

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO SOLOMA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

MAYRA LORENA CUYUCH AMBROCIO

TEMA GENERAL

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

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO SOLOMA
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 PEDRO SOLOMA-VOLUMEN 13

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

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

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

**MUNICIPIO DE SAN PEDRO SOLOMA
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

MAYRA LORENA CUYUCH AMBROCIO

previo conferírsele el título

de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO S-8
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 12 de julio de 2018, según Acta No. 19-2018 Punto QUINTO inciso 5.3 subinciso 5.3.34 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango.

Presentó

MAYRA LORENA CUYUCH AMBROCIO

Para su graduación profesional como: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

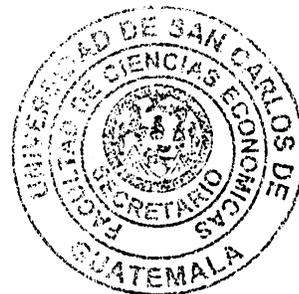
Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a los veinticinco días del mes de julio de dos mil dieciocho.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



M.CH.



Dedicatoria a:

- Dios.** Por su infinita misericordia, bondad y amor, al no abandonarme en cada paso de mi vida e iluminar mis pensamientos para lograr mi meta anhelada.
- Mis padres.** Angel Cuyuch y Lucia Ambrocio ejemplo de trabajo, paciencia, dedicación y enseñarme que todo lo que se inicia se debe terminar, gracias por su amor y ayuda idónea que me han brindado.
- Mis hijas.** Gardenia y Aleyna, mis dos grandes amores que dan color y sentido a mi existencia, motivación para ser mejor cada día y no dejarme vencer en las adversidades.
- Mi esposo.** Por su paciencia y apoyo incondicional.
- Mis hermanas.** Betzaida(+) que desde el cielo cuida de mí y Eliza ejemplo a seguir, mi mejor amiga y confidente gracias por estar conmigo en mis triunfos y fracasos, tu ayuda a sido clave para alcanzar el éxito.
- Mis hermanos** Angel, David y Jairo, por las muestras de cariño y apoyo en las etapas de mi vida.
- Amigos** Amistad que inicio en las aulas de nuestra amada Universidad y perdura a través del tiempo: Andrea Marisol, Andrea Guadalupe, licenciada Roxana, Azucena, Isaac y German, gracias por las muestras de cariño y aventuras vividas como estudiante.
- A usted** Especialmente.

Agradecimiento a.

Universidad de San Carlos de Guatemala. Mi gratitud a tan prestigiosa casa de estudios superiores.

Facultad de Ciencias Económicas. En cuyas aulas tuve el privilegio de formarme como profesional.

Al docente. Lic. Mario Argueta por la ayuda brindada en la realización de este informe.

La docente supervisora. Licda. Karin Godoy López por su comprensión, ayuda para realizar y culminar este informe.

Compañeras de EPS. Natividad, Cande, Michelle y Gaby por compartir alegrías, tristezas, enojos, decepciones y desvelos, pero durante el tiempo se convirtieron en buenas amigas.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

1.1	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO	1
1.2	LOCALIZACIÓN, EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS	2
1.3	DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA	4
1.3.1	División política	4
1.3.2	División administrativa	5
1.4.	POBLACIÓN	7
1.4.1	Población total y número de hogares	7
1.4.2	Población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad	7
1.4.3	Población económicamente activa -PEA-	9
1.4.4	Niveles de ingreso	10
1.4.5	Ocupación y salarios	10
1.4.6	Pobreza	10
1.4.7	Pobreza extrema	11
1.4.8	Pobreza no extrema	11
1.4.9	Población no pobre	11
1.4.10	Empleo	11
1.4.11	Subempleo	12
1.4.12	Desempleo	12
1.5	SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	12
1.5.1	Servicio de agua	12
1.5.2	Drenajes	13
1.5.3	Servicios sanitarios	14
1.5.4	Extracción de basura	15
1.5.5	Tratamiento de aguas servidas	15
1.5.6	Tratamiento de desechos sólidos	16
1.5.7	Cementerios	16
1.5.8	Mercado municipal	16
1.6	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	16
1.6.1	Organizaciones sociales	17
1.6.2	Organizaciones productivas	18

**CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN**

2.1	MARCO LEGAL	20
2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	21
2.2.1	Planeación	21
2.2.1.1	Filosofía estratégica	22
2.2.1.2	Procedimientos	23
2.2.1.3	Políticas	24
2.2.2	Organización	24
2.2.2.1	Funciones	25
2.2.2.2	Jerarquías	26
2.2.2.3	Especialización	26
2.2.2.4	Departmentalización	26
2.2.2.5	Unidad de mando	26
2.2.3	Integración	27
2.2.3.1	Reclutamiento y selección	27
2.2.3.2	Inducción	27
2.2.3.3	Capacitación	28
2.2.3.4	Desarrollo	28
2.2.3.5	Instalaciones municipales	28
2.2.3.6	Integración de recursos materiales	28
2.2.3.7	Seguridad e higiene laboral	29
2.2.4	Dirección	29
2.2.4.1	Liderazgo	29
2.2.4.2	Motivación	29
2.2.4.3	Comunicación	30
2.2.4.4	Supervisión	31
2.2.4.5	Resolución de conflictos	31
2.2.4.6	Cultura organizacional	31
2.2.5	Control	31
2.2.5.1	Evaluación de resultados	32

**CAPÍTULO III
PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA
ENCONTRADA**

3.1	PLANIFICACIÓN	33
3.1.1	Filosofía estratégica	33
3.1.2	Objetivos municipales	34

3.1.3	Procedimientos	35
3.1.4	Políticas	35
3.2	ORGANIZACIÓN	35
3.2.1	Estructura organizacional	36
3.2.2	Funciones	38
3.2.3	Jerarquías	38
3.2.4	Especialización	38
3.2.5	Unidad de mando	39
3.3	INTEGRACIÓN	39
3.3.1	Dirección de recursos humanos	39
3.3.2	Reclutamiento y selección de personal	39
3.3.3	Programa de inducción	40
3.3.4	Capacitación	41
3.3.5	Desarrollo	43
3.3.6	Seguridad e higiene laboral	43
3.3.7	Instalaciones municipales	44
3.3.8	Integración de recursos materiales	44
3.4	DIRECCIÓN	45
3.4.1	Liderazgo	45
3.4.2	Motivación	45
3.4.3	Comunicación	46
3.5	CONTROL	47
3.5.1	Evaluación de resultados	47
3.5.2	El control como retroalimentación	48
3.5.3	Controles a aplicar en la municipalidad	48

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESO MUNICIPAL	50
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	51
4.3	PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE	52
4.4	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	53
4.5	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	55
	CONCLUSIONES	56
	RECOMENDACIONES	58
	BIBLIOGRAFÍA	60
	ANEXOS	62

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Resumen de Centros Poblados por Años Según Categoría, Años: 1994, 2002 y 2016.	4
2	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Población según Sexo, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad, Años: 1994, 2002 y 2016	8
3	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Población Económicamente Activa -PEA-, Por Sexo y Área Geográfica, Años: 1994, 2002 y 2016.	9
4	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Cobertura de Servicios Básicos, Años: 1994, 2002 y 2016.	13
5	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Cobertura de Servicio Sanitario, Años: 2002 y 2016.	15

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Filosofía Estratégica, Año: 2016.	23
2	Municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Manual Organizacional y de Normas y Procedimientos, Año: 2016.	25
3	Municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Factores que Motivan a los Trabajadores Municipales, Año: 2016.	30
4	Municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Organigrama Estructural Propuesto, Año: 2016.	37

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Actividades para el Programa de Inducción, Año: 2016.	41
2	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Proyectos en Ejecución, Año: 2016	51
3	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Proyectos Presupuestados para el 2017, Año: 2016.	52
4	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Requerimientos de Inversión Social, Año: 2016.	53

ÍNDICE DE MAPAS

No.		Página
1	Localización geográfica del municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, República de Guatemala Año: 2016.	3

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción	Página
1	Perfil de Proyectos.	63
2	Manual de Organización.	79
3	Manual de Normas y Procedimientos.	100
4	Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, Listado de Microregiones, Año: 2016.	118

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de la Facultad de Ciencias Económicas, tiene como propósito promover el desarrollo económico y social del país, por medio del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, que permite realizar estudios socioeconómicos en las comunidades y brindar propuestas de solución a los habitantes de la sociedad Guatemalteca.

El objetivo de este informe es que el estudiante conozca los problemas sociales y económicas de los habitantes del área urbana y rural, al mismo tiempo que tengan la oportunidad de colaborar con la población al realizar actividades de prácticas de servicio, lo que representa una opción de graduación de la carrera de Administración de Empresas.

Este documento presenta el Diagnóstico Administrativo realizado a la municipalidad y es parte del informe colectivo que se denomina Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Resumen de Propuestas de Inversión del municipio de San Pedro Soloma departamento de Huehuetenango, elaborado durante la investigación de campo en el mes de junio 2016.

En el proceso de investigación se utilizó el método científico en sus tres fases: la fase indagatoria que busca nuevos hallazgos, la fase demostrativa que analiza los conocimientos adquiridos y su aplicación a la realidad objetiva para comprobar las hipótesis planteadas; por último, la fase expositiva donde se presentan los resultados. Se aplicaron las técnicas de observación, entrevista, encuesta, muestreo y documental por medio de instrumentos como boletas, cuestionarios y guías de observación.

El presente informe contiene cuatro capítulos, que se describen a continuación: Capítulo I, se analizan las características generales del municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, a través de la descripción de los antecedentes históricos, localización, extensión y colindancias, la división

política y administrativa, población, servicios básicos municipales, la organización social y productiva.

Cada una de las variables descritas brinda información detallada de cómo se encuentra el municipio al año de la investigación, la cual puede ser utilizada para determinar proyectos en las aldeas que tengan mayor necesidad por parte de las autoridades municipales y otras entidades de apoyo interesadas en aportar al desarrollo socioeconómico del municipio de San Pedro Soloma.

