, la inversión social implica un desembolso monetario para el área de salud, educación, cultura, alimentación, medio ambiente y otros aspectos que promueven el desarrollo del Municipio y que no posee un fin lucrativo. Es por ello, que es de suma importancia que la Municipalidad a través de sus autoridades correspondientes administren de forma correcta los recursos con los que cuenta.

4.1 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES

Es el conjunto de actividades donde provienen los recursos monetarios que obtienen las cajas receptoras de la Municipalidad, estos son ejecutados y controlados por la Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIN- de acuerdo al Plan Operativo Anual -POA- de la institución.

En relación a la Constitución Política de la República de Guatemala, en su Artículo 257, establece una asignación para las municipalidades del diez por ciento anual del Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado. Dicho porcentaje, debe ser distribuido como lo determina la ley, destinar por lo menos el 90% para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos, para mejorar la calidad de vida de los habitantes. Lo restante podrá ser utilizado para financiar gastos de funcionamiento.

La municipalidad de San Sebastián Coatán, obtiene ingresos a través de sus fuentes las cuales se dividen en fuentes internas y fuentes externas las cuales se describen a continuación:

4.1.1 Fuentes internas

Es el efectivo proveniente de los ingresos tributarios obtenidos de los impuestos directos e indirectos y de los no tributarios que ingresan por medio de las tasas, arbitrio, contribuciones por mejora, ventas de bienes, rentas y servicios e ingresos de operación.

4.1.1.1 Ingresos tributarios

Son los fondos que obtiene la municipalidad de San Sebastián a través de los impuestos directos e indirectos de las personas y empresas, la mayor parte de estos tributos son utilizados para los gastos de funcionamiento.

4.1.1.2 Ingresos no tributarios

Son todos los recursos que se obtienen de fuentes no impositivas, debido a que estos provienen de los servicios públicos que la Municipalidad presta a la población.

4.1.1.3 Ingresos por venta de bienes y servicios

La mayor parte de los fondos obtenidos a través de este rubro están integrados por servicios que presta la Municipalidad a la población. Para el año 2016 se prevé, por venta de bienes y servicios un total de Q. 21,700.00.

4.1.1.4 Rentas de la propiedad

Este rubro está integrado por los ingresos de los intereses monetarios generados por los recursos que se depositan en los bancos del sistema financiero. Dicho rubro para el año 2016 ascienden a Q. 21,000.00.

A continuación, se presenta el cuadro que contiene datos correspondientes a los ingresos de fuentes internas que recibe la Municipalidad:

Cuadro 10
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Fuentes Internas, Ingresos Municipales
Años: 2012- 2016
(En quetzales)

| Descripción | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Ingresos | | | | | |
| Tributarios | 28,050 | 34,125 | 36,500 | 38,575 | 39,975 |
| No tributarios | 518,789 | 275,900 | 236,000 | 243,000 | 305,000 |
| Venta de bienes y servicios | 145,850 | 27,000 | 25,800 | 21,800 | 21,700 |
| Ingresos de operación | 63,050 | 60,084 | 65,000 | 35,500 | 38,200 |
| Rentas de la propiedad | 23,000 | 25,000 | 56,000 | 58,000 | 21,000 |
| Ingresos propios | 778,739 | 422,109 | 419,300 | 396,875 | 425,875 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del presupuesto vigente de ingresos y egresos de los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016 proporcionados por la Municipalidad de San Sebastián Coatán.

Como se observa en el cuadro anterior los ingresos obtenidos mediante fuentes internas del año 2016 en comparación con el año anterior, presenta un aumento que asciende a Q. 29,000.00.

Lo que significa que la municipalidad de San Sebastián Coatán, captará más ingresos sobre todo en el rubro de ingresos no tributarios, el cual se visualiza que subió un punto porcentual sobre el total de ingresos; lo que significa, que la Municipalidad recibirá los pagos de tasa, arbitrios y servicios públicos necesarios para llevar a cabo sus gastos de funcionamiento para lo cual sirven dichos ingresos.

4.1.2 Fuentes externas

Son todos los ingresos aportados por el gobierno central a través del situado constitucional, que se realiza por medio de transferencias a las municipalidades de todo el país, el cual se encuentra establecido en el artículo 118, de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Para el año 2016, la municipalidad de San Sebastián Coatan obtendrá por el gobierno central un total de Q.16,122,724.00 que deberán ser utilizados para financiar proyectos de inversión con el fin de aumentar el desarrollo.

4.1.2.1 Transferencias corrientes

Este rubro es integrado por los recursos que la Municipalidad recibe del gobierno central, para que las instituciones municipales puedan financiar su presupuesto establecido, con el fin de que se puedan cumplir con todos los proyectos previstos para el beneficio de toda la comunidad; la Municipalidad obtendrá Q. 2,301,104 para el año 2016.

4.1.2.2 Transferencia de capital

Estos son fondos que la Municipalidad recibe del gobierno central para los gastos de inversión en proyectos de beneficio de la población.

A continuación, se presenta el cuadro que muestra datos financieros con respecto a los ingresos que percibe la municipalidad de San Sebastián Coatán, departamento de Huehuetenango:

Cuadro 11
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Fuentes Externas, Ingresos Municipales
Años: 2012- 2016
(en quetzales)

| Descripción | 2012 | % | 2013 | % | 2014 | % | 2015 | % | 2016 | % |
|-----------------------------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|
| Transferencias | | | | | | | | | | |
| Corrientes | 2,022,297 | 12 | 2,169,698 | 11 | 2,269,836 | 11 | 2,297,017 | 11 | 2,301,104 | 13 |
| De capital | 13,052,622 | 76 | 15,411,292 | 78 | 15,584,512 | 75 | 17,264,883 | 84 | 13,821,620 | 80 |
| Total Transferencias | 15,074,918 | 88 | 17,580,989 | 89 | 17,854,348 | 86 | 19,561,900 | 96 | 16,122,724 | 93 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del presupuesto vigente de ingresos y egresos de los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016 proporcionados por la Municipalidad de San Sebastián Coatán.

De acuerdo al cuadro anterior, se observa que las transferencias de capital representan el mayor porcentaje de ingresos recibidos por el gobierno central; sin embargo, se puede notar que para el año 2016, existe una disminución de Q. 3,439,176 en relación al año anterior, esto afecta debido a que la Municipalidad de San Sebastián Coatán no podrá llevar a cabo los proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura, servicios públicos que demanda la población, los cuales impiden mejorar la calidad de vida de los habitantes.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Son todos los proyectos que se encuentran en pleno desarrollo durante un tiempo determinado de acuerdo a una planificación previamente establecida. Ello, permite determinar el grado de avance o retraso de cada actividad y las medidas correctivas que se pueden realizar para obtener los resultados esperados.

Con el fin de satisfacer las necesidades de la población, la municipalidad de San Sebastián Coatán ha emprendido proyectos para cubrir las demandas con el propósito de generar desarrollo para los habitantes de dicho Municipio.

A continuación, se presentan los proyectos que se encuentran en ejecución en la Municipalidad de San Sebastián Coatán:

Cuadro 12
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Proyectos en Ejecución
Año: 2016

| Comunidad | Nombre del proyecto | Costo del proyecto |
|------------------|---|---------------------------|
| Aldea Biltac | Ampliación escuela primaria | Q. 349,950.00 |
| Caserío Tipocjiy | Construcción escuela primaria | Q. 437,400.00 |
| Aldea Tiqueen | Construcción escuela primaria | Q. 649,400.00 |
| Aldea Yolhuitzon | Construcción cancha polideportiva con techo curvo | Q. 897,649.98 |
| TOTAL | | Q. 2,334,399.98 |

Fuente: elaboración propia con base en los datos proporcionados por la Administración financiera integrada municipal de San Sebastián, Huehuetenango.

El cuadro anterior, muestra los proyectos que la Municipalidad de San Sebastián Coatán al año de la investigación tienen en ejecución; se observa que la educación es un factor importante, puesto que representa desarrollo tanto para los niños, jóvenes y comunidad en general, por lo que la Municipalidad colabora para mejorar las condiciones en la infraestructura y la creación de nuevas escuelas de las comunidades del Municipio. La inversión de dichos proyectos asciende a Q. 2,334,399.98.

4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que los proyectos que la municipalidad de San Sebastián Coatán tiene presupuestados para el año siguiente, son los que se describen en el siguiente cuadro:

Cuadro 13
Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Proyectos Presupuestados para el Año Siguiente
Año: 2016

| Proyecto | Comunidad | | Inversión |
|---|--|----|------------------|
| Ampliación escuela primaria | Tzununcap | Q. | 9,697 |
| Ampliación escuela primaria | Cajbaquil | Q. | 7,658 |
| Ampliación edificio tercer nivel de la Municipalidad | San Sebastián Coatán | Q. | 2,000,000 |
| Construcción instituto básico telesecundaria | Ixquebaj | Q. | 72,937 |
| Ampliación escuela primaria | Aldea Bolontaj | Q. | 1,000 |
| Construcción escuela primaria | Caserío Planquenchucul | Q. | 3,113 |
| Construcción escuela primaria | Caserío Baireco | Q. | 9,800 |
| Construcción sistema de agua potable | Aldea Ixtenan | Q. | 9,131 |
| Construcción centro de salud | San Sebastian Coatan | Q. | 650,000 |
| Construcción puente vehicular | Tiajaila | Q. | 800,000 |
| Instalaciones de agua potable | Calhuitz, Yalancamposanto, yichucun, Taaj, Jolomtenam I, Jolomtenam II, Ucachoj, Jolombojop, Lolbatzam, Lolbatzam, Tiqueen | Q. | 2,000,000 |
| Construcción mercado | San José Pueblo Nuevo | Q. | 2,000,000 |
| | Jucup | Q. | 2,000,000 |
| Construcción centro de servicios sociales incluye terreno | Yoxacla | Q. | 850,000 |
| Construcción centro de servicios sociales | Jolombojop | Q. | 500,000 |
| Construcción cancha polideportiva | Nuevo Progreso | Q. | 750,000 |

Continúa en la página siguiente...

... viene de la página anterior

| Proyecto | Comunidad | Inversión |
|---|--------------------|----------------------|
| Compra de bien inmueble para cancha de futbol | Yotzcojoltaj | Q. 350,000 |
| Compra de bien inmueble | Cabecera Municipal | Q. 1,400,000 |
| Instalaciones de agua potable | Cajbaquil | Q. 700,000 |
| SUMA TOTAL | | Q. 12,113,336 |

Fuente: elaboración propia con base en información proporcionada por la municipalidad de San Sebastián Coatán, departamento de Huehuetenango.

De acuerdo al cuadro anterior, se observa que la Municipalidad para el año 2017 tiene presupuestado dieciocho obras, las cuales buscan beneficiar a los habitantes del Municipio, estos proyectos están concentrados en su mayoría en el área rural. Asimismo, se estableció que en su mayoría estos proyectos van dirigidos al sector educativo, mientras que para el sector salud solo tienen contemplado la construcción de un centro de salud en el área urbana y para la infraestructura vial, se tiene presupuestado la construcción de un puente. Dichos proyectos buscan impulsar el desarrollo social y económico de la población.

4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

A través de esta variable, se determinan las necesidades que la población tiene respecto a la inversión social y productiva, pueden ser manifestadas o no por las comunidades del Municipio, son medios de referencia para establecer las fuentes de desarrollo y bienestar en las comunidades.

Para el desarrollo, fortalecimiento y tecnificación, es indispensable invertir en la construcción de centros de asistencia técnica, capacitación financiera, proyectos de riego, comercialización de actividades productivas, la cual representa una fuente de crecimiento en la economía.

Se determinó que el Municipio no se tiene cobertura total, en instalaciones educativas, alumbrado público, energía eléctrica, servicio de agua potable, no existen cementerios en cada comunidad, los centros de salud carecen de

medicamentos y ambulancias. A continuación, se presenta la tabla con los requerimientos de inversión social y productiva del Municipio.

Tabla 3
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Requerimientos de Inversión Social y Productiva
Año: 2016

| Centro poblado | Necesidades Productivas |
|--|---|
| Municipio de San Sebastián Coatlán | <p>Construcción de carreteras, ya que son vías de acceso para el desarrollo del Municipio.</p> <p>Construcción en la Cabecera Municipal de un centro de capacitación para las comunidades, de acuerdo a las actividades: agrícola, pecuaria, artesanal y agroindustrial.</p> <p>Implementación de riego.</p> <p>Centro de asistencia técnica.</p> |
| San Sebastián Coatlán | <p>Habilitación diaria del mercado municipal.</p> |
| Ixquebaj, Quiquillum, Yolaxito, Yolhuitzón, Yoljul, Hiss, Poy, Yolaquisis, Ixtenam Tzununcap, Tzunucap, Namtectac, Nanhalté, Timacap, Latac, Tzula, Baireco, Yocxaclá, Chenen, Quecna, Biltac, Ticolal San José, Calhuitz, Yalamcamposanto, Yichucun, Taaj, Jolomtenam I, Jolomtenam II, Ucachoj, Jolombojop, Lolbatzam, Tiqueen, Julutz, Joom, Bolontaj, Ixtenam Ixquin, Cajbaquil, Yuchán, Xoncol, Ulna, Nuevo San Juan Yaxtlajau, Yotzcojoltaj, Yalanculuz I, Yalanculuz Jajhuitz, Tiajailá, Planquenchucul y Sactenam. | <p>Instalaciones fijas de un mercado, para que los comerciantes no deban de dirigirse a otras aldeas o caseríos.</p> |

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

| Centro poblado | Necesidades Productivas |
|---|--|
| Tiajailá | Construcción de puente de concreto para comunicar con el municipio de Nentón. |
| Tzununcap | Construcción de un puente de concreto en la vía principal. |
| Poy, Namtectac y Yolhuitzón | Proveer el servicio de agua potable. |
| Tiqueen y Ucachoj | Proveer el servicio de energía eléctrica. |
| Yolaxito, Xoncol, Planquenchucul, Jolomtenam I y Jolomtenan II | Proveer el servicio de alumbrado público. |
| Quiquilum | Construcción de muro de contención para la escuela. |
| Yoljul | Construcción de perímetro y entubado del nacimiento de agua, para ser distribuido. |
| Ticolal y Calhuitz | Construcción de cementerio. |
| Yalamcamposanto, Nuevo San Juan Yaxtlajau, Yalanculutz I, Yalanculuz Jajhuitz, Tiajailá, Bolontaj, Yuchán, Biltac, Jolombojop, Yichucun, Taaj y Lolbatzam | Construcción de puesto de salud. |
| Ixquebaj, Latac y Quiquilum | Construcción red de drenajes y tratamiento de aguas. |
| Tzula, La Libertad, Lolbatzam y Baireco | Construcción de establecimientos educativos de nivel primario. |
| Nuevo Progreso Xeen | Construcción de establecimiento educativo de nivel diversificado. |
| Municipio de San Sebastián Coatlán | Reforestación. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Dentro de los requerimientos que deben ser prioridad para las autoridades, y realizar las gestiones necesarias para el bienestar del municipio de San Sebastián Coatán, se encuentran los servicios básicos, los centros de salud y centros educativos, construcción de carreteras.

En referencia al déficit de los servicios básicos e infraestructura, se establecieron los siguientes porcentajes: energía eléctrica área rural 8%, agua potable área rural 9%, drenajes área rural 95%, cobertura de salud 83.87%, cementerios 20%, sin cobertura educativa nivel preprimaria 70.37%, primaria 6.61%, básico 72.29% y diversificado 94.86% establecimientos nivel diversificado área rural 100%; dado que va inmerso el recurso financiero del cual se carece; las autoridades correspondientes en cada área, deben evaluar los requerimientos y solicitar el apoyo al gobierno central e instituciones competentes.

4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

La Dirección Municipal de Planificación -DMP- de acuerdo a lo estipulado en el artículo 96. Funciones de la Dirección Municipal de Planificación, del Código Municipal y sus reformas, tiene las funciones de mantener el registro de las necesidades identificadas y priorizadas para gestionar proyectos, así como la inclusión de estos dentro del Plan Operativo Anual.

A continuación, se presenta la tabla con los proyectos priorizados por la Municipalidad.

Tabla 4
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Priorización de Proyectos
Año: 2016

| Proyecto | Comunidad |
|---|----------------------|
| Ampliación de instalaciones de la municipalidad | San Sebastián Coatán |
| Ampliación escuela primaria | Tzununcap |

Continúa en la página siguiente

...viene de la página anterior

| Proyecto | Comunidad |
|--|--|
| Construcción instituto básico telesecundaria | Ixquebaj |
| Construcción escuela primaria | Caserío Baireco |
| Construcción sistema de agua potable | Aldea Ixtenan |
| Construcción centro de salud | San Sebastián Coatán |
| Construcción puente vehicular | Tiajaila |
| Instalaciones de agua potable | Calhuitz, Yalancamposanto, yichucun, Taaj, Jolomtenam I, Jolomtenam II, Ucachoj, Jolombojop, Lolbatzam, Lolbatzam, Tiqueen |
| Construcción centro de usos múltiples | Yoxacla |

Fuente: elaboración propia, con base en información proporcionada por la municipalidad de San Sebastián Coatán, departamento de Huehuetenango.

La tabla anterior muestra aquellos proyectos que se consideran urgentes, dado que, según estudio realizado por las autoridades, su ejecución contribuirá al desarrollo social y económico del municipio de San Sebastián Coatán.

CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones se emiten después de realizar el estudio denominado Diagnóstico Administrativo Municipal. En el municipio de San Sebastián Coatán, departamento de Huehuetenango.

1. La División política del Municipio ha sufrido modificaciones con respecto al últimos censos debido a que 30 caseríos pasaron a convertirse a categoría de aldea, es por ello que se presenta reducción de los centros poblados comparados con los últimos censos.
2. Los niveles de pobreza en el Municipio se consideran elevados, debido a que el 74% de las familias no alcanzan a cubrir la canasta básica, puesto que los ingresos mensuales, por hogar son menores o iguales a Q.1,825.00 mensuales esto demuestra la poca capacidad económica, que los habitantes tienen para cubrir sus necesidades básicas, lo que imposibilita adquirir bienes y servicios esenciales para un nivel de vida adecuado.
3. Los servicios básicos, presentan deficiencias considerables en las comunidades del sector II y III; repercuten en la degradación del medio ambiente, en la calidad de vida, salud, educación, lo que hace vulnerables a los pobladores de enfermedades y dificulta en general el desarrollo.
4. La Municipalidad carece de manuales (de Organización, de normas y procedimientos) que sirven de guía para la realización adecuada de las actividades; así como una guía de atención al usuario que permita las buenas relaciones entre los usuarios y por ende brindar un servicio de calidad.
5. La Municipalidad no cuenta con la dirección de Recursos Humanos que se encargue de realizar de manera correcta el reclutamiento y selección del personal, solamente cuenta con la oficina de recursos humanos, con una persona encargada; en la que no se realiza todos los procesos que

corresponde a dicha unidad, para la adecuada administración del recurso humano.

6. La Municipalidad carece de instrumentos que permitan medir la evaluación del desempeño del personal, y la calidad de los servicios que presta, el cual no les permite establecer resultados para realizar las respectivas medidas correctivas.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones se emiten después de realizar las conclusiones del estudio denominado Diagnóstico Administrativo Municipal. En el municipio de San Sebastián Coatlán, departamento de Huehuetenango:

1. Que las autoridades municipales, actualicen los registros de la división política-administrativa y unidades administrativas de reciente creación, por medio de la Dirección Municipal de Planificación, para ofrecer información actualizada a los habitantes, instituciones y población en general que lo soliciten.
2. Que los COCODES promuevan la organización de asociaciones o comités productivos, que permitan el acceso a créditos, para que las familias puedan crear unidades económicas y empleos, para obtener mejores y mayores fuentes de ingresos, para que las familias puedan crear unidades económicas y empleos, con el propósito de bajar los niveles de pobreza existentes en el Municipio.
3. Que la Dirección Municipal de planificación -DMP-, gestione ante entidades públicas y privadas el financiamiento para la implementación y construcción de un sistema de agua potable, drenajes, tratamiento de desechos y aguas negras, con el fin de lograr una cobertura del 100% de los servicios para los habitantes del sector II y III.
4. Que la Municipalidad implemente los instrumentos administrativos (manuales y guías) los cuales permitirán que las funciones, procesos y actividades se efectúen de manera eficiente y eficazmente.
5. Que el Concejo Municipal autorice la implementación de la unidad de Recursos Humanos para que a través de ella se seleccione al personal idóneo y sea posible obtener una mejora en la eficiencia del personal y en la gestión administrativa municipal.

- 6 Que se implemente las herramientas propuestas para la respectiva evaluación del desempeño, además, se propone que esta se realice periódicamente a cada uno de los colaboradores, con el fin de fortalecer la entidad y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Catalán, J. A., Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico, año 2015, 4ta. Edición, Guatemala, Editorial Renacer.

Benavides Pañeda, R.J, Administración, 2da Edición 2004, MacGraw Hill, México. p. 347

Borja, R. Fondo de cultura Económica, Enciclopedia de la política, 1997, p. 754.

Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE) – División de Población de la CEPAL. Población, territorio y desarrollo sostenible, notas de la reunión de expertos 16 y 17 de agosto de 2011. p. 9 y 10.

Chiavenato Idalberto, Gestión del talento humano, 3ra Edición 2009, MacGraw Hill, México. p. 577

Congreso de la República de Guatemala, Código Municipal, Decreto Numero 12-2002, y su reforma Decreto número 56-2002.

_____. Código de Trabajo, Título tercero, Jornada de trabajo, artículo 116, P. 63

_____. Ley de Servicios Municipales Decreto 1-87. p. 23

_____. Ley de los consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Decreto 11-2002 Guatemala, Editorial librería Jurídica. p, 52.

_____. Ley de los consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Decreto 11-2002 Guatemala, Editorial librería Jurídica. p, 52.

_____. Ley de los consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento, Decreto 11-2002 Guatemala, Editorial librería Jurídica. p, 52.

_____. Régimen Municipal, artículo 253, inciso C, artículo 257, p. 79

_____. X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994. Guatemala.

Fundación Centroamericana de Desarrollo –FUNCEDE- y Fondo Nacional para la Paz –FONAPAZ-, Diagnóstico y Plan de Desarrollo del Municipio de San Sebastián Coatán, Guatemala, 1994, p. 22

Gómez Ceja, G. Planeación y Organización de Empresas, 2002, México, 10ª Ed., MacGraw Hill. p. 189

Instituto Nacional de Estadística -INE-. X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, Guatemala.

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

_____. Encuesta Nacional de las Condiciones de Vida -ENCOVI- 2006, Guatemala.

_____. Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos, 2014, Guatemala.

Municipalidad de San Sebastián Coatán, Huehuetenango. Manual de Funciones y Atribuciones, 2016, Guatemala, p.6

Render, Barry, Principios de administración de operaciones, 2009, México, Séptima edición. Pearson educación, p.752

Ruiz García, Aída. Migración oaxaqueña, una aproximación a la realidad. Oaxaca, 2002, Coordinación Estatal de Atención al Migrante Oaxaqueño. p.13.

Secretaría de planificación y programación de la presidencia (SEGEPLAN), Plan de Desarrollo San Sebastián Coatán, 2011-2015. Guatemala, p. 75

Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-, III Censo Nacional de Talla en Escolares del Primer Grado de Educación Primaria del Sector Público de la República, 2015, Guatemala..

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

| No. | Descripción |
|-----|--|
| 1 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Manual de Organización, Año: 2016 |
| 2 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Manual de Normas y Procedimientos, Año: 2016 |
| 3 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Descriptores de puestos, propuestos para la Dirección de Recursos Humanos, Año: 2016 |
| 4 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Guía de Atención al Usuario, Año: 2016 |
| 5 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Evaluación del Desempeño para Puestos Operativos, Año 2016 |
| 6 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Formatos propuestos para el Monitoreo y Control en la Atención al Usuario, Año: 2016 |
| 7 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Mapa Localización Geográfica, Año: 2016 |
| 8 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, División Política, Año: 2016 |
| 9 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Mapa de Centros Poblados, Año: 2016 |
| 10 | Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango, Población Total, por Número de Hogares y por Centro poblado, Años: 1994, 2002 y 2016 |

Anexo I
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de
Huehuetenango
Manual de Organización
Año: 2016

**MUNICIPALIDAD
DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**



**MANUAL
DE
ORGANIZACIÓN**

ÍNDICE

| Descripción | Página |
|---|--------|
| INTRODUCCIÓN | i |
| MANUAL DE ORGANIZACIÓN | |
| ANTECEDENTES | 1 |
| MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL | 1 |
| OBJETIVO DEL MANUAL | 2 |
| ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 2 |
| DESCRIPTORES DE CARGOS Y PUESTOS | 5 |

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización es un instrumento administrativo básico e indispensable que sirve de guía y consulta en la ejecución de actividades principalmente para los empleados de reciente ingreso, debido a que contiene información detallada referente a la estructura orgánica de la Municipalidad, así como las funciones, atribuciones y responsabilidades del cargo o puesto.

El fin primordial del manual es contribuir con el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Municipalidad, en este apartado se presenta una propuesta, la cual se encuentra elaborado conforme a principios y normas de organización cuyo fin es orientar de manera clara y precisa a funcionarios y colaboradores sobre la estructura organizacional, niveles jerárquicos, líneas de autoridad, canales de comunicación, relaciones de trabajo y las funciones de cada puesto de trabajo.

Se espera que autoridades y colaboradores de la municipalidad de San Sebastián Coatán, conozcan y apliquen el presente documento como un medio para obtener una mejora en el desempeño del personal y en la calidad del servicio que se brinda a los usuarios de la institución municipal, además la aplicación, actualización y utilización correcta, facilitará el logro de los objetivos, así como la maximización de recursos en las diferentes aéreas y puestos que actualmente conforman la institución municipal.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es un instrumento administrativo que sirve como soporte a los colaboradores para la realización de sus funciones con eficiencia y como medio de comunicación dentro de la organización.

ANTECEDENTES

Como parte del trabajo de campo realizado en el Ejercicio Profesional Supervisado durante el primer semestre del año 2016, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se contempla la elaboración del Diagnóstico Administrativo Municipal; mismo que se realizó en la municipalidad de San Sebastián Coatán departamento de Huehuetenango; estudio que durante del mismo se detectó la necesidad de implementar esta herramienta administrativa denominada Manual de organización.

MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal, decreto 12-2002
- Ley de consejos de desarrollo urbano y rural, decreto 11-2002
- Ley General de descentralización, decreto 14-2002
- Ley de desarrollo social, decreto 42-2002
- Ley de servicio municipal, decreto 1-87
- Ley forestal, decreto 101-96
- Ley de contrataciones del Estado, decreto 57-92
- Ley del arbitrio del ornato municipal, decreto 42-2001
- Ley de acceso a la información pública, decreto 57-2008

Asimismo, el presente manual se sustenta en el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala y en el artículo 3, 33 y 34 del decreto 12-2002. En estos últimos artículos citados, se establece que las municipalidades por

medio del Concejo Municipal emitirán el reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la institución y funcionamiento de las unidades con las que cuenta, así como otras disposiciones que garanticen una adecuada administración municipal y de sus recursos.

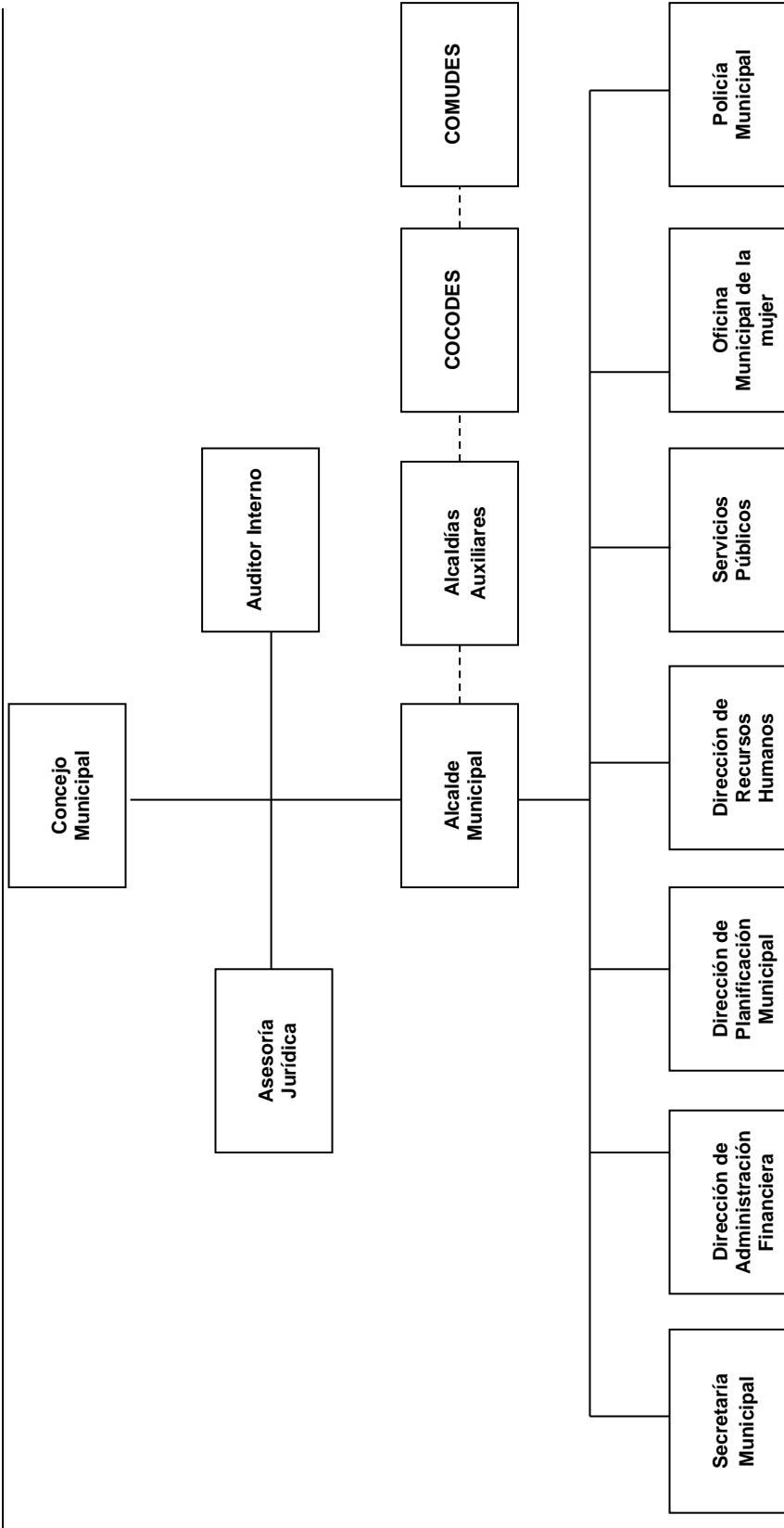
OBJETIVO DEL MANUAL

- Lograr y mantener un sólido aparato organizacional, que contribuya al desarrollo de los planes de Gobierno Municipal, de conformidad con las prioridades establecidas y la capacidad disponible.
- Que todos los colaboradores de la municipalidad de San Sebastián Coatlán tengan conocimiento de cada una de las atribuciones y responsabilidades que le compete a cada cargo o puesto.
- Contar con un instrumento que sirva al personal, para conocer las funciones que debe desempeñar, de tal forma que realice sus actividades de manera eficiente, el cual permitirá contribuir a los objetivos establecidos por la Municipalidad.
- Evitar los conflictos por razones de jurisdicción administrativa y la dualidad o colusión de funciones.
- Contribuir con el proceso de integración para personal de primer ingreso.

ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

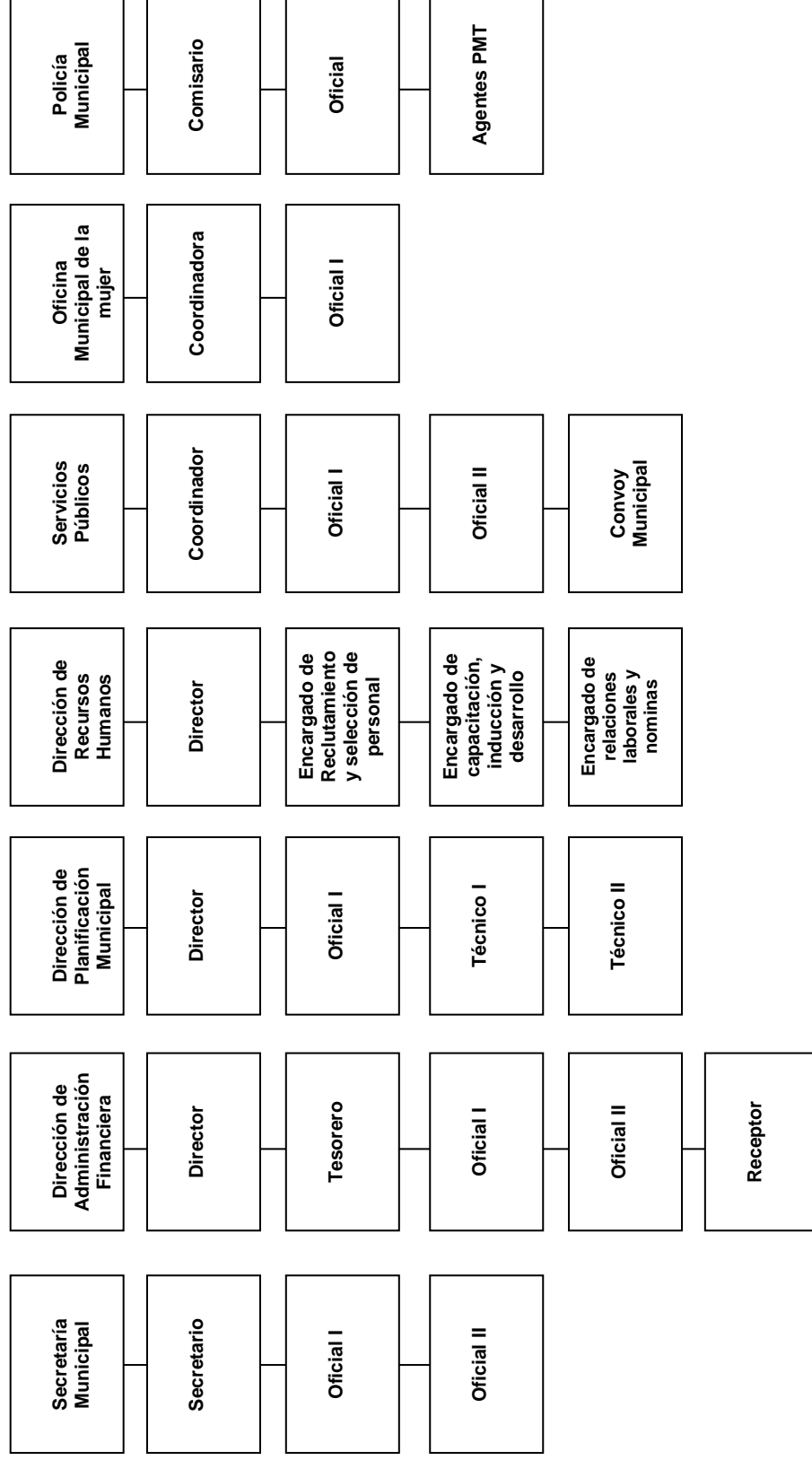
A continuación, se presenta la estructura organizacional de la municipalidad de San Sebastián Coatlán.

Gráfica 1
Municipalidad de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Estructura Organizacional
Año: 2016



Continúa en la siguiente página...

...viene de página anterior




Fuente: investigación de campo, Grupo EPS, primer semestre 2016.

La estructura orgánica de la Municipalidad se encuentra conformada por cuatro niveles jerárquicos, los cuales son: estratégico, de estaff, táctico y operativo. El nivel estratégico lo conforman el Concejo, Alcalde, el nivel estaff se encuentra conformado por las alcaldías auxiliares, COCODES y el COMUDE. El nivel táctico lo constituyen todos los directores y jefes de oficinas, y el nivel operativo lo conforman el resto del personal que forma parte de las diversas unidades administrativas.

DESCRIPTORES DE CARGOS Y PUESTOS

Es una herramienta administrativa, que sirve de apoyo para establecer el perfil necesario, para que el colaborador pueda desempeñar el cargo o puesto; así mismo, detalla cada una de las funciones que se requieren en cada uno de los puestos de trabajo existentes en la Municipalidad.


| MANUAL DE ORGANIZACIÓN | |
|---|--|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 Elaborado por: Karen Duncan Descripción técnica del cargo |
| I IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
| Código: | 001 |
| Título del cargo: | Alcalde Municipal |
| Ubicación administrativa | Alcaldía Municipal |
| Jefe inmediato superior: | Concejo Municipal |
| Subalternos: | Todo el personal administrativo que conforma la Municipalidad |
| II DESCRIPCIÓN DEL CARGO | |
| Naturaleza: Es una función ejecutiva a cargo de un titular electo popularmente. De conformidad con el artículo 52 del Código Municipal, el Alcalde representa a la Municipalidad y al Municipio, es el personero legalmente de la misma, es el jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal; miembro del Concejo Departamental de desarrollo y presidente del Concejo Municipal. | |
| Atribuciones: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Dirigir las actividades técnicas y administrativas de la municipalidad de San Sebastián Coatán, como órgano responsable ante el Concejo, para el eficiente funcionamiento de la entidad. ❖ Representar a la Municipalidad y al municipio de San Sebastián Coatán Municipio, del Departamento de Huehuetenango. ❖ Presidir el Concejo Municipal y convocatoria a sus miembros a sesiones ordinarias y extraordinarias de conformidad con el Código Municipal. ❖ Velar por el estricto cumplimiento de las políticas públicas municipales y de los planes, programas y proyectos de desarrollo del Municipio. ❖ Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios públicos y obras municipales. ❖ Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la Municipalidad, nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley a los empleados municipales. ❖ Ejercer la jefatura de la policía municipal, así como el nombramiento y sanción de sus funcionarios. ❖ Contraer obras y servicios con arreglo al procedimiento legalmente establecido, con excepción de lo que corresponda adjudicar al Concejo Municipal. | |

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Tramitar los asuntos administrativos cuya resolución corresponda al Concejo Municipal y una substancia, darle cuenta al pleno del Concejo en la sesión inmediata. ❖ Promover y apoyar, conforme al Código Municipal, y demás leyes aplicables, la participación y trabajo de las asociaciones civiles y demás comités de vecinos que operen en el Municipio de San Sebastián Coatlán. ❖ Autorizar conjuntamente con la secretaría Municipal, todos los libros que deben usarse en la Municipalidad, las asociaciones civiles y comités de vecinos que operen en el municipio; se exceptúan los libros y registros auxiliares a utilizarse en operaciones contables, que por ley corresponde autorizar a la Contraloría General de Cuentas. ❖ Autorizar a título gratuito, los matrimonios civiles, dado dentro de la ley las mayores facilidades para que se verifiquen, esta función la puede delegar a uno de los Concejales. ❖ Tomar el juramento de ley a los Concejales, a los Síndicos y a los Alcaldes Comunitarios o auxiliares, al darles posesión de sus Cargos. ❖ Enviar copia autorizada a la Contraloría General de Cuentas del inventario de los bienes del municipio, dentro de los primeros quince días calendario del mes de enero de cada año. ❖ Es el medio de comunicación entre el Concejo Municipal y las autoridades y funcionarios públicos. ❖ Presentar el Concejo Municipal el Presupuesto Anual de la Municipalidad para su conocimiento y aprobación. ❖ Remitir dentro de los primeros cinco días hábiles de vencido cada trimestre del año, al Registro de Ciudadanos del Tribunal Supremo Electoral, informe del vecindamiento realizados en el trimestre anterior y del vecino fallecidos durante el mismo período. ❖ Gestionar la obtención de recursos ante otros organismos, para desarrollar programas en beneficio del Municipio. ❖ Suministrar al Concejo Municipal los informes que le sean requeridos, sobre la marcha administrativa o de los servicios que presta la Municipalidad. |
| <p>Relaciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Concejo municipal. ❖ Personal de la Municipalidad. ❖ Consejo municipal de desarrollo. ❖ Consejo comunitario de desarrollo. ❖ Instituto de Fomento Municipal -INFOM-. ❖ Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-. |
| <p>Autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Como personero legal de la Municipalidad. ❖ Para hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del concejo. ❖ Para resolver asuntos municipales. |


| |
|--|
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cuidar preservar y mantener en buenas condiciones las instalaciones, equipo de cómputo, herramientas tecnológicas, materiales y financieras. ❖ Desarrollar la gestión municipal conforme a las disposiciones del concejo municipal. ❖ Actuar de conformidad con la ley, en lo que refiere a firmar convenios, acuerdos, contratos administrativos, en donde el municipio adquiere un derecho o una obligación. ❖ Sobre el recurso humano, físicos, tecnológicos y financieros. |
| III ESPECIFICACIÓN DEL CARGO |
| <p>Académicos</p> <p>Nivel diversificado, de preferencia con estudios universitarios.</p> |
| <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ En el área social y administrativa. |
| <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Tener conocimiento de la aplicación del proceso administrativo ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina ❖ Manejo de paquetes de computación (Windows, Word, Excel internet) ❖ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ❖ Toma de decisiones. ❖ Capacidad de análisis ❖ Flexibilidad y adaptación. ❖ Capacidad resolutive. |
| <p>Otros requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento de las leyes que rigen las municipalidades. ❖ Ser guatemalteco de origen. ❖ Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos públicos. ❖ Dominio del idioma Chuj y español. |

| MANUAL DE ORGANIZACIÓN | |
|--|---|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 Elaborado por: Karen Duncan Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
| Código: | 002 |
| Título del puesto: | Secretario Municipal |
| Ubicación administrativa | Secretaría Municipal |
| Jefe inmediato superior: | Alcalde Municipal |
| Subalternos: | Oficial I Oficial II |
| II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO | |
| Naturaleza: Es un puesto de carácter administrativo, que será nombrado por el Concejo Municipal y quien a la vez será secretario del alcalde municipal entre sus funciones más importantes tiene bajo su cargo, la resolución de gestiones administrativas presentadas por los vecinos del Municipio; y que deben ser resueltas por el Concejo, o por el señor Alcalde. | |
| Atribuciones: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar, en los libros correspondientes, actas de las sesiones del Concejo Municipal y autorizarlas con su firma, al ser aprobadas de conformidad con el Código Municipal. ❖ Certificar las actas y resoluciones del Alcalde o del Concejo Municipal. ❖ Dirigir y ordenar los trabajos de la Secretaría, bajo la dependencia inmediata del Alcalde, velando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias. ❖ Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República, al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance. ❖ Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el Alcalde. ❖ Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal. ❖ Recolectar, archivar y conservar todos los diarios oficiales. ❖ Organizar, ordenar y mantener actualizado el archivo de la Municipalidad. | |

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Enviar las actas de los contratos realizados a Contraloría General de Cuentas en un plazo no mayor de treinta días de suscritos. ❖ Otras atribuciones que le sean asignadas, por el Concejo o el Alcalde Municipal, de acuerdo a las leyes de la materia. |
| <p>Relaciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Con el Concejo Municipal. ❖ Con el Alcalde Municipal. ❖ Con las unidades ejecutoras de la Municipalidad. |
| <p>Autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para supervisar a los oficiales de la Secretaría. |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Del resguardo del mobiliario y equipo de oficina que tenga asignado. ❖ Sobre los distintos documentos que se tengan bajo su responsabilidad. |
| III ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO |
| <p>Académicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Título del nivel medio de Perito en Administración de empresas o carrera a fin. |
| <p>Experiencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Experiencia mínima de un año en puestos administrativos. |
| <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina. ❖ Redacción de actas y documentos legales. ❖ Capacidad comunicativa. ❖ Flexibilidad y adaptación. ❖ Capacidad resolutoria. |

| MANUAL DE ORGANIZACIÓN | |
|---|---|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 Elaborado por: Karen Duncan Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
| Código: | 004 |
| Título del puesto: | Director de Administración Financiera |
| Ubicación administrativa | Administración Financiera Municipal |
| Jefe inmediato superior: | Alcalde Municipal |
| Subalternos: | Tesorero municipal Encargado de presupuesto Contador General |
| II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO | |
| Naturaleza: | Según el artículo 97 del Código Municipal, es el encargado de hacer cumplir con todo lo relacionado al régimen jurídico financiero del municipio, la recaudación y administración de los ingresos municipales y control de los bienes comunales y patrimoniales del municipio. |
| Atribuciones: | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras de las áreas de presupuesto, contabilidad y tesorería de la Municipalidad, y coordinar con las demás unidades de la organización municipal, lo relativo a la información que deberá registrarse en el sistema. ❖ Elaborar, en coordinación con la Dirección Municipal de Planificación -DMP-, con la asistencia de Alcaldes y asesoría de la Comisión de Finanzas del Concejo Municipal, el Anteproyecto de Presupuesto Municipal, la programación de la ejecución presupuestaria y su respectiva evaluación. ❖ Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, y la tesorería. ❖ Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en Materia de administración financiera. ❖ Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación presupuestaria, la recaudación de impuestos, atribuidos, tasas y contribuciones. ❖ Informar al Alcalde y a la Dirección Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de atribución. |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Administrar el fondo rotativo, en base a la cuenta Única de la Tesorería Municipal y flujos de caja y programación. ❖ Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde. ❖ Coordinar con el Ministerio de Finanzas Públicas- MIFIN-, Instituto de Fomento Municipal –INFOM- y la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-, los planes de capacitación correspondiente a la aplicación del Código Municipal, leyes conexas y lo relacionado al Sistema de Información Administrativo y Financiera Municipal -SIAF MUNI-. ❖ Formular las propuestas de política financiera y someterlas a consideración del Concejo, a través del Alcalde Municipal. ❖ Proponer normas complementarias para alcanzar la mayor eficiencia y eficacia de la Administración Financiera Integrada Municipal. |
| <p>Relaciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Concejo Municipal. ❖ Alcalde Municipal. ❖ Secretario Municipal. ❖ Encargado de Compras. ❖ Director de Planificación municipal. ❖ Contratistas de obras o proyectos municipales. ❖ Proveedores. |
| <p>Autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para realizar cortes de caja y arquezos de valores. ❖ Para practicar arquezos de valores a los receptores municipales. ❖ Para fijar calendario de pagos de proveedores y servicios. ❖ Para firmar cheques, previa verificación de la legalidad de gasto. ❖ Para distribuir actividades a los oficiales de tesorería. |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Rendición de cuentas municipales ante la Contraloría General de Cuentas. ❖ Presentar informes y otra información conforme lo indican las leyes específicas. |
| III ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO |
| <p>Académicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Poseer título de Perito Contador. ❖ Tener certificado de aptitud, de conformidad con el reglamento de la materia. |
| <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mínima de 2 años en el manejo contable. |
| <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina. ❖ Manejo de programas contables. ❖ Actualización en el conocimiento de leyes financieras. ❖ Presentación de reportes financieros. ❖ Capacidad comunicativa. |

| MANUAL DE ORGANIZACIÓN | |
|---|--|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 Elaborado por: Karen Duncan Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
| Código: | 004 |
| Título del puesto: | Director de Planificación Municipal |
| Ubicación administrativa | Dirección de planificación Municipal |
| Jefe inmediato superior: | Alcalde Municipal |
| Subalternos: | Supervisor de obras Oficial I Oficial II Técnico de planificación |
| II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO | |
| Naturaleza: | Ejecutar las funciones de planificación municipal, mediante la formulación, ejecución y control de programas y proyectos de desarrollo urbano y rural. |
| Atribuciones: | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Propiciar y realizar investigación participativa, para la identificación y priorización de necesidades del Municipio, a fin de proponer soluciones. ❖ Recopilar, clasificar y ordenar información a fin de conformar y mantener actualizado un banco de datos del Municipio, de necesidades priorizadas y de perfiles de proyectos. ❖ Identificar fuentes de financiamiento para la ejecución de los proyectos, apoyar la gestión de los recursos, recogiendo, además, la información técnica respecto a procedimientos y condiciones, tomando en consideración el Sistema de Concejo de Desarrollo Urbano y Rural y el Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP-. ❖ Participar en la formulación del programa de Inversión Multianual de la Municipalidad –PIMA-. ❖ Verificar que la ejecución de los programas para que se ajusten a lo previsto, e informar al Concejo Municipal. ❖ Proporcionar información constantemente a las Autoridades Municipales, sobre el grado de cumplimiento de los programas en ejecución. ❖ Coordinar la formulación y evaluación del plan de Inversión y someterlo a la consideración del Concejo Municipal. |