Capítulo II, Se describe el marco legal y el diagnóstico administrativo realizado a la municipalidad, mediante el proceso administrativo de planificación, en sus cinco fases planeación, organización, integración, dirección y control, análisis que determina la situación de la gestión administrativa.

Capítulo III, Se realizan propuestas de solución a la problemática encontrada en la municipalidad, por medio de la planeación estratégica que pretende mejorar los servicios que presta a los habitantes del municipio y cumplir con los objetivos por los cuales fue creada, en relación a la integración se realizan observaciones de cómo debe realizarse el reclutamiento externo e interno, la selección e inducción a los nuevos empleados.

El Capítulo IV, contiene los requerimientos de inversión social que realiza la municipalidad, las fuentes de ingresos, los proyectos que se encuentran en ejecución al momento de la investigación, así como los proyectos presupuestados para el 2017, los requerimientos realizados a la municipalidad y la priorización de los proyectos que deben ser ejecutados en las comunidades más necesitadas, los cuales se observaron en la investigación de campo realizada en junio de 2016.

Finalmente se incluyen las conclusiones y recomendaciones derivadas del resultado de la realidad encontrada en la Municipalidad, la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

Comprende los antecedentes históricos del Municipio, localización, extensión, colindancias, división política y administrativa, población, servicios básicos municipales y organizaciones sociales y productivas.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

Es un pueblo precolombino, entregado en encomienda al español Francisco de la Cueva en 1540; en el año 1549 se trasladó a Diego de Alvarado y Juan Astrogui

Al unirse los pueblos de San Andrés, San Sebastián, San Miguel y San Francisco, se originó San Pedro Soloma, el nombre proviene de dos raíces, la primera mexicana ZOLOMIZAH, que significa inquietud y ZOL que significa codorniz.

La segunda TZ'ULUM'Á, en idioma maya Q'anjob'al, que significa jícara de agua, a causa del inadecuado pronunciamiento de los españoles colonizadores se conoció como Soloma.¹

El municipio de encuentra registrado legalmente como San Pedro Soloma desde el 26 de julio de 1957, según datos obtenidos de la Recopilación de las leyes de la República de Guatemala, tomo LXXVI, en la página 261, sin embargo, por tradición los pobladores conmemoran como fecha de creación, el 24 de julio de 1901, por contar con los registros históricos de tenencia del Municipio. San Pedro Soloma es denominado también como El Valle del Ensueño.²

¹ Herrera F. 2009. *Documento Monografía actualizada de San Pedro Soloma*. Guatemala, Biblioteca de la Municipalidad de San Pedro Soloma.p.p.3-4.

²Recopilación de las Leyes de la República de Guatemala, 1957-1958. Tomo LXXVI, p. 261

1.2 LOCALIZACIÓN, EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS

El Municipio se encuentra ubicado a una altura de 2,270 metros sobre el nivel del mar, con latitud (norte) de 15°39'20" y longitud (oeste) 90°25'55" del meridiano de Greenwich y a 333 kilómetros de la ciudad de Guatemala. Para llegar al centro poblado se deben transitar 268 kilómetros en dirección al departamento de Huehuetenango por la carretera interamericana -CA-1, donde se encuentra el cruce de la ruta nacional RN-9-N. Dista 65 kilómetros de la cabecera departamental hacia San Pedro Soloma, al año de la investigación no toda la carretera se encuentra asfaltada. "La extensión del Municipio es de 263.66 kilómetros cuadrados, que representan 3.60% del departamento de Huehuetenango".³

Es el Municipio número 14 del departamento de Huehuetenango y con base al Instituto Geográfico Nacional -IGN-, San Pedro Soloma colinda al noreste con Santa Eulalia; al sur San Juan Ixcoy; al sureste Chiantla, al oeste San Rafael La Independencia y al este con el municipio de Nebaj, Quiché.⁴

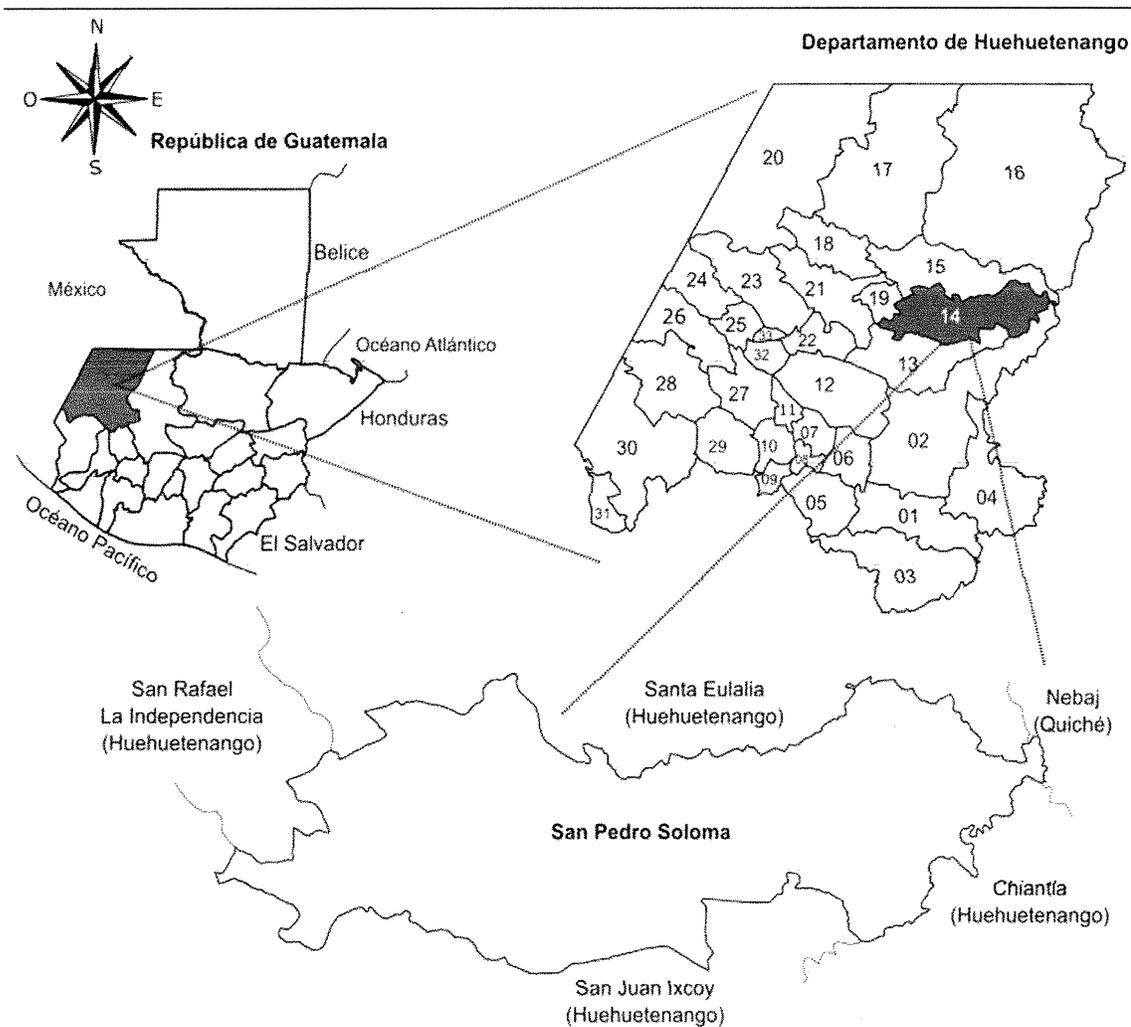
Para mostrar de forma gráfica las colindancias, la localización del Departamento y del Municipio, se presenta el mapa 1, en el cual se aprecia que la República de Guatemala está conformada por 22 Departamentos, y Huehuetenango es el departamento 10, situado en la región VII o región nor-occidental del país.

A continuación se presenta el mapa de la localización geográfica del Municipio.

³ FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo). 1995. Diagnóstico y Plan de Desarrollo del municipio de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango. Guatemala, p.7.

⁴SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010 Plan de Desarrollo Municipal, San Pedro Soloma, Huehuetenango 2011-2025. Guatemala, s.n. p.10.

MAPA 1
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Localización Geográfica del Municipio
Año: 2016



No.	Municipio	No.	Municipio	No.	Municipio
01	Huehuetenango	12	Todos Santos Cuchumatán	23	Jacaltenango
02	Chiantla	13	San Juan Ixcay	24	Santa Ana Huista
03	Malacatancito	14	San Pedro Soloma	25	San Antonio Huista
04	Aguacatán	15	Santa Eulalia	26	La Democracia
05	Santa Bárbara	16	Santa Cruz Barillas	27	San Pedro Nécta
06	San Sebastián Huehuetenango	17	San Mateo Ixtatán	28	La Libertad
07	San Juan Atitán	18	San Sebastián Coatán	29	San Ildelfonso
08	San Rafael Petzal	19	San Rafael La Independencia	30	Cuilco
09	San Gaspar Ixchil	20	Nentón	31	Teclitán
10	Colotenango	21	San Miguel Acatán	32	Unión Cantinil
11	Santiago Chimaltenango	22	Concepción Huista	33	Petatán

Fuente: elaboración propia, con base en datos del mapa cartográfico del Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Como se observa en el mapa 1, con respecto a la división política del departamento de Huehuetenango, el municipio de San Pedro Soloma es el número 14, le antecede San Juan Ixcoy con el 13 y le precede Santa Eulalia con el 15.