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Asesorar a las demás unidades ejecutoras de la Municipalidad, como a representante legales de organizaciones comunitarias, en lo concerniente a planificación, programación y evaluación de proyectos. ❖ Elaborar perfiles y proyectos de inversión, atendiendo preferentemente las áreas prioritarias de desarrollo. ❖ Elaborar informes trimestrales de avance de las actividades, realizadas por su Área y presentarlos al Alcalde Municipal. ❖ Participar en la elaboración de la Memoria Anual de labores. |
| <p>Relaciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Concejo Municipal y Alcalde Municipal. ❖ Secretario Municipal. ❖ Director de Administración Financiera Municipal. ❖ Alcaldes auxiliares. |
| <p>Autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para requerir información de los alcaldes auxiliares comunidades del Municipio. ❖ Toma de decisiones de mediana importancia relacionada con el pago de los servicios recibidos. |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ De elaborar de prestar planes, programas y proyectos, en su momento para su aprobación y ejecución. ❖ De conformar y actualizar los perfiles de proyectos. ❖ De resguardar documentación e información a su cargo. |
| III ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO |
| <p>Académicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Poseer título de Perito en Construcción con estudios en Formulación y Evaluación de Proyectos. |
| <p>Experiencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Poseer tres años de experiencia en el área de proyectos. |
| <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina. ❖ Trabajo en equipo. ❖ Liderazgo. ❖ Presentación de reportes. ❖ Capacidad comunicativa. |

Anexo II
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de
Huehuetenango
Manual de Normas y Procedimientos
Año: 2016

**MUNICIPALIDAD
DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**



**MANUAL DE NORMAS
Y
PROCEDIMIENTOS**

ÍNDICE

| Descripción | Página |
|--|----------|
| INTRODUCCIÓN | i |
| MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS | 1 |
| CAMPO DE APLICACIÓN | 1 |
| OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL | 1 |
| Objetivo específico del manual | 1 |
| NORMAS GENERALES | 1 |
| SIMBOLOGÍA | 2 |
| PROCEDIMIENTOS | 3 |

INTRODUCCIÓN

El manual de normas y procedimientos, constituye una herramienta administrativa que reúne información sobre la secuencia procedimental de actividades que se relacionan entre sí. Asimismo, representan una fuente de información y consulta que facilita al personal la ejecución correcta de las actividades

Con el propósito de documentar, agilizar y estandarizar los procedimientos que se realizan en la municipalidad de San Sebastián Coatán, el presente manual contiene la descripción de tres procedimientos, cada uno de ellos inicia con un encabezado en el que se incluye el título del procedimiento, número de pasos, Número de forma, fecha de creación, el nombre del cargo con el que se inicia y finaliza el procedimiento.

El primer proceso que se presenta se denomina reclutamiento y selección de personal el tercer procedimiento es inducción de personal y por último, formulación y aprobación de presupuesto, cada procedimiento incluye la descripción de actividades, objetivos y normas específicas que regulan su aplicación, así como la representación gráfica del proceso por medio del flujograma.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Es una herramienta administrativa que reúne información sobre la secuencia procedimental de actividades que se relacionan entre sí. Asimismo, representan una fuente de información y consulta que facilita al personal la ejecución correcta de las actividades.

CAMPO DE APLICACIÓN

El presente instrumento administrativo es de aplicación interna, el cual tiene uso única y exclusivamente para el personal que labora en la municipalidad de San Sebastián Coatlán, departamento de Huehuetenango.

OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL

Promover de un medio de consulta y orientación a todo el personal y funcionarios municipales, en especial a las personas de nuevo ingreso para que conozca cuales son las atribuciones y que procesos y pasos debe de seguir para que pueda cumplir de la mejor manera con sus actividades.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL MANUAL

- Facilitar el control y supervisión de actividades a todo colaborador de la Municipalidad que posea personal a su cargo.
- Evita la duplicidad de funciones, debido a que el manual indica quienes participan en cada procedimiento.
- Facilitar el control de la institución por medio de la aplicación de normas.


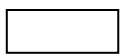
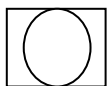

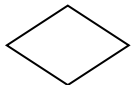

NORMAS GENERALES

- Toda disposición descrita en el presente documento, debe cumplirse en su totalidad.

- Debe respetarse el orden secuencial establecido en cada procedimiento para la correcta ejecución de las actividades.
- Todo el personal de la Municipalidad debe basarse en el presente manual.
- Para realizar alguna modificación al presente documento deberá evaluarse la eficiencia del cambio que se propone.


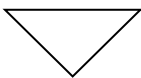
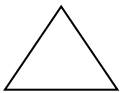
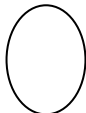

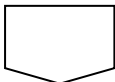
SIMBOLOGÍA

Con el fin de facilitar la interpretación de procedimientos, se incluye flujogramas o diagramas de flujo, los cuales representan de manera gráfica las actividades que forman parte de un procedimiento específico. A continuación, se presentan los símbolos denominados –ANSI- por sus siglas en inglés. utilizados en la elaboración de flujogramas los cuales se detallan así:

| SIMBOLO | SIGNIFICADO | DESCRIPCIÓN |
|---|-------------------------------|--|
|  | Inicio | Se utiliza para representar el inicio o fin de un procedimiento. |
|  | Operación | Se refiere a cualquier actividad que se ejecute. |
|  | Operación e inspección | Se utiliza cuando se ejecuta una acción y esta es revidada a la vez. |
|  | Revisión o inspección | Indica que se verifica la cantidad y/o cantidad de algo. |
|  | Decisión | Se utiliza cada vez que se deba tomar una decisión afirmativa o negativa, según sea el caso. |
|  | Documento | Se utiliza para identificar cualquier tipo de documento involucrado en el proceso. |

Continúa en la siguiente página...


... viene de la página anterior


| | | |
|---|----------------------------------|---|
|  | Transferencia | Se utiliza para indicar que un documento u objeto es trasladado a otro lugar. |
|  | Archivo final | Indica que un documento se coloca en determinado lugar por un tiempo indefinido. |
|  | Archivo temporal | Se emplea cuando un documento se coloca en determinado lugar por un lapso corto de tiempo. |
|  | Conector dentro de página | Representa una conexión o enlace de una parte del flujograma que continua en otra sección de la misma página. |
|  | Multidocumento | Indica la concentración de documentos, por ejemplo un expediente. |
|  | Conector fuera de página | Representa una conexión o enlace de una parte del flujograma que continua en otra página. |


PROCEDIMIENTOS

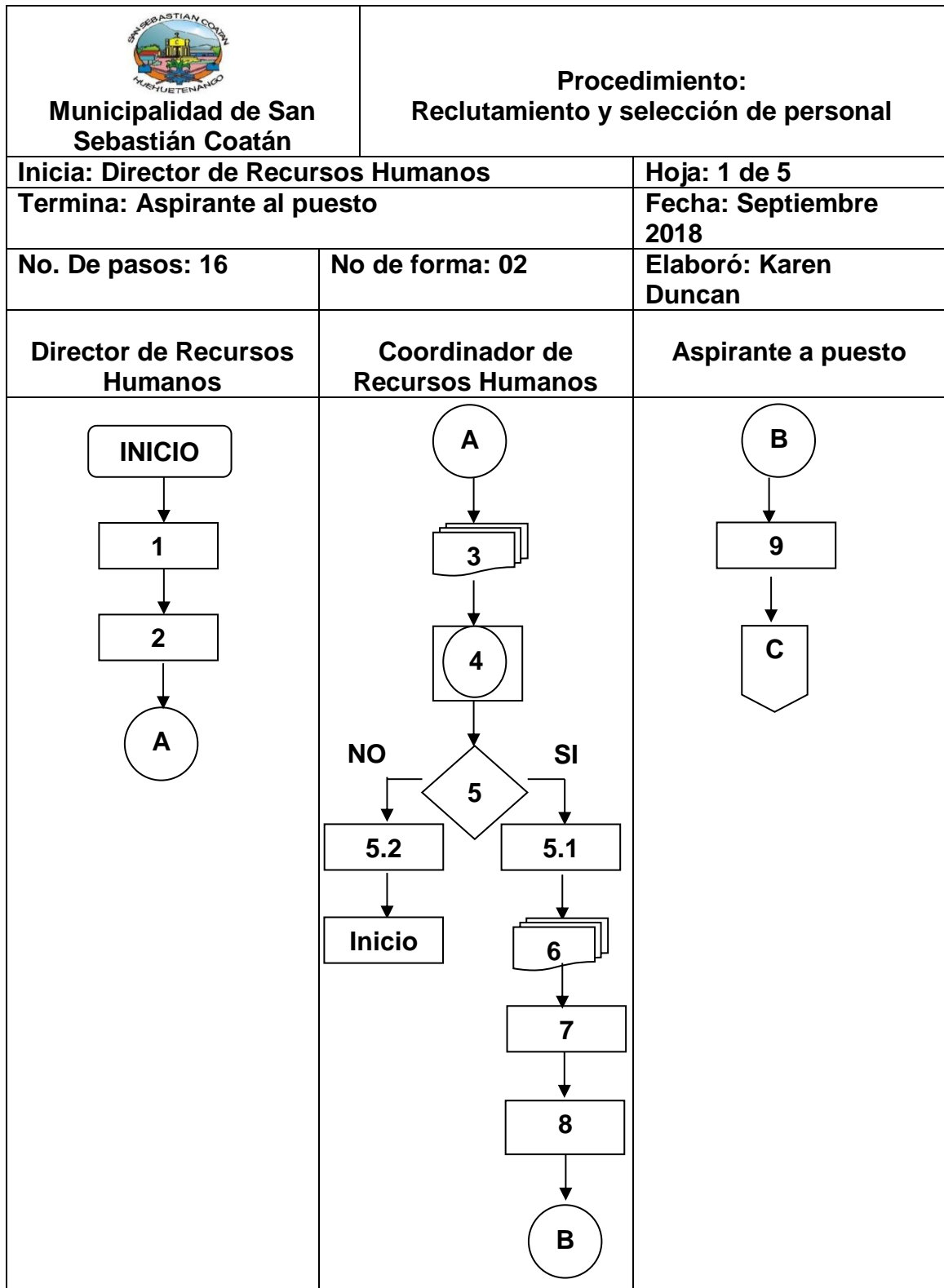
Actualmente la Municipalidad ejecuta varios procesos en distintas áreas; sin embargo, para este caso en particular se presenta la descripción del procedimiento de reclutamiento y selección de personal.


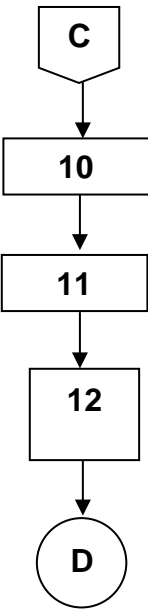
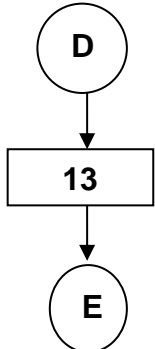
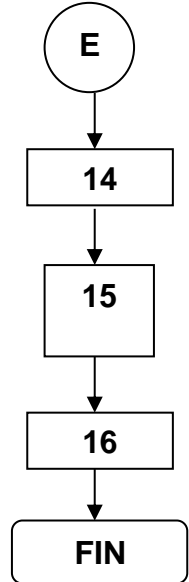
El procedimiento incluye título, número de pasos, responsable, normas y objetivos específico, así como la descripción de cada paso y su correspondiente flujograma presentado con la simbología por sus siglas en inglés - ANSI-.


| | | |
|---|---|------------------------------|
|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal | |
| Inicia: Director de Recursos Humanos | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Aspirante al puesto | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 17 | No de forma: 02 | Elaboró: Karen Duncan |
| <p>DEFINICIÓN:</p> <p>Procedimiento que se utiliza para contratar personal, de acuerdo a ciertas especialidades y necesidades de la institución Municipal, como resultado de una situación o de la creación de un puesto de trabajo.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la eficiencia de las operaciones por medio de la estandarización de las actividades. • Detallar de forma práctica, el orden y los pasos necesarios para contratar al personal idóneo. • Disminuir la probabilidad de realizar acciones innecesarias que implican tiempo y recursos. • Elimina la duplicidad de trabajo. <p>NORMAS ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deberá cumplir con exactitud todos los pasos que requiere el proceso de reclutamiento y selección de personal. • Toda entrevista y prueba que se realice se debe realizar con objetividad. • Se deben de cumplir las disposiciones legales que apliquen para cada caso en particular. • Toda contratación de recurso humano que se realice debe ser resuelto mediante este proceso. | | |


|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | | Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal | |
|--|------------------------|---|--|
| Inicia: Director de Recursos Humanos | | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Aspirante al puesto | | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 16 | No de forma: 01 | Elaboró: Karen Duncan | |
| PUESTO | PASO No. | ACTIVIDAD | |
| Inicia: Director de Recursos Humanos | 1 | Recibe información para contratar a nuevo personal para la Municipalidad. | |
| Director de Recursos Humanos | 2 | Realiza la convocatoria de personal por medio de diferentes medios de comunicación e informa al coordinador de reclutamiento y selección de personal. | |
| Coordinador de Recursos Humanos | 3 | Recibe papelería de las personas aspirantes. | |
| | 4 | Revisa y clasifica la papelería del personal reclutado. | |
| | 5 | Analiza y verifica los documentos de los aspirantes. 5.1 Sí cumplen con los requisitos, continúa el proceso. 5.2 No cumple con los requisitos, finaliza el proceso. | |
| | 5.1 | | |
| | 5.2 | | |
| | 6 | Proporciona documentos a director de recursos humanos para que autorice llamar a las personas que llenan los requisitos. | |
| | 7 | Cita a los candidatos que llenan los requisitos por medio de llamadas telefónicas para realizar entrevistas y pruebas. | |


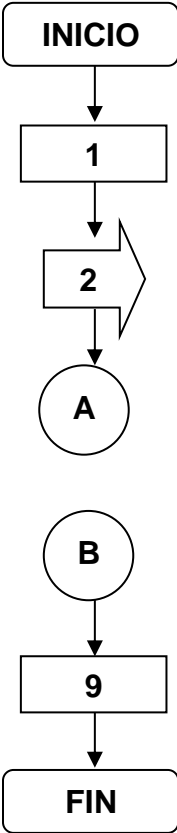
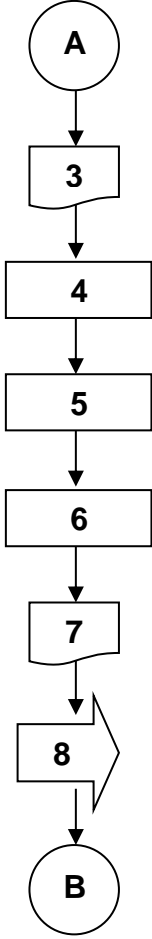
|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | | Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal | |
|--|------------------------|--|--|
| Inicia: Director de Recursos Humanos | | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Aspirante al puesto | | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 16 | No de forma: 01 | Elaboró: Karen Duncan | |
| PUESTO | PASO No. | ACTIVIDAD | |
| Coordinador de Reclutamiento y selección | 8 | Aplica pruebas psicométricas a las personas citadas por medio de llamada telefónica. | |
| Aspirante al puesto | 9 | Realizan pruebas psicométricas. | |
| Director de Recursos Humanos | 10 | Realiza entrevista a personas reclutadas para el puesto. | |
| | 11 | Analiza a candidatos con base a pruebas realizadas y a documentos presentados. | |
| | 12 | Selecciona a candidato idóneo e informa a coordinador para que lo contacte de nuevo. | |
| Coordinador de Reclutamiento y selección | 13 | Realiza llamada a la persona seleccionada. | |
| Aspirante al puesto | 14 | Recibe llamada y se presenta a la alcaldía municipal. | |
| | 15 | Revisa contrato de trabajo. | |
| | 16 | Firma contrato de trabajo. Telefónicas para realizar entrevistas y pruebas. | |





| | | | |
|--|--|--|--|
|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | | Procedimiento: Reclutamiento y selección de personal | |
| Inicia: Director de Recursos Humanos | | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Aspirante al puesto | | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 16 | No de forma: 02 | Elaboró: Karen Duncan | |
| Director de Recursos Humanos | Coordinador de Recursos Humanos | Aspirante a puesto | |
|  <pre> graph TD C{{C}} --> 10[10] 10 --> 11[11] 11 --> 12[12] 12 --> D((D)) </pre> |  <pre> graph TD D((D)) --> 13[13] 13 --> E((E)) </pre> |  <pre> graph TD E((E)) --> 14[14] 14 --> 15[15] 15 --> 16[16] 16 --> FIN(FIN) </pre> | |


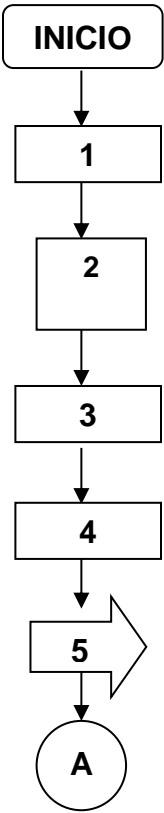
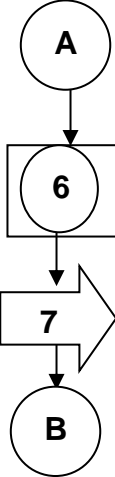
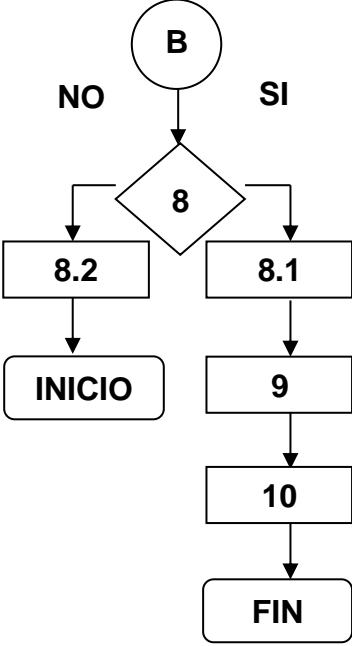
| | | |
|--|---|------------------------------|
|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | Procedimiento: Inducción de personal | |
| Inicia: Director de Recursos Humanos | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Director de Recursos Humanos | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 9 | No. de forma: 01 | Elaboró: Karen Duncan |
| <p>DEFINICIÓN:</p> <p>Procedimiento que se utiliza para la inducción a personas de nuevo ingreso, para lograr que el colaborador identifique la institución como un sistema dinámico de interacciones internas y eternas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos institucionales.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar al personal de primer ingreso una adecuada inducción, realizando todos los pasos que este proceso requiere. • Detallar de forma practica el orden y los pasos necesarios para la inducción del personal. • Disminuir la probabilidad de realizar acciones innecesarias que implican tiempo y recursos. <p>NORMAS ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deberá cumplir con todos los pasos que requiere el proceso de inducción al personal. • prohibido integrar actividades que no estén descritas en el proceso. | | |

|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | | Procedimiento: De inducción de personal | |
|--|------------------------|--|--|
| Inicia: Director de Recursos Humanos | | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Personal de nuevo ingreso | | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 9 | No de forma: 02 | Elaboró: Karen Duncan | |
| PUESTO | PASO No. | ACTIVIDAD | |
| Director de Recursos Humanos | 1 | Solicita al área de inducción y capacitación que inicie el proceso con la persona seleccionada en el proceso de reclutamiento y selección de personal. | |
| Director de Recursos Humanos | 2 | Traslada solicitud a inducción y capacitación de personal. | |
| Encargado de inducción y capacitación | 3 | Recibe la solicitud y realiza la inducción correspondiente. | |
| | 4 | Cita al colaborador. | |
| | 5 | Realiza la presentación de la filosofía de la institución municipal. | |
| | 6 | Realiza la presentación con Jefe inmediato y con el equipo de trabajo. | |
| Director de Recursos Humanos | 7 | Realiza el reporte al Jefe de Recursos humanos para informar que dicha inducción fue realizada. | |
| | 8 | Traslada reporte. | |
| | 9 | Recibe informe y finaliza el procedimiento. | |

| | | | |
|---|------------------------|---|------------------------------|
|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | | Procedimiento: De inducción de personal | |
| Inicia: Director de Recursos Humanos | | Hoja: 1 de 5 | |
| Termina: Director de Recursos Humanos | | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 9 | No de forma: 02 | | Elaboró: Karen Duncan |
| Director de Recursos Humanos | | Encargado de inducción y capacitación | |
|  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> A((A)) A --> B((B)) B --> 9[9] 9 --> FIN([FIN]) </pre> | |  <pre> graph TD A((A)) --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> B((B)) </pre> | |


| | | |
|---|--|-------------------------------------|
|  <p>Municipalidad de San Sebastián Coatlán</p> | <p>Procedimiento: Formulación y aprobación de presupuesto</p> | |
| <p>Inicia: Director de Administración Financiera Municipal.</p> | <p>Hoja: 1 de 3</p> | |
| <p>Termina: Concejo municipal</p> | <p>Fecha: Septiembre 2018</p> | |
| <p>No. De pasos: 10</p> | <p>No. de forma: 03</p> | <p>Elaboró: Karen Duncan</p> |
| <p>DEFINICIÓN:</p> <p>Forma parte de las actividades que se realizan en la administración financiera integrada municipal y contiene los pasos necesarios para la formulación y aprobación del presupuesto anual de la Municipalidad.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detallar los pasos necesarios a seguir por parte de las unidades administrativas involucradas en el proceso. • Estandarizar el procedimiento para aumentar la eficiencia de las operaciones que se realizan actualmente. • Cumplir con las disposiciones legales que regulan la elaboración y aprobación del presupuesto. <p>NORMAS ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formulación del presupuesto se debe de realizar con base al plan operativo anual, propuesto para el año siguiente por las autoridades ediles correspondientes. • El presupuesto elaborado debe cumplir con las disposiciones legales que establece el manual de administración financiera integrada municipal, leyes municipales y entidades involucradas en el tema. • Se debe de realizar las modificaciones que indique el concejo municipal. • El presupuesto que se presente debe integrar el presupuesto específico de cada unidad administrativa. | | |

|  Municipalidad de San Sebastián Coatlán | | Procedimiento: Formulación y aprobación de presupuesto | |
|--|------------------------|---|--|
| Inicia: Director de Administración Financiera Municipal. | | Hoja: 1 de 3 | |
| Termina: Concejo municipal | | Fecha: Septiembre 2018 | |
| No. De pasos: 10 | No de forma: 03 | Elaboró: Karen Duncan | |
| PUESTO/CARGO | PASO No. | ACTIVIDAD | |
| Director de Administración Financiera Municipal. | 1 | Coordina las actividades para la elaboración de presupuestos específicos de cada unidad administrativa. | |
| | 2 | Proporciona asesoría a jefes de oficinas técnicas y administrativas en la elaboración del presupuesto específico. | |
| | 3 | Integra el presupuesto general con base a los presupuestos de cada unida y al plan operativo anual. | |
| | 4 | Realiza ajustes necesarios para programar la ejecución presupuestaria. | |
| | 5 | Traslada el presupuesto elaborado al alcalde municipal para que este realice el análisis correspondiente. | |
| | 6 | Verifica la información proporcionada por el director de Administración Financiera Municipal. | |
| Alcalde Municipal | 7 | Traslada el presupuesto al concejo municipal para su análisis. | |
| | 8 | Analiza el presupuesto, 8.1 si aprueba el presupuesto, continúa el proceso. 8.2 si es rechazado devuelve al director financiero para su ajuste. | |
| | 8.1 | | |
| | 8.2 | | |
| Concejo Municipal | 9 | Ratifica aprobación, por medio de acta. | |
| | 10 | Informa a jefe de unidades administrativas sobre la aprobación del presupuesto. | |

| | | |
|---|---|--|
|  <p>Municipalidad de San Sebastián Coatlán</p> | <p align="center">Procedimiento: Formulación y aprobación de presupuesto</p> | |
| <p>Inicia: Director de Administración Financiera Municipal.</p> | <p>Hoja: 1 de 3</p> | |
| <p>Termina: Concejo municipal</p> | <p>Fecha: Septiembre 2018</p> | |
| <p>No. De pasos: 10</p> | <p>No de forma: 03</p> | <p>Elaboró: Karen Duncan</p> |
| <p align="center">Director de AFIM</p> | <p align="center">Alcalde Municipal</p> | <p align="center">Concejo Municipal</p> |
|  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> A((A)) </pre> |  <pre> graph TD A((A)) --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> B((B)) </pre> |  <pre> graph TD B((B)) --> 8{8} 8 -- NO --> 8.2[8.2] 8.2 --> INICIO([INICIO]) 8 -- SI --> 8.1[8.1] 8.1 --> 9[9] 9 --> 10[10] 10 --> FIN([FIN]) </pre> |

Anexo III
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de
Huehuetenango
Descriptores de puestos, propuestos para la Dirección de
Recursos Humanos
Año: 2016

DESCRIPTOR DEL PUESTO


| | |
|---|--|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 |
| | Elaborado por: Karen Duncan |
| | Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN | |
| Código: | 001 |
| Título del puesto: | Director de Recursos Humanos |
| Ubicación administrativa | Recursos Humanos |
| Jefe inmediato superior: | Alcalde Municipal |
| Subalternos: | Personal del área de Recursos Humanos |
| II DESCRIPCIÓN | |
| Naturaleza: | Es la dependencia responsable de mantener actualizado el manual de organización, puestos y funciones municipales, así como de impulsar las fases de reclutamiento, selección, inducción, evaluación del desempeño y desarrollo del personal municipal de acuerdo a lo que establece la ley y normas que dicta el Concejo Municipal en relación a la administración de personal. |
| Atribuciones: | <ul style="list-style-type: none">❖ Hacer que se cumpla la legislación en materia laboral, así como los reglamentos, manuales y ordenas aprobadas por el Concejo Municipal.❖ Revisar, actualizar y hacer propuestas a los diferentes manuales administrativos y reglamentos internos.❖ Gestionar los expedientes y/o resoluciones de nombramientos, ascensos traslados y permutas.❖ Seleccionar y contratar al nuevo personal sin discriminación por sexo, clase social o pertenencia étnica.❖ Promover de forma técnica el reclutamiento, selección, evaluación del personal para ocupar puestos vacantes de la Municipalidad que se requiera convocatoria externa.❖ Promover capacitación a todo el personal de la Municipalidad, así como llevar un control sobre la selección y reclutamiento de personal.❖ Fomentar en todos los trabajadores y las trabajadoras el bienestar, social y laboral, con la finalidad de lograr un mejor desempeño de sus funciones en beneficio de los usuarios. |

| |
|---|
| <p>Relaciones de trabajo: Con el concejo y Alcalde Municipal y todo el personal de la Municipalidad.</p> |
| <p>Autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para participar en sesiones del Consejo Municipal. ❖ Para aplicar reglamentos internos. ❖ Para coordinar toda actividad relacionada con el desempeño del personal. |
| <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Del mobiliario y equipo a su disposición. ❖ De organizar actividades que promuevan la participación activa de los colaboradores. ❖ De resguardar documentación en información a su cargo. ❖ De mantener un ambiente agradable de trabajo. |
| <p>III ESPECIFICACIÓN</p> |
| <p>Académicos Licenciatura en Administración de Empresas.</p> |
| <p>Experiencias: Experiencia mínima de tres años.</p> |
| <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina. ❖ Presentación de reportes. ❖ Capacidad de liderar equipos de trabajo. ❖ Toma de decisiones. |

DESCRIPTOR DEL PUESTO

| | |
|--|---|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 Elaborado por: Karen Duncan Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN | |
| Código: | 002 |
| Título del puesto: | Encargado de reclutamiento y selección de personal |
| Ubicación administrativa | Recursos Humanos |
| Jefe inmediato superior: | Director de Recursos Humanos |
| Subalternos: | Ninguno |
| II DESCRIPCIÓN | |
| Naturaleza: Planificar, dirigir, controlar, coordinar y ejecutar las actividades de reclutamiento y selección del personal requerido por la Municipalidad. | |
| Atribuciones: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar la convocatoria para los puestos vacantes. ❖ Realizar el proceso de reclutamiento de personal. ❖ Recibir hoja de vida y corroborarla. ❖ Entrevistar candidatos. ❖ Realizar proceso de selección de personal. | |
| Relaciones de trabajo: Director de Recursos Humanos. | |
| Autoridad: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para realizar proceso de reclutamiento y selección de personal. | |
| Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar y definir la planeación estratégica del proceso de reclutamiento y selección de personal. ❖ Cumplir con las normas internas de la municipalidad. | |
| III ESPECIFICACIÓN | |
| Académicos: Con estudios universitarios en Administración de Empresas. | |
| Experiencia: Experiencia mínima de un año en puesto similar. | |
| Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina. ❖ Capacidad de análisis. | |

DESCRIPTOR DEL PUESTO

| | |
|---|---|
| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 Elaborado por: Karen Duncan Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN | |
| Código: | 003 |
| Título del puesto: | Encargado de capacitación, inducción y desarrollo organizacional |
| Ubicación administrativa | Recursos Humanos |
| Jefe inmediato superior: | Director de Recursos Humanos |
| Subalternos: | Ninguno |
| II DESCRIPCIÓN | |
| Naturaleza: Planificar, dirigir, controlar, coordinar y ejecutar los procesos de inducción, capacitación y de desarrollo organizacional dentro de la administración de la institución municipal. | |
| Atribuciones: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Programar el proceso de inducción. ❖ Ejecutar el proceso de inducción de personal. ❖ Organizar todo tipo de actividad de capacitación de personal. ❖ Llevar a cabo el proceso de desarrollo organizacional. | |
| Relaciones de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Director de Recursos Humanos. ❖ Encargado de reclutamiento y selección de personal. ❖ Encargado de relaciones laborales y nóminas y Auxiliar. | |
| Autoridad: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para realizar proceso de capacitación e inducción. ❖ En el desarrollo organizacional. | |
| Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar y definir qué planes se debe tomar en cuenta para obtener el de desarrollo organizacional. ❖ Planear metas a corto y largo plazo. ❖ Cumplir con las normas internas de la entidad. | |
| III ESPECIFICACIÓN | |
| Académicos: Con estudios universitarios en Administración de Empresas. | |

Experiencia:

Experiencia mínima de un año en puesto similar.

Habilidades y destrezas

- ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina.
- ❖ Habilidad numérica.
- ❖ Capacidad de liderar equipos de trabajo.