1.3 DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

Permite analizar los cambios geográficos de los centros poblados, así mismo, la organización administrativa del municipio de San Pedro Soloma, la cual se detalla a continuación:

1.3.1 División política

El ordenamiento territorial del municipio se divide en pueblo, barrios, aldeas, caseríos, parajes, fincas y los distintos centros poblados tanto del casco urbano y el área rural se encuentran agrupados en veinte microregiones (ver anexo 4). Con base a censos del Instituto Nacional de Estadística -INE- de los años 1994 y 2002, información proporcionada por las autoridades municipales, y datos obtenidos durante la investigación realizada en 2016 se muestra el cuadro que detalla el resumen de los centros poblados por categoría:

Cuadro 1
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Resumen de Centros Poblados por Años Según Categoría
Años: 1994, 2002 y 2016

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Investigación de campo 2016
Pueblo	1	1	1
Aldeas	21	22	48
Caseríos	48	38	23
Parajes	-	-	3
Fincas	2	2	2
Otra	-	1	-
TOTAL	72	64	77

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

Se observa en el cuadro anterior que los centros poblados presentaron cambios significativos en los años 1994 y 2016; tal es el caso de los caseríos: Ijolombitz, Xochila e Yinconop que desaparecieron a causa de la migración constante de sus habitantes hacia la Costa Sur, México y Estados Unidos. En algunos casos se trasladan al casco urbano, por el contrario, los caseríos Ixdurazna, Ixqueb, Quec, Chil y Quixma pasan a formar parte de las aldeas aledañas: Ixtiapoc, Quechil y Chuchjil. El caserío Santa María Tzucana ha desaparecido, se considera la montaña más alta del Municipio y punto clave entre aldeas y fincas.

En el año 2016, veintidós caseríos pasaron a ser aldeas, (Becaguich, Chuchjil, La Crinolina, Ixtenam, Jolomar, Jolomquel, Kajpujpujá, La Floresta, Najab', Nenajap, Poquín, Poxlac, Pueblo Nuevo, San Francisco, Suyilito, Tajlac, Ucpí, Yula-Ixtiquix, Yulchén, Yulichal, Yinjóm y San Antonio Cantel), este cambio se debe principalmente al crecimiento poblacional y/o consideraciones de carácter legal que dan lugar a modificaciones en determinadas categorías.

En los años 2002 y 2016 se da el surgimiento de 12 centros poblados: Seis caseríos (Chitamil, San Miguelito, Yichcaté, Yichguitz, Altamirano, La Nueva Esperanza Poxlac), los primeros cuatro se independizaron de otras comunidades, como: aldea Chonó, Pueblo Nuevo y Yilwitz, y las consiguientes, por crecimiento poblacional asentadas en determinados terrenos. Así también, tres aldeas (Quisisi, Tejera, y Poxlac Las Brisas), por último, tres parajes (El Arco, Yawxil y poxlac II).

1.3.2 División administrativa

Es la forma como se realiza la gestión del gobierno local, el Concejo Municipal es el responsable de ejercer la autonomía del Municipio. La Municipalidad es la encargada de administrar, planificar y ejecutar proyectos que satisfagan las necesidades básicas de las comunidades.

- **Concejo Municipal**

Es el órgano superior responsable por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. Está formada por: el Alcalde, quién lo preside, síndico I, síndico II, síndico suplente I que puede sustituir a síndicos titulares, concejal I, concejal II, concejal III, concejal IV, concejal V, concejal suplente I, concejal suplente II y concejal suplente III. Los cuales son electos por voto popular cada cuatro años, tienen como función principal las decisiones de los asuntos municipales.

- **Alcaldías Auxiliares**

Son entidades que representan a las comunidades y son reconocidas por el Concejo Municipal. Según Artículo 56, Decreto Número 12-2002 del Código Municipal y sus Reformas.

Las alcaldías auxiliares se crearon con el objeto de atender las necesidades de su respectiva población, por medio de reuniones con los representantes de los COCODE, con el fin de gestionar proyectos de desarrollo comunitario y como vínculo de relación con el gobierno municipal. En el Municipio existen treinta reconocidas, con sede en aldeas, caseríos, parajes y fincas.

El resto de centros poblados no cuentan con representación de alcaldías auxiliares, según información proporcionada por la Municipalidad de San Pedro Soloma.

- **Consejo municipal de desarrollo -COMUDE-**

Fue creado en el año 2008, es el encargado de promover y coordinar el proceso de desarrollo del Municipio, priorizan las necesidades, problemas y soluciones de la población, se integra por: el Alcalde Municipal, concejal I y concejal II, síndico I, 20 presidentes de COCODE, un representante de cada entidad pública

(Salud Pública, Coordinadora Técnica Administrativa, Registro Nacional de las Personas, Instituto Nacional de Bosques, Juzgado de Paz, Policía Nacional Civil)

Además, por la entidad civil (Alcalde Indígena, Sociedad Civil, comerciantes, Asociación de Pajaj Ade Copaj), Secretaría de la Mujer y de la Iglesia Evangélica.

Dentro de los planes de trabajo del COMUDE es otorgar prioridad a proyectos relacionados con calles, escuelas y agua.

1.4. POBLACIÓN

Está conformada por el número de personas que viven y desarrollan actividades en un espacio geográfico delimitando. El análisis de la variable población del municipio se realizó con base a datos del Instituto Nacional de Estadística -INE- a través de los últimos dos censos realizados por la entidad, además de haber obtenido información por medio de la encuesta realizada en la investigación de campo en los primeros diez días del mes de junio del 2016. Mediante esta variable se pueden conocer los siguientes indicadores:

1.4.1 Población total y número de hogares

La cantidad de habitantes en el Municipio se ha incrementado, para los años 1994 y 2002, el crecimiento poblacional fue de 9,662 habitantes, representa 37%; para el período 2002 y 2016 aumentó 19,716, refleja 55% de la población. Los principales centros poblados con mayor concentración de habitantes son: el casco urbano y las aldeas Ixlacuitz, Pajaltac, Yacxap e Ixtenam.

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

Es importante identificar los factores que inciden en el Municipio a través de los años, para ello se presenta el cuadro 5, que indica las características en las que se encuentra clasificada la estructura demográfica de la población, de forma que se pueda observar varios aspectos importantes.

Cuadro 2
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Población según Sexo, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad
Años: 1994, 2002 y 2016

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2016	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
Población total	26102	100	35764	100	55480	100
Población por sexo						
Hombres	12851	49	17052	48	26452	48
Mujeres	13251	51	18712	52	29028	52
Población por área geográfica	26102	100	35764	100	55480	100
Urbano	4244	16	8710	24	13512	24
Rural	21858	84	27054	76	41968	76
Población por grupo étnico	26102	100	35764	100	55480	100
Indígena	23547	90	34444	96	53432	96
No indígena	2555	10	1320	4	2048	4
Población por edad	26102	100	35764	100	55480	100
00 – 06	6224	24	7704	22	11951	22
07 – 14	6583	25	9009	25	13975	25
15 – 64	12507	48	17675	49	27419	49
65 y más	788	3	1376	4	2135	4

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

En el cuadro anterior se observa la comparación del censo 2002 y la proyección del año 2016, el total de la población está representada por el sexo femenino con 52% y 48% masculino. Con relación al área geográfica, la mayor parte de pobladores habita áreas rurales, 84% en 1994, 76% para 2002 y 2016, lo que indica que en los últimos años 8% ha emigrado a la urbana.

El Municipio está formado por dos grupos sociales no indígena e indígena, este último ha representado 96% para 2002 y 2016, población que aumento 6% con respecto al censo de 1994.

Al comparar los censos del INE 1994, 2002 y proyección 2016 se observa que la población de 0 a 6 años disminuyó 2%, 25% prevalece para las edades de 7-14

y de 15 en adelante aumentó 1%, 49% jóvenes adultos comprendidos entre 15 y 64 años.

Los resultados del trabajo de encuesta realizada en 2016, muestra que existe diferencia de 9 y 7 puntos porcentuales por debajo con respecto a los censos de 1994 y 2002 en menores de 0 a 6, de 7 a 14 años presenta disminución del 25% a 19%; para el rango de edades de 15 a 64 se registró aumento de 16%.

Es importante mencionar que el proceso gradual en el que la proporción de los adultos aumenta, la de los niños y jóvenes disminuye; asociado al alto porcentaje de migración en el Municipio, con el tiempo esta población retorna en edad adulta.

1.4.3 Población económicamente activa -PEA-

Se refiere a la cantidad de personas que se han incorporado al mercado laboral (15 a 64 años), es decir, que se encuentran en edad de trabajar, o que estén en busca de un empleo.

A continuación, se presenta el cuadro que describe a la población económicamente activa del Municipio.

Cuadro 3
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Población Económicamente Activa -PEA-
Por Sexo y Área Geográfica
Años: 1994, 2002 y 2016

Descripción	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2016	
	Habitantes	%	Habitantes	%	Habitantes	%
PEA por Sexo						
Hombres	5,630	94	5,722	76	20,816	76
Mujeres	378	6	1,815	24	6,603	24
Total	6,008	100	7,537	100	27,419	100
PEA Área geográfica						
Rural	4,982	83	6,157	82	22,399	82
Urbana	1,026	17	1,380	18	5,020	18
Total	6,008	100	7,537	100	27,419	100

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

En el cuadro anterior se observan los censos de 1994 y 2002, que reflejan la población económicamente activa y está representada por el sexo masculino, con 94% y 76% dándose esta situación en el área urbana y rural, este mismo fenómeno se observó al momento de la investigación del año 2016, que la mayoría está representada por hombres con 76%.

1.4.4 Niveles de ingreso

Son los rangos que perciben los hogares para cubrir sus necesidades básicas, los niveles son: Q1.00 a Q1,825.00; Q1,826.00 a Q3,762.00; Q3,763 a más. El cual representa 47%, 38% y 15% del total de la muestra, éste dato indica que las personas se encuentran en la línea de pobreza, debido a que no les permite el acceso a la canasta básica.

1.4.5 Ocupación y salarios

Las personas generalmente reciben un salario a cambio de su trabajo, la cantidad monetaria determina la calidad de vida, así como el desarrollo humano que logren alcanzar.

La actividad agropecuaria representa la principal ocupación de los pobladores del Municipio, el maíz, frijol y papa, para la actividad pecuaria la crianza y engorde de ganado porcino, bovino, caprino y avícola son comunes, estos se destinan en su mayoría para el autoconsumo.

El salario promedio mensual que más se repite oscila entre Q.1,231.00 a Q.1,825.00, este tiende a variar según la capacidad, el costo por jornal trabajado oscila entre Q.40.00 y Q.45.00.

1.4.6 Pobreza

Es un fenómeno social producto de la escasez de fuentes de ingreso y de la baja remuneración, 10.61% corresponde a la población pobre, que no permite que las personas tengan lo necesario para vivir dignamente.

El método utilizado para la determinación de pobreza para el Municipio, fue basado en la Línea de Pobreza General, el cual incluye costo alimenticio y no alimenticio.

1.4.7 Pobreza extrema

Según información recolectada se determinó que 47% de los hogares de la muestra para el año 2016 se encuentran en pobreza extrema o por debajo, es decir, que los hogares que están en este rango no alcanzan a cubrir el costo mínimo de alimentos, debido a ingresos por debajo de Q1,825.00 al mes.

1.4.8 Pobreza no extrema

Los resultados de la información recolectada en el año 2016, determinan que 38% de los hogares viven en pobreza no extrema con ingresos de Q.1,826.00 a Q.3,762, ingresos por debajo de la canasta básica.

1.4.9 Población no pobre

Se considera que las personas de los hogares entrevistados en la investigación de campo 2016 el 15% no son pobres, por las condiciones de vida de las personas, la mayoría de hogares cuenta con familiares en Estados Unidos y reciben remesas que ayudan a la economía, así mismo poseen tierras para cultivar, cuentan con negocio o prestan su servicio a empresas del Municipio.

1.4.10 Empleo

Es toda actividad donde una persona es contratada para ejecutar una serie de tareas específicas a cambio de remuneración económica, es fundamental para establecer la mano de obra que se genera en el municipio en las distintas actividades productivas como: agrícolas comerciales, pecuarios, artesanal y servicios. En el Municipio se determinó que 68% de la población económicamente activa estaba en alguna actividad laboral.

1.4.11 Subempleo

Se refiere a todas las personas del Municipio que trabajan menos de la jornada normal y reciben remuneración por debajo del salario mínimo.

Según investigación realizada, se determinó que 42% de los habitantes estaban subempleadas, cuentan con un trabajo temporal, es decir que realizan labores distintas a las de su ocupación, por que decidieron dedicarse a otras actividades las actividades tales como comercio y servicios.

1.4.12 Desempleo

Se refiere al porcentaje de la población económicamente activa -PEA- que se encuentra con capacidad y deseo de buscar un empleo. Es decir, la proporción de personas que están desocupadas, pero buscan activamente una ocupación.

Se determinó que para el año 2016, 32% de la población económicamente activa se encuentra desempleada, se ve reflejado en su mayoría por jóvenes y adultos de la tercera edad, quienes están en busca de trabajo. La causa de esto se debe a la falta de preparación académica y oportunidades laborales en las diversas actividades productivas.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES

El municipio cuenta con la siguiente infraestructura: agua, drenajes, servicios sanitarios, extracción de basura, tratamiento de aguas servidas, tratamiento de desechos sólidos, cementerio y mercado municipal.

1.5.1 Servicio de agua

El 100% de los hogares del casco urbano poseen servicio de agua entubada, la cual proviene de nacimientos y es distribuida por la Municipalidad, quien es la

encargada de realizar tratamiento de cloración. Este proceso no es suficiente para la desinfección del agua, para el consumo humano.

En el área rural 91% de los hogares se abastecen de agua de nacimiento y pozos, a los cuales no se les brinda ningún tipo de tratamiento, sin embargo, en las aldeas Becaguich e Ixtiquix no cuentan con este servicio, por lo tanto, se ven afectadas más de 500 hogares aproximadamente, quienes deben viajar a las comunidades aledañas para abastecerse.

1.5.2 Drenajes

En el casco urbano, 100% de los hogares poseen sistema de drenajes de aguas negras, sin embargo, carecen de planta de tratamiento de aguas servidas.

En el área rural del Municipio 74% de los hogares, no cuenta con este servicio; las aguas residuales provenientes de las viviendas recorren los terrenos a flor de tierra, lo que ocasiona contaminación y proliferación de enfermedades

A continuación se presenta la cobertura de los servicios básicos.

Cuadro 4
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Cobertura de Servicios Básicos
Años: 1994, 2002 y 2016

Hogares	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Año 2016	%
<u>Agua</u>						
<u>Área urbana</u>	768	100	1,032	100	1,267	100
Con servicio	716	93	1,012	98	1,267	100
Sin servicio	52	7	20	2	0	0
<u>Área rural</u>	3,764	100	4,878	100	5,967	
Con servicio	1,871	50	3,628	74	5,435	91
Sin servicio	1,893	50	1,250	26	532	9
<u>Total del municipio</u>	4,532	100	5,910	100	7,234	100

Continúa página siguiente...

Viene de la página anterior...

Hogares	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Año 2016	%
Con servicio	2,587	57	4,640	79	6,702	93
Sin servicio	1,945	43	1,270	21	532	7
Drenajes						
<u>Área urbana</u>	768	100	1,032	100	1,267	100
Con servicio	434	57	1,008	98	1,267	100
Sin servicio	334	43	24	2	0	0
<u>Área rural</u>	3,764	100	4,878	100	5,967	100
Con servicio	105	3	513	11	1,532	26
Sin servicio	3,659	97	4,365	89	4,435	74
<u>Total del municipio</u>	<u>4,532</u>	<u>100</u>	<u>5,910</u>	<u>100</u>	<u>7,234</u>	<u>100</u>
Con servicio	539	12	1,521	26	2,799	39
Sin servicio	3,993	88	4,389	74	4,435	61

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

De acuerdo al cuadro anterior, la cobertura de los servicios básicos ha incrementado, 93% de los hogares poseen servicio de agua, en el año 2016 incrementó 14% en comparación al 2002 y 36% a 1994; en el área urbana, el servicio tiene tratamiento de cloración, y el área rural, se abastece a través de nacimientos y pozos, sin ningún tipo de tratamiento.

Los hogares que poseen servicio de drenajes representan 39% del total del Municipio, da como resultado la falta del mismo en el área rural, por lo tanto, la cobertura de los servicios se encuentra en aumento.

1.5.3 Servicios sanitarios

La municipalidad de San Pedro Soloma ha ejecutado proyectos para que la población cuente con drenaje, sanitario, fosa séptica, escusado lavable, letrina o pozo ciego, sin embargo no dispone de presupuesto para realizar proyectos en las comunidades rurales. A continuación se presenta la cobertura del servicio en el municipio.

Cuadro 5
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Cobertura de Servicio Sanitario
Años: 2002 y 2016

Hogares	2002 (hogares)	%	2016 (hogares)	%
Conectado a red de drenaje	1,212	21	70	17
Conectado a fosa séptica	207	4	28	7
Escusado lavable	150	3	-	-
Letrina o pozo ciego	3,951	65	311	76
Sin servicio	390	7	-	-
Total	5,910	100	409	100

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

En la investigación de campo realizada en el 2016, se observa que el uso de letrina o pozo ciego predomina en las viviendas del Municipio, ha aumentado 11% en relación al 2002; es importante mencionar que el servicio de letrina no es apropiado e higiénico para vaciar los excrementos, debido que contamina el ambiente y pone en riesgo la salud de las personas.

1.5.4 Extracción de basura

En el área urbana 97% de los hogares cuentan con el servicio de extracción de basura y el encargado de la recolección es el tren de aseo municipal, se realiza a través de un camión de volteo una vez por semana, la basura recolectada se clasifica por plástico, cartón y vidrio para almacenarlos en el depósito municipal ubicado en el barrio el Carmen para ser reciclados. La basura restante es vertida en el relleno municipal ubicado en el caserío Wachuná. En el área rural no existe el servicio de recolección y acostumbran quemar la basura o la utilizan como abono orgánico.

1.5.5 Tratamiento de aguas servidas

El casco urbano del Municipio no posee tratamiento de aguas servidas, estas son canalizadas hacia el río San Antonio, provoca alta contaminación al medio

ambiente y la salud de los habitantes, los hogares del área rural no cuentan con el servicio de drenajes, por lo que las aguas servidas recorren los terrenos, hasta llegar a los barrancos más cercanos.

1.5.6 Tratamiento de desechos sólidos

El municipio de San Pedro Soloma cuenta con una planta, la cual en el momento de la investigación de campo no se encuentra en funcionamiento. Sin embargo la **Municipalidad realiza los trámites correspondientes para dar inicio al trabajo de la planta.**

1.5.7 Cementerios

En el municipio se encuentran dos cementerios municipales de los cuales uno está en proceso de construcción y el otro no cuenta con espacio disponible, por lo que acuden a cementerios privados, el cementerio municipal presenta serios problemas de acceso, derivado a que existe únicamente una calle principal y varias cuadras reducidas, al presentarse un entierro, no existe el espacio suficiente para introducir el ataúd de frente y se hace necesario romper el techo del panteón e ingresarlo de esa forma.

1.5.8 Mercado municipal

Este se encuentra ubicado en el barrio El Centro frente al parque municipal, cuenta con 60 locales comerciales divididos en áreas de frutas, verduras, legumbres, carnicerías, venta de ropa, zapatos, utensilios para el hogar y comedores. El espacio es reducido, los vendedores cancelan la tarifa de Q30.00 mensuales el área de pasillos y alrededores, la tarifa por alquiler de locales es de Q60.00 mensuales, los cuales se cancelan en caja de la **Municipalidad.**

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Esta variable estudia la organización en aspectos sociales y productivos que se dedican a mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio de San Pedro Soloma.