DESCRIPTOR DEL PUESTO

| Municipalidad de San Sebastián Coatán  | Fecha: Septiembre 2018 |
|---|---------------------------------------|
| | Elaborado por: Karen Duncan |
| | Descripción técnica del puesto |
| I IDENTIFICACIÓN | |
| Código: | 004 |
| Título del puesto: | Encargado (a) de Relaciones laborales |
| Ubicación administrativa | Recursos Humanos |
| Jefe inmediato superior: | Jefe de Recursos Humanos |
| Subalternos: | Ninguno |
| II DESCRIPCIÓN | |
| Naturaleza: Planificar, dirigir, controlar, coordinar y ejecutar las actividades de relaciones laborales y elaboración de nómina mensualmente y velar por que se ejecuten las normas y procedimientos establecidos. | |
| Atribuciones: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar operaciones salariales para determinar sueldos. ❖ Llevar control de pagos de IGSS. ❖ Planear metas a corto y largo plazo. ❖ Cumplir con las normas internas de la entidad. | |
| Relaciones de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe de Recursos Humanos. ❖ Encargado de reclutamiento y selección de personal. ❖ Auxiliar del departamento de recursos humanos. | |
| Autoridad: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Para realizar proceso de capacitación e inducción. ❖ En el desarrollo organizacional. | |
| Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar y definir qué planes se debe tomar en cuenta para obtener el de desarrollo organizacional. ❖ Planear metas a corte y largo plazo. ❖ Cumplir con las normas internas de la entidad. | |
| III ESPECIFICACIÓN | |
| Académicos: Con estudios universitarios en Administración de Empresas. | |

Experiencias:

Experiencia mínima de un año en puesto similar.

Habilidades y destrezas

- ❖ Manejo de equipo de cómputo y de oficina.
- ❖ Capacidad de análisis.
- ❖ Capacidad de liderar equipos de trabajo.

Anexo IV
Municipio De San Sebastián Coatlán, Departamento de
Huehuetenango
Guía de Atención al Usuario
Año: 2016

**MUNICIPALIDAD
DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**



**GUÍA DE ATENCIÓN AL
USUARIO**

ÍNDICE

| | Descripción | Página |
|--|--|---------------|
| INTRODUCCIÓN | | i |
| GUÍA DE ATENCIÓN AL USUARIO | | |
| OBJETIVO GENERAL | | 1 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | | 1 |
| CALIDAD Y PROCESOS DE SERVICIO AL USUARIO | | 1 |
| | Desarrollo del proceso del servicio | 2 |
| | Presentación y atención adecuada del colaborador | 2 |
| | Mostrar atención | 3 |
| | La comunicación | 3 |
| | Elementos importantes al hablar | 4 |
| | Comunicación no verbal | 5 |
| | Elementos básicos percibidos por el usuario | 6 |
| | Monitorear el progreso del servicio | 8 |

INTRODUCCIÓN

La herramienta que se presenta a continuación es una guía para mejorar la atención, monitoreo dirigido al personal de atención al usuario, como propuestas a la municipalidad de San Sebastián Coatlán, con el interés que se comprenda la importancia de mejorar las habilidades y destrezas de los colaboradores para mejorar el servicio que se brinda a los usuarios.

Se presentan pasos y formularios de fácil comprensión, los cuales ayudarán en la aplicación de técnica y procedimientos que eleven las competencias de los colaboradores con el fin de que, preste un buen servicio.

Esta guía contiene temas en los cuales los colaboradores de la Municipalidad podrán identificar diversas formas de situaciones que se podrían generar en la prestación de los servicios, en relación a las prácticas de atención al usuario para lograr un equipo de trabajo comprometido a mejorar el servicio Municipal.

GUÍA DE ATENCIÓN AL USUARIO

La guía de atención al usuario es una herramienta que permitirá al personal mejorar la calidad de servicio en la atención a los usuarios de la Municipalidad de San Sebastián Coatán.

OBJETIVO GENERAL

Plasmar una filosofía de servicio donde cada uno de los colaboradores que labora en la Municipalidad, este capacitado para atender adecuadamente al usuario, brindado atención y servicio para crear buena imagen a la institución municipal.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar los tipos de usuarios para saber cómo tratarlos, en el momento oportuno.
- Dar a conocer los pasos a seguir, para ofrecer una excelente atención a los usuarios.
- Determinar qué medidas tomar cuando, existen reclamos de los usuarios.
- Crear indicadores de logro y desempeño que permitan medir el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad y nivel de aportación en función de sus competencias.

CALIDAD Y PROCESOS DE SERVICIO AL USUARIO

La calidad de servicio al usuario se refiere a las expectativas que tiene el usuario sobre un servicio que satisfaga su necesidad, a través de pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas actividades de la manera eficiente. El proceso de atención al usuario se caracteriza como el conjunto de actividades relacionadas entre sí que permite responder satisfactoriamente a las necesidades del usuario.

los siguientes pasos son fundamentales para brindar un servicio de excelencia a los usuarios:

- Desarrollo del proceso de servicio
- Flujograma del proceso del servicio

Desarrollo del proceso de servicio

Para brindar un servicio de excelencia es necesario que existan reglas que el colaborador debe cumplir y continuación se presentan.

- a. Tener una presentación adecuada.
- b. Atención personal y amable.
- c. Mostrar atención.
- d. Comunicación verbal y no verbal adecuada.
- e. Tener a mano la información apropiada para resolver
- f. Despedida Cordial con el usuario.

Presentación y atención adecuada del colaborador

Cuadro 1
Presentación y atención adecuada

| PRESENTACIÓN PERSONAL | SONRISA |
|--|--|
| Los usuarios no solo demandan un buen servicio, también una forma de proporcionarles esta atención además de un trato educado, cuidar la vestimenta, aseo personal, peinado, accesorios, formas de hablar y moverse. | Una de las señales más esperadas por los usuarios, es la sonrisa de quien le presta un servicio, tiene un gran poder para lograr la atención de los usuarios. La sonrisa se liga siempre con las personas positivas, amables y agradables. |

Continúa en la siguiente página...

...viene de página anterior.

| AMABILIDAD | EDUCACIÓN |
|--|---|
| La amabilidad es un factor base para mantener una relación y comunicación adecuada, por lo tanto en cualquier momento el personal municipal debe de atender al usuario con cortesía y amabilidad para lograr que este satisfecho en la atención. | Es una manifestación de respeto que se merece cualquier persona que visite la Municipalidad, sin importar raza, género, etc. Lo más importante es tratar bien a las personas demostrando ética, valores y principios. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Mostrar Atención

El cuadro que se presenta a continuación, incluye algunos consejos sobre los aspectos de atención que evalúa el usuario en relación al servicio que espera.

Tabla 2
La importancia de saber mirar, escuchar y preguntar a los usuarios

| MIRE | ESCUCHE | PREGUNTE |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Cuando se atiende a una persona, se debe evitar desviar la mirada del oyente. • Si los ojos se distraen la mente también lo hará • Evitar distracciones y utilizarlos ojos y oídos para concentrar la atención. | <ul style="list-style-type: none"> • Nunca se debe interrumpir a un usuario. mientras habla. • Esperar que haya terminado de hablar, para ayudarlo. | <ul style="list-style-type: none"> • Cuando se plantean preguntas bien estructuradas, asegura al usuario que, con quien habla es capaz de realizar la tarea asignada. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

La comunicación

Consiste en transmitir información desde el colaborador hacia el usuario, por medio de un canal de comunicación verbal y no verbal. A continuación, el cuadro que describe los tonos de voz y lo que denota.

Tabla 3
Comunicación verbal

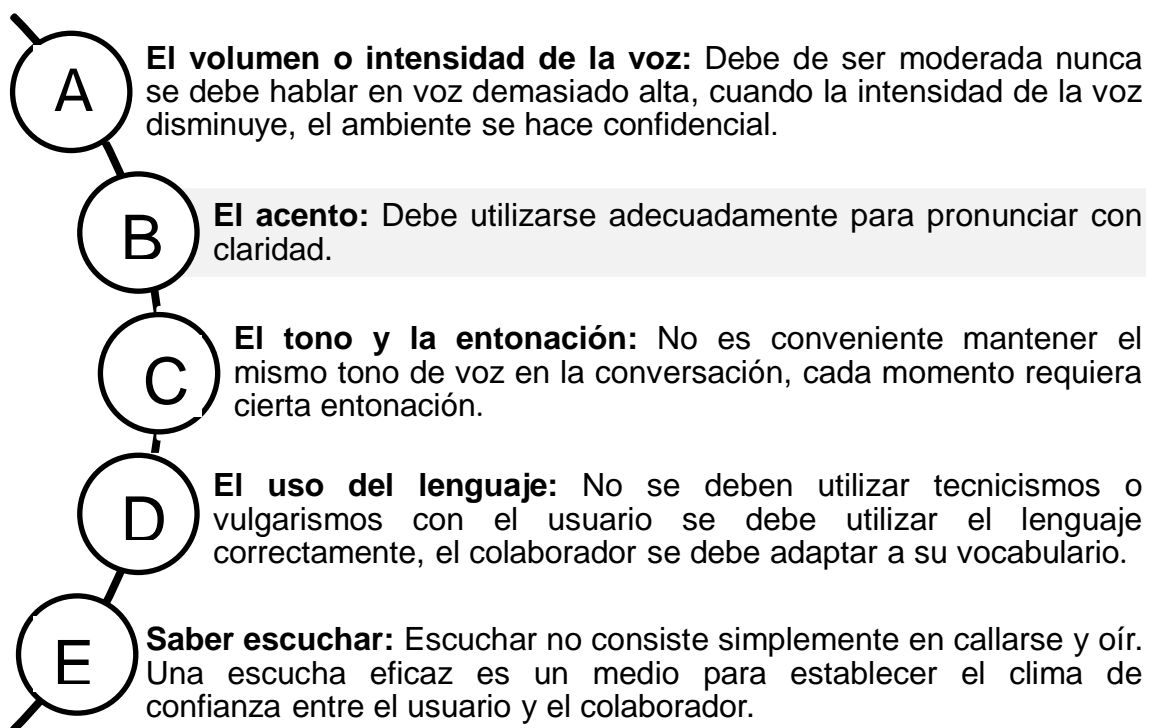
| LA VOZ | DENOTA |
|---------------|-------------------------|
| Chillona | Descortesía |
| Quebradiza | Impresión de tristeza |
| Serena | Seguridad y comprensión |
| Tono Fuerte | Autoridad |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Elementos importantes al hablar

Existen varios elementos que son claves para lograr una comunicación efectiva con el usuario y que deben ser considerados por los colaboradores de la Municipalidad. A continuación, se presenta la gráfica.

Gráfica 1
Elementos importantes al hablar



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Comunicación no verbal

La comunicación no verbal, permite expresarnos por medio de nuestros gestos y posturas; estos son aspectos importantes que cada colaborador debe de tomar en cuenta. A continuación, se presenta el cuadro que describe la comunicación no verbal.

Tabla 4
Comunicación no verbal

| COMUNICACIÓN NO VERBAL | DENOTA |
|---|---|
| Expresión facial | Para el colaborador es conveniente conservar la sonrisa, pues demuestra acuerdo y entendimiento con quienes la intercambian. |
| Contacto ocular | La mirada puede abrir o cerrar los canales comunicativos. Es una señal de comunicación, mientras que una mirada directa, pero no insistente, ni fija, puede ser un gran apoyo en la situación de comunicación con el usuario. |
| Gestos y movimientos con el cuerpo | De todas las partes del cuerpo las manos son las que más amplían la expresividad del rostro, ya que a veces contribuyen a esclarecer un mensaje verbal poco claro. |
| Postura corporal | Refleja actitudes sobre uno mismo y su relación con los demás. |

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

A continuación, se presenta el cuadro que describe las situaciones positivas y negativas derivadas de la comunicación no verbal.

Cuadro 5
Situaciones positivas y negativas que generan la comunicación no verbal

| LO POSITIVO | LO NEGATIVO |
|------------------------------------|---|
| Manos abiertas indican aceptación. | Las manos cerradas indican rechazo o nerviosismo. |

Continúa en siguiente página...

...viene de página anterior.

| LO POSITIVO | LO NEGATIVO |
|---|---|
| Mantener los hombros erguidos. | Demuestra tensión, nerviosismo y desconfianza |
| Mostrar postura adecuada. La posición de la cabeza debe ser recta. | Los brazos cruzados pueden indicar superioridad e indiferencia. |
| Demostrar siempre confianza a la hora de hablar para dar seguridad de lo que se dice. | Si se mueve mucho, actitud de nerviosismo. |
| Estar de pie cuando se recibe a una persona indica buena disposición. | Estar de perfil o de espalda indica rechazo. |
| Brindar un contacto visual adecuado. | Ver hacia otra dirección cuando atiende indica poco interés. |
| Ofrecer una expresión facial amigable y sobre todo una gran sonrisa. | Una expresión seria y enojada provoca mala impresión. |

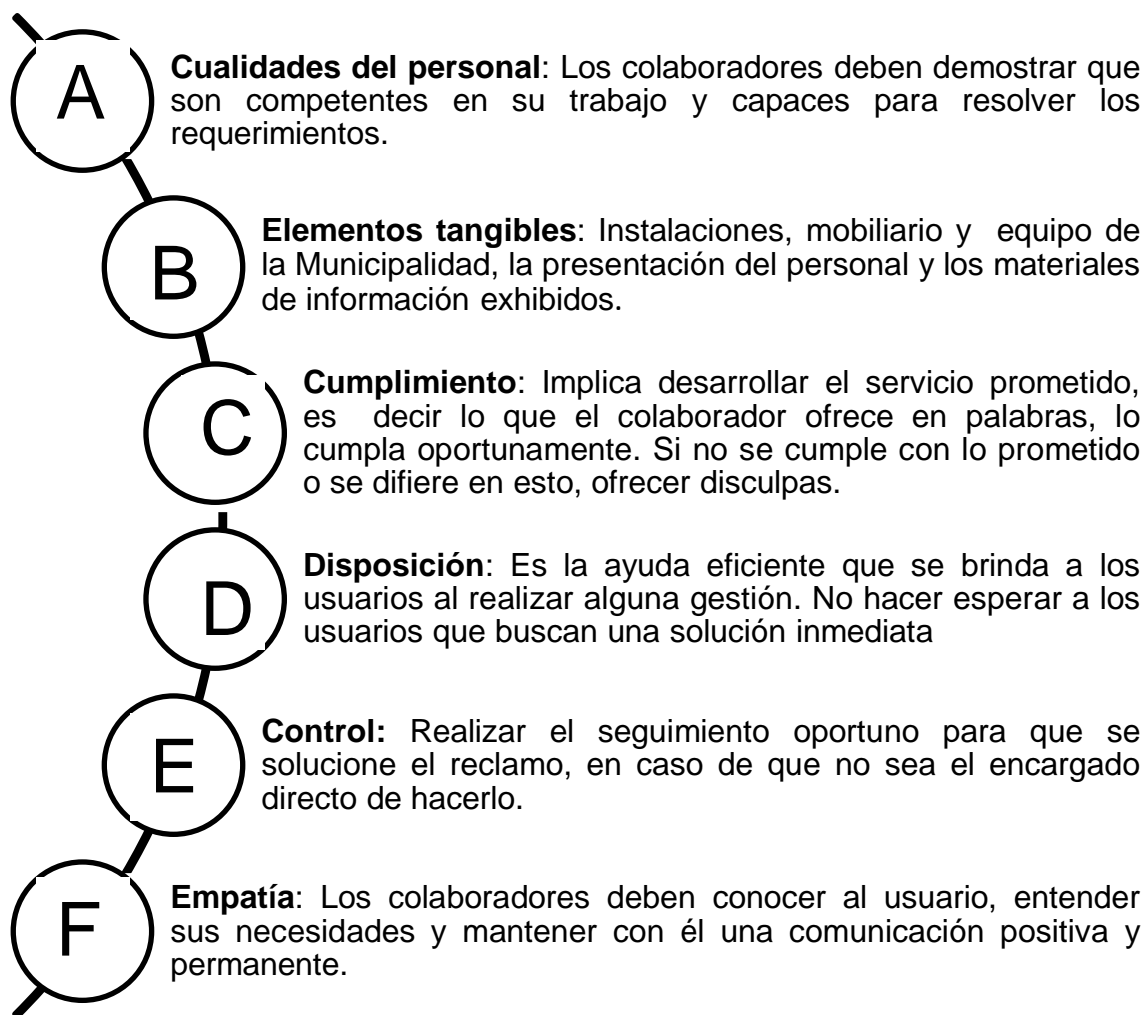
Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

De acuerdo a lo anterior, es importante que los colaboradores presten atención y puedan evitar todos esos aspectos negativos ante los usuarios ya que se podría generar mala imagen a la Municipalidad.