1.6.1 Organizaciones sociales

“Son todos aquellos grupos que se integran con el propósito predeterminado de mejorar las condiciones de bienestar para la comunidad; su función principal es la gestión de su propio desarrollo comunitario. Su estudio tiene que ser cuidadoso y bien orientado, se puede dar desde el aspecto político y religioso, los cuales predominan en las distintas comunidades urbanas y rurales”.⁵ Dentro del Municipio se pueden mencionar las siguientes:

- Consejo Comunitario de Desarrollo Urbano y Rural -COCODE-

Son la base del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-, sin ellos no existe el -COMUDE-, los integrantes son habitantes de una comunidad, caserío, barrio o zona y puede haber tantos como centros poblados existan. Su importancia radica en prioriza, definir obras y proyectos para las comunidades, que se van a financiar a través del sistema de consejos, donde los alcaldes auxiliares presentes en treinta centros poblados, son los encargados de velar por el cumplimiento de los mismos.

- Organización religiosa

Este tipo de organización brinda apoyo a la comunidad en la formación espiritual, emocional y desarrollo integral, por esa razón juega un papel muy importante. El Municipio cuenta con el Templo Católico San Pedro, ubicado en el barrio El Centro, un Centro Misionero en el cual se forman sacerdotes para el servicio de la iglesia, y en la mayoría de centros poblados cuentan con capillas, también se estableció que la Religión Católica predomina en la población.

Dentro del municipio de San Pedro Soloma, existe un aproximado de 50 Iglesias Evangélicas las cuales están distribuidas en varias comunidades, también se

⁵ Aguilar catalán, J.A. 2015. Método para la Investigación del Diagnóstico socioeconómico, (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en países que han sido mal administrados). 4ª. Ed. Guatemala. Vásquez Industrial Litográfica. 126 p.

encuentran 20 denominaciones de las cuales se pueden mencionar: Príncipe de Paz, Iglesia de Dios, Iglesia de Dios Q´anjobal, Jesús el Buen Pastor, Mahanaim, Ebenezer, Rey de Gloria, Apostólica Shalom, Luz y Verdad, Ríos de Agua Viva, Evangelio Completo, Lirios de Sarón y Centroamericana.

- Alcohólicos Anónimos

Es la comunidad de hombres y mujeres que comparten su mutua experiencia, fortaleza y esperanza para resolver su problema común y ayudar a otros a recuperarse del alcoholismo; están ubicados en el centro del Municipio y se reúnen los días jueves, dan servicio a las personas y apadrinan al individuo que posee este problema.

- Comité para agua

Es el encargado de velar por el buen estado de las tuberías y agua potable del casco urbano del municipio de San Pedro Soloma. Inició sus funciones aproximadamente en el año 2000 y está integrado por un fontanero municipal.

- Cooperativa de ahorro y crédito

Desarrolla mejores condiciones de vida social y económica dentro de la comunidad, se constituye como generador de empleo, capacitadores y facilidad de créditos para los pequeños negocios. Comenzó actividades hace 61 años y se localiza en barrio El Centro la cual está conformada por 25 trabajadores.

1.6.2 Organizaciones productivas

“Es la base para su desarrollo integral, aunque es típico que en los países mal administrados, este es un elemento que se encuentra muy débil y la expectativa para fortalecerse aún es remota.”⁶

⁶ Loc. Cit.

En el Municipio no existen organizaciones productivas debido a la falta de inversión por parte de los pobladores, que permita mejorar las técnicas empleadas en las distintas actividades productivas.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

Este capítulo presenta el diagnóstico realizado a la municipalidad de San Pedro Soloma, con el objetivo de identificar las características y condiciones más relevantes de la gestión Municipal, a través del proceso administrativo en sus cinco fases: planeación, organización, integración, dirección y control, así mismo, da a conocer las leyes por las cuales se debe regir la Municipalidad.

2.1 MARCO LEGAL

Para el cumplimiento y desarrollo de las funciones de la gestión municipal las autoridades deben cumplir y guiarse por leyes vigentes del país, tales como:

- **Constitución Política de la República de Guatemala**
Es la ley suprema o carta magna de la nación, en la cual se rige el estado y las demás leyes que organizan a la sociedad, establecen la autoridad y garantizan la libertad. Los artículos 237, 253, 254 y 262 regulan aspectos propios de la Municipalidad.
- **Código Municipal, Decreto 12-2002**
Se refiere a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales.
- **Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002**
El objetivo del sistema de consejos de desarrollo es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de las políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.
- **Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87**
Establece las garantías mínimas de los trabajadores, irrenunciables, susceptibles de ser mejoradas conforme a las municipalidades, regula las

relaciones entre la municipalidad y los servidores, asegurando justicia, equidad y estímulo en su trabajo, mediante la aplicación de un sistema de gestión de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal

- **Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002**

La presente ley tiene por objeto desarrollar el deber institucional del Estado de promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país en forma progresiva y regulada para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo, al Municipio y de más instituciones del Estado.

- **Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92**

Esta ley regula la compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Es el estudio realizado a la municipalidad con la finalidad de detectar aspectos que afectan negativamente la gestión municipal, se desarrolló por el diagnóstico POIDC compuesto por cinco fases: planeación, organización, integración, dirección y control, las cuales ayudarán a conocer la situación de la mencionada organización.

2.2.1 Planeación

“La planeación procede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica tomar las decisiones más adecuadas acerca de lo que habrá de

realizar en el futuro”.⁷

Según encuesta y entrevista el proceso de planeación no se da a conocer a los empleados de la Municipalidad, lo cual implica que los trabajadores no tengan claros los objetivos y resultados que deben alcanzar, al igual que medios para realizar las tareas y así lograr lo propuesto en el tiempo necesario que tomarán las diferentes actividades para el fin que fue creada.

2.2.1.1 Filosofía estratégica

Es el conjunto de elementos que permite identificar e informar la razón por la cual fue creada la Municipalidad y lo que quiere lograr en el Municipio.

- Misión

Es el principal motivo o razón de existencia de la organización, definida en forma precisa y con carácter factible.

- Visión

Representa el lugar o posición a donde se quiere llegar en el futuro a largo plazo proyectándose en el tiempo, una expectativa de lo que espera que ocurra.

De acuerdo a lo observado y encuestas realizadas a los empleados y entrevista al director municipal de planificación la Municipalidad, no cuenta con misión, visión y valores definidos, para que los empleados puedan orientar mejor sus acciones, el futuro que quieren construir y valores que le dan fortaleza moral. Los trabajadores dicen conocerlos pero al solicitarlo no respondieron, por lo tanto desconocen de la filosofía estratégica.

- Objetivos

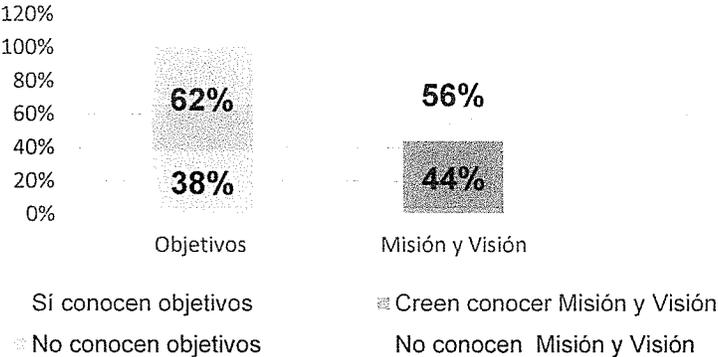
Son los resultados deseados que se quieren alcanzar los cuales deben ser

⁷ Benavides Pañeda, R. J. 2004. Administración. Primera edición, México, Editorial McGraw-Hill Interamericana. 354 p.

medibles, cuantificables y alcanzables, cuanto más definidos sean esos objetivos, más probabilidades habrá de mejorar los procesos y lograrlos.

A continuación se presenta el porcentaje de conocimiento que poseen los trabajadores de la municipalidad respecto a la filosofía estratégica.

Gráfica 1
Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Filosofía Estratégica
Año: 2016



Fuente: elaboración propia, con base en datos de encuestas realizadas a trabajadores municipales.

En la municipalidad 62% de los empleados no conocen los objetivos, 38% expreso conocer los siguientes: velar por la buena atención en desarrollo del municipio, buscar el desarrollo y mejoramiento integral, servir al pueblo, mejorar el ordenamiento del municipio, alcanzar el desarrollo y progreso a través de obras de infraestructura, la misión y visión de la entidad no están definidos, por lo cual 56% de los trabajadores las desconocen, lo que provoca que los trabajadores no se identifiquen y valoren la institución donde laboran.

2.2.1.2 Procedimientos

Es la mejor forma de realizar las actividades con eficiencia y eficacia. Contribuye

al rendimiento laboral, se lleva una mejor coordinación y orden en las labores. Los trabajadores municipales conocen las normas y procedimientos para desarrollar las actividades laborales, las instrucciones se les comunica de forma verbal por no estar documentados, razón que provoca actividades repetitivas, mayor tiempo y esfuerzo en realizar las tareas.

2.2.1.3 Políticas

Proporciona orientación para alcanzar los objetivos, evaluar y tomar decisiones en la municipalidad. Los trabajadores indican conocer las políticas para desarrollar las labores diarias, pero al solicitarlas al encuestado no respondió, por lo tanto no las conocen. Situación que no permite trabajar dentro de un régimen establecido, tomar decisiones de solución en las actividades que lo requieran y el logro de los objetivos.

2.2.2 Organización

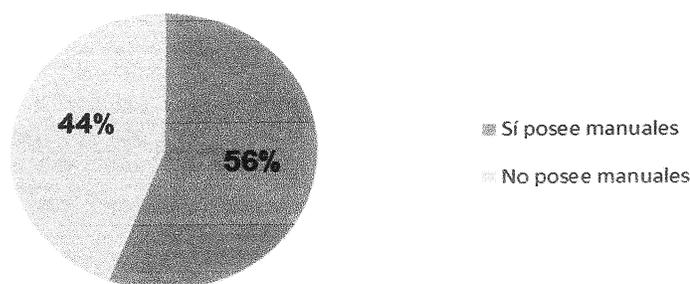
Fase del proceso administrativo que permite ordenar, distribuir actividades, responsabilidades y autoridad mediante la determinación de jerarquías para lograr los objetivos propuestos. El resultado de la investigación es el siguiente:

La Municipalidad no cuenta con organigrama, que permita que los trabajadores conozcan las dependencias, líneas de comunicación y niveles jerárquicos. En el 2008, el Programa Municipios Democráticos -PMD-, presentó una propuesta de la estructura organizacional a la Municipalidad para apoyar los procesos de modernización de la administración, con la finalidad de descentralizar actividades que se concentran en la Alcaldía y otras unidades, la propuesta no fue aplicada por falta de interés de las autoridades municipales.

En la investigación de campo realizada en el 2016 se verifico que la Dirección Municipal de Planificación, se encontraba en proceso de realizar la estructura organizacional, sin embargo, no se concluyó dicho proyecto. Situación que provoca dualidad e inadecuada distribución de funciones y responsabilidades.

A continuación se presenta el porcentaje de trabajadores municipales que dice poseer Manual Organizacional y de Normas y Procedimientos.

Gráfica 2
Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Manual Organizacional y de Normas y Procedimientos
Año: 2016



Fuente: elaboración propia, con base en datos de encuestas realizadas a trabajadores municipales.

El 56% de los trabajadores dice poseer un manual en su puesto laboral que al incorporarse a la municipalidad se le fue entregado para realizar sus tareas, al solicitarlo, presentó el reglamento interno de trabajo. 44% de los colaboradores no lo posee, por lo cual se asume que no hay manuales que guíen las actividades a realizar, ni conocen el manual organizacional y de normas y procedimientos de los puestos de trabajo.

2.2.2.1 Funciones

Coordina e integra las actividades eficaz y eficientemente de forma correcta cuando existe una sincronía de los elementos divididos en unidades que se establecen en la organización municipal.

Las autoridades municipales de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, realizan contrataciones de personal sin contar con experiencia

y nivel académico necesarios para ocupar los puestos disponibles de manera eficiente.

2.2.2.2 Jerarquías

Según datos recopilados en las encuestas, los trabajadores reconocen como jefe general al alcalde y al encargado del área donde laboran como el jefe inmediato superior, sin embargo, no conocen el nivel jerárquico al que pertenecen.

2.2.2.3 Especialización

Cada unidad administrativa de la **Municipalidad** cuenta con dos o más oficiales (auxiliares) que colaboran en el desarrollo de las actividades laborales y así lograr con eficiencia realizar los trámites de los habitantes del Municipio. Lo cual permite que exista especialización en los puestos de trabajo.

2.2.2.4 Departamentalización

Las unidades administrativas que conforman la **Municipalidad**, tienen las atribuciones bien definidas, como lo son la **Dirección Municipal de Planificación**, es la encargada de realizar los perfiles y la ejecución de los proyectos destinados a brindar mejor bienestar a la comunidad, la **Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-**, es la responsable de buscar las diferentes fuentes de financiamiento para que el municipio cuente con presupuesto para cubrir sus necesidades.

2.2.2.5 Unidad de mando

Según entrevista a los trabajadores se determinó, que reciben órdenes del alcalde y del jefe de la unidad donde laboran, situación que no permite establecer la autoridad, los empleados no reciben órdenes de un solo jefe,

diferentes puntos de vista entre los jefes genera malestar entre el trabajador y confusión al realizar sus actividades laborales.

2.2.3 Integración

Es el proceso para obtener e implementar los requerimientos necesarios de la fuerza de trabajo, seguridad e higiene laboral, instalaciones y abastecimiento oportuno de los insumos para realizar las labores, el resultado de la investigación es el siguiente:

2.2.3.1 Reclutamiento y selección

La organización municipal no cuenta con la unidad de recursos humanos, labor que en el año 2016 efectúa el Secretario Municipal en conjunto con el Oficial I de dicha unidad, al no existir esta unidad el proceso de reclutamiento y selección no cumple con la Ley de Servicio Municipal y con los requerimientos necesarios para integrar al personal idóneo en la municipalidad. Por tal razón, los trabajadores no cumplen con los requerimientos académicos, habilidades y destrezas necesarios para ocupar los puestos, es necesario que exista la unidad de recursos humanos que se encargue de la administración del personal para reclutar, seleccionar, otorgar la inducción a los nuevos trabajadores, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar al personal de la unidades administrativas de la organización municipal.

2.2.3.2 Inducción

Los trabajadores no recibieron inducción al momento de incorporarse laboralmente a la municipalidad y no se cuenta con un programa de inducción para ayudar al personal de nuevo ingreso a desarrollar y facilitar las labores. Situación que dificulta el aprendizaje de las atribuciones y la adaptabilidad al puesto.

2.2.3.3 Capacitación

Se determinó en la investigación que los trabajadores que conforman las unidades administrativas de la Municipalidad no reciben capacitación pero se otorga permiso para asistir cuando son impartidas por el gobierno central u alguna institución privada.

2.2.3.4 Desarrollo

Por carecer de la unidad de recursos humanos, no se detectan las necesidades de los trabajadores en lo que respecta al crecimiento profesional dentro de la municipalidad y poder aplicar a puestos de mayor jerarquía y ascensos según sean sus conocimientos, habilidades, destrezas y experiencia, lo que provoca desinterés, deserción al renunciar al puesto y mayor rotación de personal calificado.

2.2.3.5 Instalaciones municipales

Carecen de mantenimiento por el estado en que se encuentra, el piso del patio quebrado con partes de tierra, el gimnasio municipal es utilizado para eventos culturales, deportivos y reuniones con el COMUDE necesita pintura para paredes, gradas y piso, en el primer nivel de la municipalidad la policía nacional civil ocupa tres oficinas para realizar sus funciones, una de ellas es utilizada como cárcel en que se ven las personas recluidas, situación que provoca temor a niños que visitan las instalaciones, el piso de algunas oficinas y corredor de la institución están gastados por el transcurrir del tiempo.

2.2.3.6 Integración de recursos materiales

Según lo observado hay oficinas que cuentan con el recurso tecnológico en mal estado, otras utilizan computadoras de escritorio, laptop e impresoras, el mobiliario como escritorios, sillas secretariales y archivos, se encuentran en buen estado, los suministros de oficina como papel, lapiceros, hojas, lápices,

tinta, clips, grapas, sacapuntas, perforadores, lo solicitan a bodega en forma escrita y así desempeñar mejor sus labores.

2.2.3.7 Seguridad e higiene laboral

Según lo observado la Municipalidad carece de servicios sanitarios para visitantes, extintores en lugares estratégicos, señales de rutas de evacuación y puntos de reunión para emergencias, lo cual puede ocasionar que las personas se desorienten si ocurre algún desastre natural o provocado. Existe ventilación e iluminación por las ventanas y puertas en las oficinas por el acceso a corredores, no se observó botiquín de primeros auxilios situación que no permite que los empleados municipales tengan acceso a medicamentos básicos en las unidades administrativas, las instalaciones y baños para empleados carecen de limpieza. Lo que da lugar a enfermedades y focos de contaminación dentro de la municipalidad.

2.2.4 Dirección

Es el conjunto de relaciones interpersonales en evaluación continua, que busca guiar los esfuerzos, motivación, liderazgo y comunicación para el desarrollo positivo del comportamiento de los trabajadores para lograr los objetivos propuestos. El resultado de la investigación es el siguiente:

2.2.4.1 Liderazgo

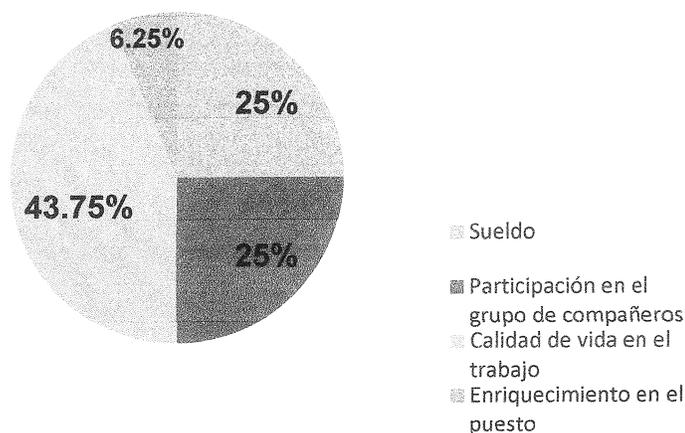
Es la habilidad o proceso por medio del cual el líder es capaz de influir en los demás para poder conseguir los objetivos y satisfacer las necesidades de la institución. La municipalidad no solo necesita jefes sino también líderes que busquen el crecimiento y desarrollo profesional de los trabajadores.

2.2.4.2 Motivación

Es la capacidad que tiene la institución para mantener el estímulo positivo de los trabajadores en relación a todas las actividades que realizan para alcanzar los objetivos de la misma. Según encuesta realizada existe falta de interés del

recurso humano, desarrollo profesional, detección de necesidades, capacitación, estabilidad laboral, no se cuenta con un plan de promoción y salarios dentro de la organización. La siguiente gráfica muestra los factores que motivan a los empleados en el 2016 año de la investigación:

Gráfica 3
Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Factores que Motivan a los Trabajadores Municipales
Año: 2016



Fuente: elaboración propia, con base en datos de encuestas realizadas a trabajadores municipales.

La gráfica refleja factores que motiva a los trabajadores en la Municipalidad: la calidad de vida en el trabajo, por el ambiente y relación laboral que existe entre compañeros, la participación en el grupo, el enriquecimiento en el puesto por ser tomados en cuenta en actividades internas y externas que realizan para convivir, el sueldo, factor importante y necesario en la vida de los trabajadores porque permite cubrir necesidades básicas, alimenticias y recreativas.