Elementos básicos percibidos por el usuario

Existen varios elementos en los cuales el personal debe tener en cuenta y ponerlos en práctica para que los usuarios tengan una buena imagen de la institución Municipal. A continuación, se presenta los siguientes elementos.

Gráfica 2
Elementos percibidos por el usuario



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

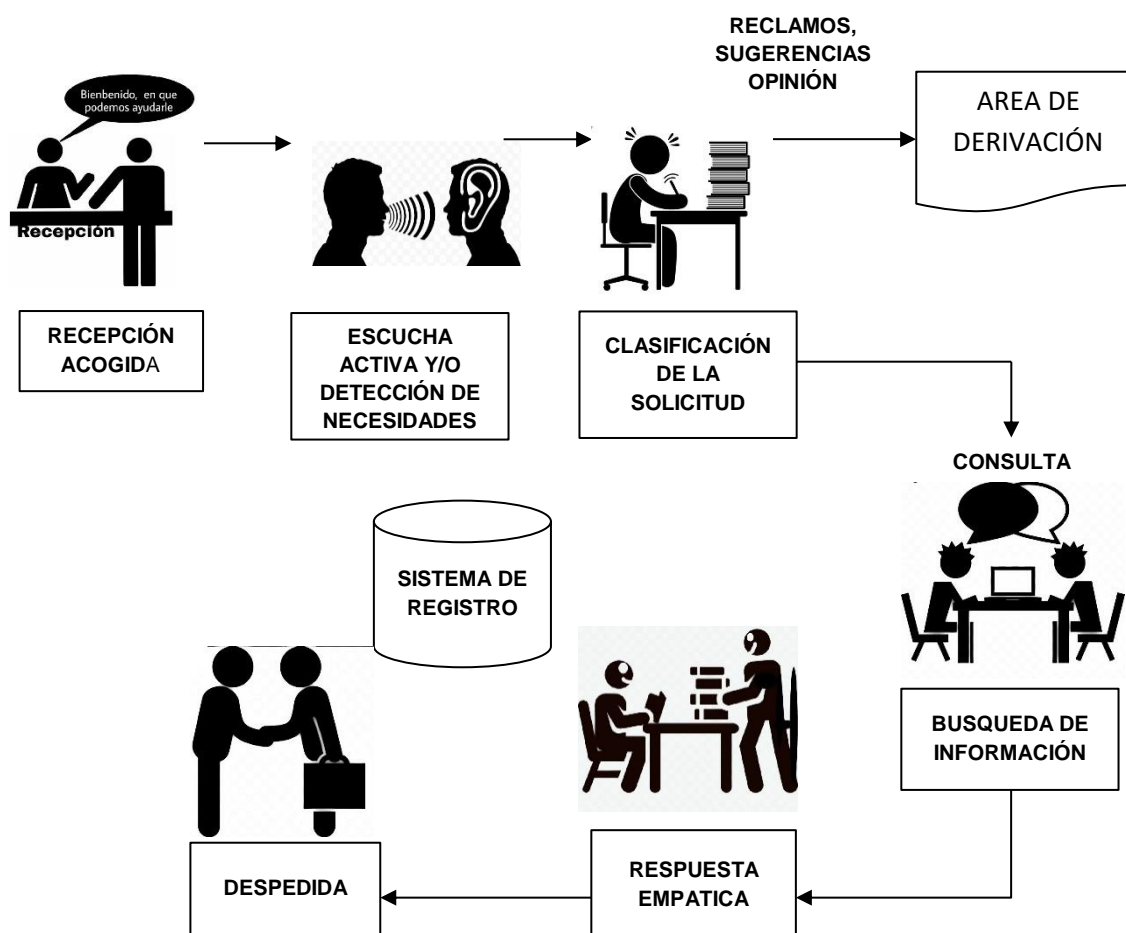
De acuerdo con la gráfica anterior es necesario que todos los colaboradores que tengan contacto con los usuarios, tomen en cuenta estos seis elementos el cual permitirá al colaborador mantener una comunicación permanente y ante todo positiva con el usuario.

Monitorear el progreso del servicio

Si la Municipalidad realiza un servicio excelente, es decir ajustado a las necesidades y deseos del usuario en tiempo y costo, está en el camino del éxito en tanto que, una medición de rendimiento adecuada permitirá que la mejora del proceso no solo sea posible, sino continua. A continuación, un diagrama del proceso de servicio al usuario y los formatos de apoyo para evaluar la calidad de servicio que presta.

- **Proceso de Atención al Usuario**

Gráfica 3
proceso de Atención al usuario



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Anexo VI
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de
Huehuetenango
Formatos para Realizar Monitoreo y Control en la Atención al
Usuario
Año: 2016

**MUNICIPALIDAD DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**



Estimado Vecino de Municipio de San Sebastián Coatán, Huehuetenango:
Solicitamos su colaboración para el llenado del siguiente cuestionario, cuyos resultados pretenden conocer su nivel de satisfacción frente a los servicios ofrecidos y la calidad del servicio prestado.

CUESTIONARIO

| Responde con una X | | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | EXCELENTE |
|---------------------------|--|-----------------|-------------|----------------|--------------|------------------|
| 1 | Servicio | | | | | |
| | ¿Cómo califica nuestro servicio? | | | | | |
| 2 | Instalaciones y Recursos | | | | | |
| | ¿El personal que le atiende, es amable y dispuesto a colaborarle con lo que usted necesita? | | | | | |
| 3 | Duración de la atención | | | | | |
| | ¿La atención que se le presta es oportuna y a tiempo? | | | | | |
| 4 | Atención en las oficina Municipales | | | | | |
| | ¿El personal que le atiende, es amable y dispuesto a colaborarle con lo que usted necesita? | | | | | |
| 5 | Horarios de Atención | | | | | |
| | ¿Los horarios de atención al público son puntuales y respetados? | | | | | |
| 6 | Atención a dudas y sugerencias | | | | | |
| | ¿La atención a sus dudas, sugerencias, observaciones son atendidas con amabilidad por parte de empleado municipal? | | | | | |
| 7 | Expectativas del servicio | | | | | |
| | ¿La calidad del servicio ha llenado sus exceptivas? | | | | | |

**MUNICIPALIDAD DE SAN SEBASTIÁN COATÁN
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**



MONITOREO Y CONTROL DE ATENCIÓN AL USUARIO

instrucciones: marque con un x la casilla de la opción que considere

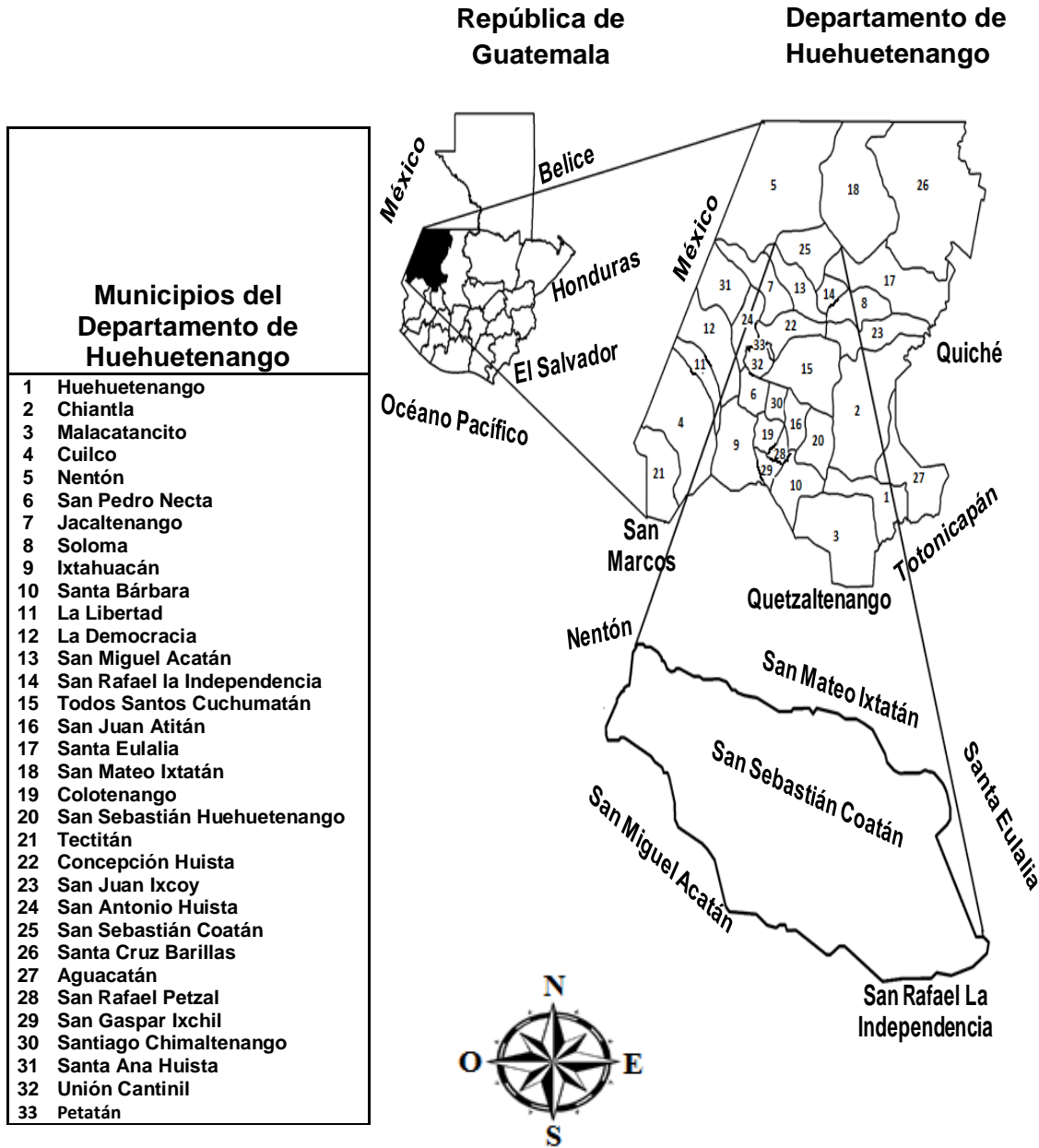
Objetivo: Evaluar el cumplimiento del personal acerca de los pasos para brindar una excelente atención al usuario.

| Descripción | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | EXCELENTE |
|--|----------|------|---------|-------|-----------|
| Atención al usuario. | | | | | |
| Recibe con un saludo a los usuarios de a la Municipalidad. | | | | | |
| La presentación del personal es adecuada. | | | | | |
| Utiliza uniforme que lo identifique con la institución. | | | | | |
| La atención que recibe es personalizada. | | | | | |
| El colaborador muestra interés sobre lo que el usuario le solicita. | | | | | |
| Escucha atentamente la solicitud. | | | | | |
| Utiliza información adecuada para atender. | | | | | |
| En la atención al vecino, la expresión corporal es adecuada. | | | | | |
| Atiende resolviendo dudas y brindado información solicitada por el usuario. | | | | | |
| El colaborador trata de agilizar con prontitud lo solicitado por el usuario. | | | | | |
| Lo despide con una frase: "fue un gusto atenderle". | | | | | |

Observaciones:

Anexo VII
Municipio De San Sebastián Coatán, Departamento de
Huehuetenango
Mapa Localización Geográfica
Año: 2016

Anexo 7
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Localización Geográfica
Año: 2016



Fuente: Fuente: elaborado por la Arquitecta Massiel Rodriguez Rustrián. Colegiado Activo No. 3128 con base a información proporcionada por el Instituto Geográfico Nacional -IGN-.

Anexo VIII
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de
Huehuetenango
División Política
Año: 2016

Anexo 8
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
División Política
Años: 1994, 2002 y 2016

| No. | Centro Poblado | Categoría | | |
|-----|-----------------------|-----------|---------|---------|
| | | 1994 | 2002 | 2016 |
| 1 | San Sebastián Coatlán | Pueblo | Pueblo | Pueblo |
| 2 | Biltac | Caserío | Caserío | Aldea |
| 3 | Calhuitz | Caserío | Caserío | Aldea |
| 4 | Cajbaquil | Caserío | Caserío | Aldea |
| 5 | Chojop | Caserío | Caserío | ----- |
| 6 | Chenen | Caserío | Caserío | Aldea |
| 7 | Cholan | Caserío | Caserío | ----- |
| 8 | Chalib | Caserío | Caserío | ----- |
| 9 | Yolanquisis | Caserío | Caserío | Aldea |
| 10 | Hiss | Caserío | Caserío | Aldea |
| 11 | Ixtenam Tzununcap | Caserío | Aldea | Aldea |
| 12 | San José Pueblo Nuevo | Caserío | Caserío | Aldea |
| 13 | Julutz | Caserío | Caserío | Aldea |
| 14 | Jolomtenam I | Caserío | Caserío | Aldea |
| 15 | El Naranjo | Caserío | Caserío | Caserío |
| 16 | Jolomtenam II | Caserío | Caserío | Aldea |
| 17 | Jolombojop | Caserío | Caserío | Aldea |
| 18 | Latac | Caserío | Caserío | Caserío |
| 19 | Lolbatzam | Caserío | Caserío | Aldea |
| 20 | Namtectac | Caserío | Caserío | Aldea |
| 21 | Yintenam Ixquim | Caserío | Caserío | ----- |
| 22 | Obeton | Caserío | Caserío | ----- |
| 23 | Quecna | Caserío | Caserío | Aldea |
| 24 | Sacjelptac | Caserío | Caserío | Caserío |
| 25 | Suy | Caserío | Caserío | ----- |
| 26 | Ticolal | Caserío | Caserío | Aldea |
| 27 | Tecoptoon | Caserío | Caserío | ----- |
| 28 | Tiajailá | Caserío | Caserío | Aldea |
| 29 | Tocalab | Caserío | Caserío | ----- |
| 30 | Tzula | Caserío | Caserío | Caserío |
| 31 | Ulna | Caserío | Caserío | Aldea |
| 32 | Uchachoj | Caserío | Caserío | Aldea |
| 33 | Xeen | Caserío | Caserío | ----- |
| 34 | Yolaxito | Aldea | Aldea | Aldea |
| 35 | Yoljul | Caserío | Caserío | Aldea |
| 36 | Yolaquecna | Caserío | ----- | ----- |
| 37 | Yolhuitzón | Aldea | Aldea | Aldea |

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

| No. | Centro Poblado | Categoría | | |
|-----|--------------------|-----------|---------|---------|
| | | 1994 | 2002 | 2016 |
| 38 | Yuchán | Caserío | Caserío | Aldea |
| 39 | Yalanculutz I | Caserío | Caserío | Aldea |
| 40 | Yalanculutz II | Caserío | ----- | ----- |
| 41 | Yalamcamposanto | Caserío | Caserío | Aldea |
| 42 | Yolcu | Caserío | Caserío | ----- |
| 43 | Zutnactac | Caserío | Caserío | Caserío |
| 44 | Yoctaca | Caserío | Caserío | ----- |
| 45 | Achijlambet | Caserío | Caserío | ----- |
| 46 | Guairrico ó Arreco | Caserío | Caserío | ----- |
| 47 | Taaj | Caserío | Caserío | Aldea |
| 48 | Nanhalté | Caserío | Caserío | Caserío |
| 49 | Poy | Caserío | Caserío | Aldea |
| 50 | Timacap | Caserío | Caserío | Caserío |
| 51 | Tzalandaj | Caserío | Caserío | ----- |
| 52 | Yichquebaj | Aldea | Aldea | ----- |
| 53 | Tilum | Caserío | Caserío | ----- |
| 54 | Yolte | Caserío | Caserío | ----- |
| 55 | Yatxolol | Caserío | Caserío | ----- |
| 56 | Jolomhuitz | Paraje | Paraje | ----- |
| 57 | Poc | Caserío | Caserío | ----- |
| 58 | Tiqueen | Aldea | Caserío | Aldea |
| 59 | Yocxaclá | Aldea | Caserío | Aldea |
| 60 | Quenacsso | Paraje | ----- | ----- |
| 61 | Xoncol | Caserío | Caserío | Aldea |
| 62 | Yotzcojoltaj | Caserío | Caserío | Aldea |
| 63 | Cuchej | Caserío | ----- | ----- |
| 64 | Bolontaj | Caserío | Caserío | Caserío |
| 65 | Canluum | Caserío | Caserío | ----- |
| 66 | Yulasinis | Caserío | ----- | ----- |
| 67 | Tzununcap | Caserío | Caserío | Aldea |
| 68 | Ixquixna | Caserío | ----- | ----- |
| 69 | Paam | Caserío | Caserío | ----- |
| 70 | Joom | Caserío | Caserío | Aldea |
| 71 | Jorjobesh | Caserío | ----- | ----- |
| 72 | Quenoques | Caserío | ----- | ----- |
| 73 | Quiclum | ----- | Caserío | ----- |
| 74 | Cojom | ----- | Caserío | Caserío |
| 75 | Yulasectac | ----- | Caserío | ----- |
| 76 | Yalanchila | ----- | Caserío | ----- |
| 77 | Chambacasil | ----- | Caserío | ----- |

Continúa en la página siguiente...