2.2.4.3 Comunicación

Según datos de la encuesta y entrevistas se determinó, que al momento de dar instrucciones o delegar autoridad, el tipo de comunicación que se utiliza en la

municipalidad es formal escrita, que se genera en altos mandos para dar órdenes, instrucciones e información a las unidades administrativas para su ejecución.

2.2.4.4 Supervisión

Es observar las actividades que realizan los trabajadores con el objetivo de que en grupo o individualmente, cumplan con las funciones o tareas que han sido asignadas. El 93.75% de los trabajadores indica que si son supervisados por su jefe inmediato, las autoridades no cuentan con procedimientos establecidos para supervisar el cumplimiento de las tareas asignadas.

2.2.4.5 Resolución de conflictos

Los conflictos propician desequilibrio en la organización, también pueden verse como un área de oportunidad para mejorar y contribuir al crecimiento de los individuos y la organización. Los trabajadores de la municipalidad resuelven los conflictos al dialogar con las personas involucradas y el jefe de la unidad quien resuelve la situación.

2.2.4.6 Cultura organizacional

Refleja el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los trabajadores. Según datos obtenidos en encuesta y entrevistas realizadas se determinó que, 63% considera que poseen una cultura de compañerismo, permite la toma de decisiones en el desarrollo de nuevas ideas, expresión personal, puntualidad en las labores, actitud tolerante en situaciones que se requiera, aceptan cambios positivamente, existe cooperación, respeto mutuo, pueden aplicar iniciativa y creatividad para poder desempeñar sus labores, no se les permite utilizar redes sociales en horario laboral por ser distractor.

2.2.5 Control

Se ejerce a través de diferentes mecanismos para la medición y corrección del desempeño, que sea el más conveniente para alcanzar los objetivos de la

organización. El resultado obtenido es el siguiente.

2.2.5.1 Evaluación de resultados

La Municipalidad no cuenta con planes de control que garantice los resultados y metas alcanzadas, los jefes lo que solicitan son informes mensuales para conocer si se ha trabajado como corresponde en el área de trabajo.

Se cuenta con un reglamento interno que se da a conocer al empleado que inicia la relación laboral, los entes encargados de llevar el control en las unidades son los jefes inmediatos superiores y Secretario Municipal que ejerce como encargado del recurso humano.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Luego de realizar el diagnóstico administrativo en la Municipalidad e identificar deficiencias administrativas, se procede a realizar este capítulo con propuestas de solución que contribuyan al mejoramiento de la institución municipal por medio del proceso administrativo, según sus diferentes fases que son: planificación, organización, integración, dirección y control.

3.1 Planificación

En el proceso de planeación es importante que los trabajadores municipales tengan conocimiento de los planes para poder colaborar en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.1.1 Filosofía estratégica

Consiste en establecer la misión, visión, valores y objetivos, los cuales se deben dar a conocer a todos los trabajadores para que se identifiquen y den valor a la institución, porque se identifica con las necesidades y expectativas de las personas, además de dar un significado al trabajo a realizar. A continuación se presenta la propuesta de misión, visión y valores:

- **Misión**

“Somos una municipalidad autónoma creada para manejar con eficiencia y eficacia los recursos económicos asignados, comprometidos al desarrollo, el bienestar y la calidad de vida de los habitantes del municipio de San Pedro Soloma”

- **Visión**

“Ser la mejor municipalidad a nivel departamental, que a través de sus recursos económicos logre el desarrollo, el bienestar y la calidad de vida de sus habitantes por medio de los servicios básicos e infraestructura”.

- **Valores**

Son principios éticos en los cuales los trabajadores municipales reflejan su cultura y comportamiento organizacional. A continuación se proponen los siguientes:

- **Honestidad:** Actuar de acuerdo a los intereses de la Municipalidad y la ley correspondiente.
- **Compromiso:** Tener presente la obligación hacia la Municipalidad y sus habitantes.
- **Respeto:** Tratar a las personas con consideración dentro y fuera de la Municipalidad.
- **Responsabilidad:** Desarrollar sus actividades laborales de forma consciente tomando en cuenta las consecuencias de sus actos.
- **Objetividad:** Evitar juicios que no correspondan al propósito de la Municipalidad.
- **Confidencialidad:** Resguardo de la información que se maneja de los habitantes del municipio y no utilizarla en beneficio propio o de intereses ajenos a la Municipalidad.

Es importante dar a conocer la filosofía estratégica antes mencionada, por lo tanto, se propone colocar la información en cuadros y ubicarlo en partes visibles de la Municipalidad para que los trabajadores se orienten y logren los objetivos.

3.1.2 Objetivos municipales.

Se realizarán preferentemente en la creación, mantenimiento y mejora de los servicios públicos municipales, en un tiempo determinado. Se proponen los siguientes:

- **Analizar la calidad de los servicios básicos municipales prestados a las comunidades en el año 2017.**

- Designar presupuesto a las comunidades más necesitadas en el año 2017.
- Promover el desarrollo económico, social y productivo del municipio.
- Priorizar las necesidades de las comunidades para el año 2017.

3.1.3 Procedimientos

Los procedimientos de las actividades laborales deben estar documentadas para el desarrollo y funcionamiento adecuado de las mismas. Se presenta la propuesta de manual de normas y procedimientos. (Ver anexo No.3).

3.1.4 Políticas

Son criterios que deben regir a la municipalidad en sus actividades laborales y corresponde ser revisadas periódicamente. Se presenta la siguiente propuesta:

- Para la toma de decisiones revisar la ley que corresponda y respalde la decisión.
- Basarse en el descriptor de puestos para el requerimiento de personal para ocupar el puesto solicitado.
- Evaluar las competencias laborales de los empleados para identificar las necesidades de capacitación.
- Atender de forma eficiente y eficaz a los habitantes del municipio que realizan trámites en la municipalidad.
- Cumplir con puntualidad el horario laboral.
- Vestir formal en las oficinas cuando se realizan las actividades laborales, para caballeros el uso de uniforme y para damas el uso de traje típico.
- Respeto entre compañeros, autoridades de alto nivel y visitantes.

3.2 Organización

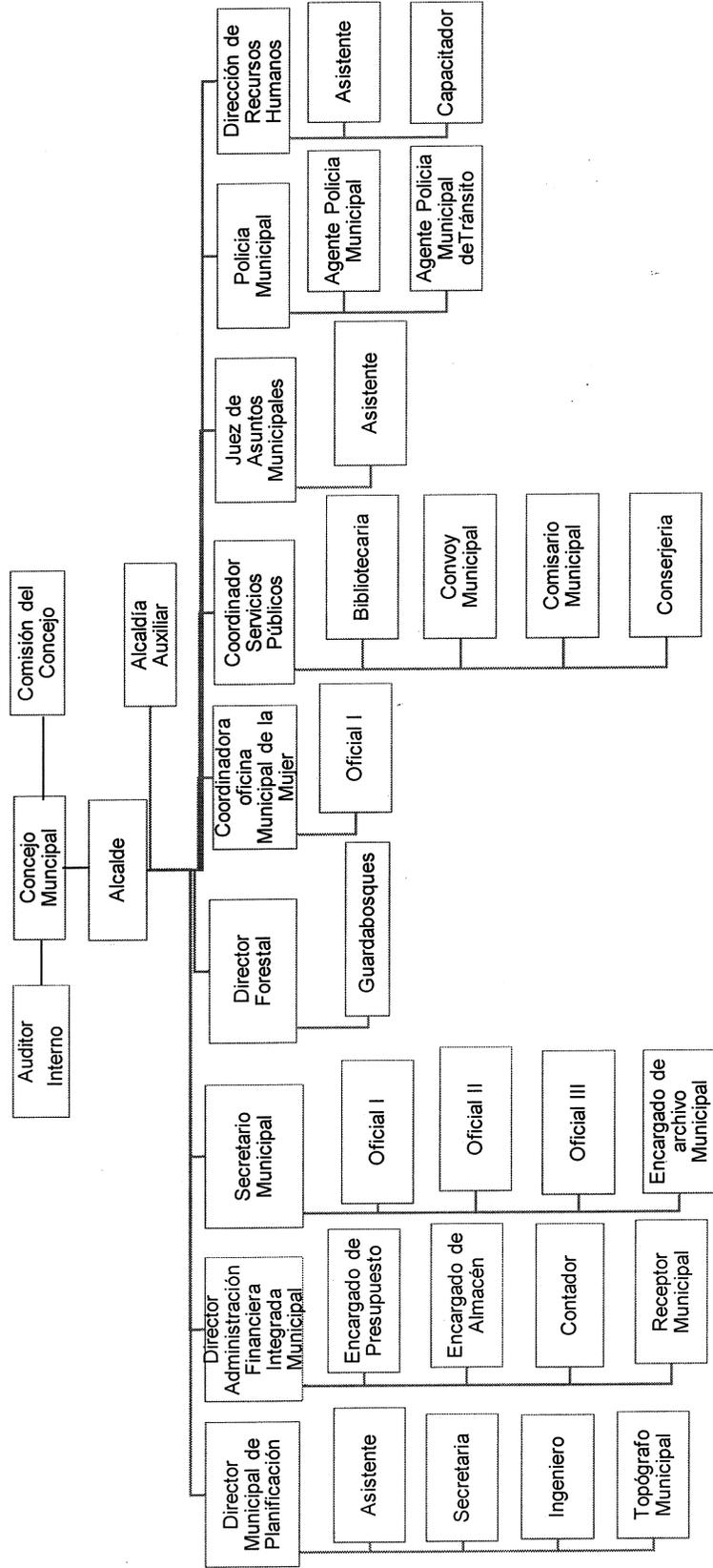
En el diagnóstico realizado se determinó la carencia de la estructura organizacional que defina la jerarquía, especialización, unidad de mando y

delimitación de los procesos para repartir de manera equitativa las cargas de trabajo.

3.2.1 Estructura organizacional

Es necesario identificar las unidades de mando correspondientes para cada área y agrupación de actividades, a fin de simplificar y definir funciones de los trabajadores municipales. A continuación se presenta el organigrama propuesto:

Gráfica 4
Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Organigrama Estructural Propuesto
Año: 2016



Fuente: elaboración propia, con datos obtenidos en la Municipalidad de San Pedro Soloma y Código Municipal Decreto 12-2002.