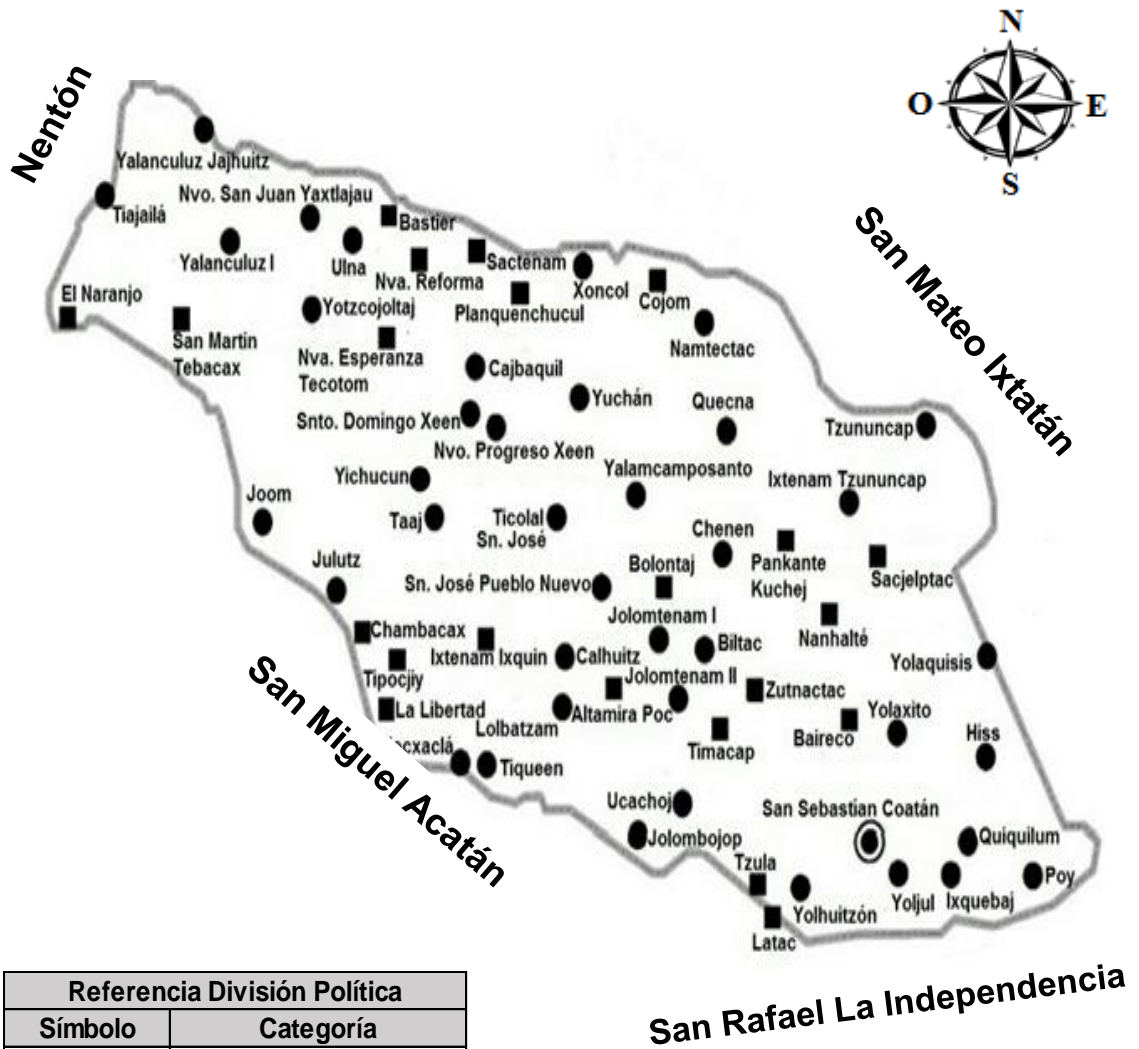
...viene de la página anterior

| No. | Centro Poblado | Categoría | | |
|-----|--------------------------|-----------|------|---------|
| | | 1994 | 2002 | 2016 |
| 78 | Altamira Poc | ---- | ---- | Caserío |
| 79 | Ixquebaj | ---- | ---- | Aldea |
| 80 | Baireco | ---- | ---- | Caserío |
| 81 | Bastier | ---- | ---- | Caserío |
| 82 | Chambacax | ---- | ---- | Caserío |
| 83 | Ixtenam Ixquin | ---- | ---- | Caserío |
| 84 | La Libertad | ---- | ---- | Caserío |
| 85 | Nueva Esperanza Tecotom | ---- | ---- | Caserío |
| 86 | Nueva Reforma | ---- | ---- | Caserío |
| 87 | Nuevo Progreso Xeen | ---- | ---- | Aldea |
| 88 | Nuevo San Juan Yaxtlajau | ---- | ---- | Aldea |
| 89 | Pankante Kuchej | ---- | ---- | Caserío |
| 90 | Planquenchucul | ---- | ---- | Caserío |
| 91 | Quiquilum | ---- | ---- | Aldea |
| 92 | Tipocjiy | ---- | ---- | Caserío |
| 93 | Sactenam | ---- | ---- | Caserío |
| 94 | San Martin Tebacax | ---- | ---- | Caserío |
| 95 | Santo Domingo Xeen | ---- | ---- | Aldea |
| 96 | Yalanculuz Jajhuitz | ---- | ---- | Aldea |
| 97 | Yichucun | ---- | ---- | Aldea |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y del V de Habitación de 1994, XI Censo Nacional de Población y del VI de Habitación de 2002, del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Anexo IX
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de
Huehuetenango
Mapa Centros Poblados
Año: 2016

Anexo 9
Municipio de San Sebastián Coatlán, Departamento de Huehuetenango
Centros Poblados
Año: 2016



| Referencia División Política | |
|------------------------------|------------------|
| Símbolo | Categoría |
| ● | Cabecera |
| ● | Aldea |
| ■ | Caserío |
| □ | Límite Municipal |

Fuente: Fuente: elaborado por la Arquitecta Massiel Rodríguez Rustríán. Colegiado Activo No. 3128 con base a información proporcionada por el Instituto Geográfico Nacional -IGN-.

Anexo X
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de
Huehuetenango
Población Total, por Número de Hogares y por Centro Poblado
Años: 1994, 2002 Y 2016

Anexo 10
Municipio de San Sebastián Coatán, Departamento de Huehuetenango
Población Total, por Número de Hogares y por Centro Poblado
Años: 1994, 2002 y 2016

| Centro poblado | 1994 | | 2002 | | 2016 | |
|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Pobla- ción total | Número de hogares | Pobla- ción total | Número de hogares | Pobla- ción total | Número de hogares |
| San Sebastián Coatán | 648 | 130 | 791 | 158 | 1,410 | 282 |
| Biltac | 236 | 47 | 206 | 41 | 307 | 61 |
| Calhuitz | 807 | 161 | 1,050 | 210 | 1,181 | 236 |
| Cajbaquil | 192 | 38 | 524 | 105 | 473 | 95 |
| Chojop | 112 | 22 | 103 | 20 | - | - |
| Chenen | 307 | 61 | 511 | 102 | 1,006 | 201 |
| Cholan | 48 | 10 | 53 | 11 | - | - |
| Chalib | 167 | 33 | 190 | 38 | - | - |
| Yolanquisis | 88 | 18 | 145 | 29 | 270 | 54 |
| Hiss | 474 | 95 | 799 | 160 | 1,132 | 226 |
| Ixtenam Tzununcap | 223 | 45 | 273 | 54 | 457 | 91 |
| San José Pueblo Nuevo | 605 | 121 | 958 | 191 | 1,351 | 270 |
| Julutz | 99 | 20 | 82 | 16 | 384 | 77 |
| Jolomtenam I | 88 | 18 | 158 | 31 | 334 | 67 |
| El Naranjo | 40 | 8 | 44 | 9 | 44 | 9 |
| Jolomtenam II | 81 | 16 | 94 | 19 | 325 | 65 |
| Jolombojop | 153 | 31 | 170 | 34 | 314 | 63 |
| Latac | 89 | 18 | 124 | 25 | 233 | 47 |
| Lolbatzam | 249 | 50 | 349 | 70 | 441 | 88 |
| Namtectac | 230 | 46 | 319 | 64 | 422 | 84 |
| Yintenam Ixquim | 55 | 11 | 69 | 14 | - | - |
| Obeton | 256 | 51 | 252 | 50 | - | - |
| Quecna | 201 | 40 | 325 | 65 | 413 | 83 |
| Sacjelptac | 148 | 30 | 170 | 34 | 217 | 43 |
| Suy | 26 | 5 | 23 | 5 | 0 | 0 |
| Ticolal | 236 | 47 | 280 | 56 | 805 | 161 |
| Tecoatoon | 106 | 21 | 188 | 38 | - | - |
| Tiajailá | 183 | 37 | 249 | 50 | 371 | 74 |
| Tocalab | 144 | 29 | 261 | 52 | - | - |
| Tzula | 201 | 40 | 249 | 50 | 349 | 70 |
| Ulna | 236 | 47 | 565 | 113 | 513 | 103 |
| Ucachoj | 121 | 24 | 174 | 35 | 277 | 55 |
| Xeen | 302 | 60 | 330 | 66 | - | - |
| Yolaxito | 308 | 62 | 398 | 80 | 1,383 | 277 |

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

| Centro poblado | 1994 | | 2002 | | 2016 | |
|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Pobla- ción total | Número de hogares | Pobla- ción total | Número de hogares | Pobla- ción total | Número de hogares |
| Yoljul | 231 | 46 | 387 | 77 | 292 | 59 |
| Yolaquecna | 60 | 12 | - | - | - | - |
| Yolhuitzón | 217 | 44 | 224 | 45 | 315 | 63 |
| Yuchán | 75 | 15 | 109 | 22 | 144 | 29 |
| Yalanculutz I | 46 | 9 | 504 | 101 | 294 | 59 |
| Yalanculutz II | 331 | 66 | - | - | - | - |
| Yalamcamposanto | 144 | 29 | 98 | 20 | 231 | 46 |
| Yolcu | 121 | 24 | 122 | 24 | - | - |
| Zutnactac | 56 | 11 | 70 | 14 | 70 | 14 |
| Yoctaca | 65 | 13 | 75 | 15 | - | - |
| Achijlambet | 9 | 2 | 38 | 7 | - | - |
| Guairrico ó Arreco | 95 | 19 | 115 | 23 | - | - |
| Taaj | 152 | 30 | 190 | 38 | 340 | 68 |
| Nanhalté | 113 | 23 | 139 | 28 | 247 | 49 |
| Poy | 214 | 43 | 228 | 45 | 532 | 106 |
| Quiclum | 439 | 88 | 580 | 116 | - | - |
| Timacap | 102 | 20 | 91 | 18 | 271 | 54 |
| Tzalandaj | 38 | 8 | 69 | 14 | - | - |
| Yichquebaj | 1,099 | 220 | 1,486 | 297 | - | - |
| Tilum | 74 | 15 | 92 | 18 | - | - |
| Yolte | 176 | 35 | 323 | 65 | - | - |
| Yatxolol | 18 | 4 | 14 | 3 | - | - |
| Jolomhuitz | 32 | 6 | 36 | 7 | - | - |
| Poc | 30 | 6 | 44 | 9 | 0 | 0 |
| Tiqueen | 272 | 54 | 336 | 67 | 389 | 78 |
| Yocxaclá | 310 | 62 | 378 | 76 | 545 | 109 |
| Quenacsso | 9 | 2 | - | - | - | - |
| Xoncol | 121 | 24 | 150 | 30 | 383 | 77 |
| Yotzcojoltaj | 74 | 15 | 164 | 33 | 111 | 22 |
| Cuchej | 97 | 19 | - | - | - | - |
| Canluum | 42 | 8 | 75 | 15 | - | - |
| Yulasinis | 39 | 8 | - | - | - | - |
| Tzununcap | 350 | 70 | 478 | 96 | 673 | 135 |
| Paam | 36 | 7 | 58 | 11 | - | - |

Continúa en la página siguiente...

...viene de la página anterior

| Centro poblado | 1994 | | 2002 | | 2016 | |
|--------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| | Población total | Número de hogares | Población total | Número de hogares | Población total | Número de hogares |
| Joom | 118 | 24 | 100 | 20 | 265 | 53 |
| Jorjobesh | 26 | 5 | - | - | - | - |
| Quenoques | 55 | 11 | - | - | - | - |
| Cojom | - | - | 100 | 20 | 189 | 38 |
| Yulasectac | - | - | 48 | 10 | - | - |
| Yalanchila | - | - | 22 | 4 | - | - |
| Chambacasil | - | - | 55 | 11 | - | - |
| Altamira Poc | - | - | - | - | 130 | 26 |
| Bolontaj | - | - | - | - | 158 | 32 |
| Ixquebaj | - | - | - | - | 1,821 | 364 |
| Baireco | - | - | - | - | 186 | 37 |
| Bastier | - | - | - | - | 152 | 30 |
| Chambacax | - | - | - | - | 172 | 34 |
| Ixtenam Ixquin | - | - | - | - | 315 | 63 |
| La Libertad | - | - | - | - | 320 | 64 |
| Nueva Esperanza Tecotom | - | - | - | - | 210 | 42 |
| Nueva Reforma | - | - | - | - | 115 | 23 |
| Nuevo Progreso Xeen | - | - | - | - | 274 | 55 |
| Nuevo San Juan Yaxtlajau | - | - | - | - | 310 | 62 |
| Pankante Kuchej | - | - | - | - | 89 | 18 |
| Planquenchucul | - | - | - | - | 154 | 31 |
| Quiquilum | - | - | - | - | 737 | 147 |
| Tipocjiy | - | - | - | - | 159 | 32 |
| Sactenam | - | - | - | - | 209 | 42 |
| San Martin Tebacax | - | - | - | - | 173 | 35 |
| Santo Domingo Xeen | - | - | - | - | 601 | 120 |
| Yalanculuz Jajhuitz | - | - | - | - | 550 | 110 |
| Yichucun | - | - | - | - | 377 | 75 |
| Población dispersa | 517 | 103 | 548 | 110 | - | - |
| Población total | 13,482 | 2,696 | 18,022 | 3,604 | 26,915 | 5,383 |

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002 del Instituto Nacional de Estadística, -INE-, e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.