La gráfica anterior da a conocer la propuesta del Organigrama Estructural para que oriente a los empleados y conozcan a que dependencia y nivel jerárquico pertenecen.

3.2.2 Funciones

Se propone que los jefes de las unidades utilicen el manual de organización propuesto (Ver anexo No.2), en el cual se detalla el perfil y las competencias laborales que se requieren para determinado puesto de trabajo como: coordinadora de la oficina municipal de la mujer, director de recursos humanos, asistente de recursos humanos, capacitador, director administración financiera integrada municipal, presupuestos, encargado de almacén, receptoría municipal y contabilidad para contar con trabajadores idóneos y eficientes en la Municipalidad.

3.2.3 Jerarquías

Se propone dividir las unidades de archivo municipal y bibliotecaria de la dirección administrativa financiera integrada, así mismo, el convoy municipal que está a cargo del juzgado de asuntos municipales, que según entrevista con los trabajadores de estas áreas pertenecen a las direcciones administrativas puestos que no deben ser parte de la misma por la naturaleza de las funciones que realizan, se reinstalara archivo municipal en secretaría municipal, bibliotecaria y convoy municipal en servicios públicos. Cambio que ayudará a establecer autoridad y obligaciones para que cada uno desarrolle las tareas en el área correcta y encauzar el esfuerzo colectivo a los objetivos de la municipalidad.

3.2.4 Especialización

Con la propuesta de la división de las unidades anteriormente mencionadas, el trabajo será desarrollado con eficiencia, eficacia, precisión y destreza porque los trabajadores conocen con exactitud a que unidad administrativa pertenecen y podrán integrar los conocimientos y experiencias al grupo, por lo tanto, realizarán un mejor trabajo para lograr los objetivos propuestos.

3.2.5 Unidad de mando

Se propone que cada dirección administrativa informe a las respectivas unidades a su cargo la estructura organizacional, para determinar las líneas jerárquicas y puedan establecer al jefe inmediato superior. Es importante que los trabajadores reciban órdenes solamente de un superior para evitar doble mando, debilitar la autoridad y conflictos en cuanto a instrucciones.

3.3 Integración

Para el adecuado funcionamiento de la municipalidad se deben implementar los recursos humanos y materiales necesarios por lo cual se propone lo siguiente:

3.3.1 Dirección de recursos humanos

La Municipalidad no cuenta con la dirección de recursos humanos que se encargue del reclutamiento, selección e inducción del trabajador por lo cual se propone la creación de la dirección para que se encargue de estas funciones y así contar con el personal idóneo para ocupar los puestos de trabajo.

Las ventajas que tiene la Municipalidad con la implementación de la unidad son las siguientes:

- Competencias laborales idoneas para ocupar los puestos de trabajo
- Mejora la atención y el servicio al cliente
- Procesos definidos para cada unidad
- Contar con procesos para el reclutamiento y selección del personal
- Detección de necesidades y capacitación a los trabajadores
- Inducción al trabajador al momento de incorporarse al equipo laboral

3.3.2 Reclutamiento y selección de personal

No se realiza ningún proceso para reclutar y seleccionar al personal, los puestos son ocupados por favores políticos, razón por la cual los trabajadores carecen del nivel académico que requiere el puesto. Sin embargo se propone el

procedimiento de reclutamiento y selección de personal para los puestos requeridos en la Municipalidad.

- Recibir e identificar requerimientos de personal para ocupar la vacante de un puesto, ya sea por destitución del empleado o creación de un nuevo puesto de trabajo.
- Determinar las fuentes de convocatoria para informar de la plaza vacante, pueden ser fuentes internas (personal que trabaja en la municipalidad puede aplicar a la plaza) o fuentes externas (personas que no laboran en la municipalidad y aplican al puesto).
- Iniciar el proceso de reclutamiento, en caso de ser fuentes internas, a través memorandúm o afiches en oficinas y pasillos de la municipalidad, de ser fuentes externas avisos en internet o medios de comunicación como radio local y afiches fuera de la municipalidad, que informen de los requisitos del puesto, lugar y fecha de recepción de papelería.
- Los interesados deben llenar solicitud de empleo en la dirección de recursos humanos.
- Recibir la papelería del candidato en la dirección de recursos humanos.
- Análisis de los documentos y selección preliminar de los posibles candidatos, debe considerarse la Ley de Servicio Municipal Decreto 1-87.
- Establecer contacto con los posibles candidatos para entrevistas y pruebas psicométricas.
- Análisis de resultados de entrevistas y pruebas psicométricas.
- Elección del candidato o candidatos para el puesto vacante.
- Entrega de propuesta al alcalde municipal para su aprobación.
- Luego del proceso de selección y visto bueno del alcalde municipal se procede a la contratación e integrarlo a la organización.

3.3.3 Programa de inducción

La Municipalidad carece de un programa de inducción para el personal de nuevo

ingreso, por lo cual se proponen las siguientes actividades para el programa:

Tabla 1
Municipio de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Actividades para el Programa de Inducción
Año: 2016

Actividades	Encargado
<u>Inducción general</u>	Asistente de recursos humanos
Bienvenida	
Entrega de manual de organización y reglamento interno	
Recorrido por las instalaciones municipales	
Presentación de las autoridades municipales y empleados	
Presentación con el jefe inmediato superior	
<u>Inducción en el departamento</u>	Jefe de área
Presentación de equipo de trabajo	
Entrega de manual de normas y procedimientos	
Explicación de las atribuciones a realizar	

Fuente: elaboración propia, con base a datos obtenidos en investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Las actividades descritas tienen como objetivo ayudar al personal de nuevo ingreso y al jefe inmediato superior a incorporar al trabajador a sus labores, facilitar su aprendizaje y adaptación en sus actividades.

3.3.4 Capacitación

Es de suma importancia capacitar al trabajador para fortalecer las competencias laborales y así poder desarrollar las actividades con eficiencia, por lo cual, a continuación se propone el proceso básico general de capacitación:

- Realizar entrevistas y evaluaciones a los trabajadores y directores de las unidades para detectar deficiencias.
- Analizar la información recabada.

- Determinar la capacitación a desarrollar (programas de computación, motivación, relaciones humanas, financieras, administrativas, primeros auxilios, entre otras).
- Determinar el presupuesto para la capacitación.
- Contactar a los capacitadores internos o externos.
- Programar las capacitaciones para no interrumpir en las actividades de la municipalidad.
- Desarrollar las capacitaciones en cursos o seminarios.
- Otorgar reconocimiento o diploma del conocimiento adquirido.
- Realizar evaluaciones antes y después de la capacitación para determinar el conocimiento adquirido.

Propuesta de temas para capacitaciones

- Jefes
 - Liderazgo
 - Trabajo en equipo
 - Coaching

- Trabajadores municipales
 - Automotivación
 - Trabajo en equipo
 - Motivación
 - Servicio al cliente
 - Taller de relaciones interpersonales
 - Primeros auxilios

Los temas mencionados son básicos en una organización, ayudaran a desarrollar el liderazgo de los jefes, así mismo, que los trabajadores y jefes sean un solo equipo para lograr mayores resultados, mejor desempeño laboral, ser

más eficientes en el servicio y en conjunto alcanzar los objetivos de la Municipalidad.

El director de recursos humanos será el encargado de realizar el plan de capacitación para implementarlo, se tendrá en cuenta las necesidades de cada unidad así como la disponibilidad de los trabajadores para no intervenir en las labores y atención a los vecinos.

3.3.5 Desarrollo

Es importante el aprendizaje en experiencias pasadas y actuales con el objetivo de desarrollar habilidades y competencias laborales idóneas para ocupar un puesto de trabajo, los aspectos que comprenden el desarrollo son: aumento de salario según ley de servicio civil, ascensos, actividades recreativas, motivación personal y laboral, por tal razón se propone que la dirección de recursos humanos realice procesos y programas de evaluación para determinar las capacidades del trabajador para ocupar el puesto en oposición.

3.3.6 Seguridad e higiene laboral

Tiene como objetivo la aplicación de medidas y desarrollo de actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Se construye en un medio ambiente adecuado y seguro, donde los trabajadores puedan desarrollar las actividades con dignidad y sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad. Para ello se propone:

- Colocar rótulos con señales de rutas de evacuación en áreas visibles.
- Determinar un área libre y segura para punto de reunión en caso de emergencia.
- Colocar extintores en lugares estratégicos.
- La unidad de recursos humanos debe contar con botiquín de primeros auxilios.

- Capacitar a los trabajadores en técnicas de primeros auxilios.
- Evaluar las condiciones estructurales del edificio municipal para eliminar riesgos existentes, reducirlos o eliminarlos.
- Mantener y controlar la higiene en las instalaciones municipales.

Ambiente físico de trabajo

La iluminación en cada puesto de trabajo evita cansancio visual, errores y accidentes, la ventilación por medios naturales o mecánicos para proporcionar oxígeno y aire fresco suficiente, elimina olores desagradables. La eliminación de ruidos favorece al ambiente agradable de trabajo y concentración, por lo cual se propone: colocar bombillas en las unidades de trabajo para mejorar el tono de luz existente, ventiladores aéreos y colocar puertas en oficinas que tienen acceso directo a la calle por puertas de metal con vidrio para aislar de ruido.

3.3.7 Instalaciones municipales

Para contar con las adecuadas en la Municipalidad se propone:

- La remodelación del patio, piso de las oficinas, pintar paredes, gradas y piso del gimnasio que se encuentra dentro del palacio municipal, para crear un mejor ambiente.
- Retirar la cárcel de las instalaciones municipales o cambiar de lugar para evitar contacto directo con los habitantes que visitan las instalaciones, debido a que puede causar incidentes con las personas involucradas e incluso con niños que acompañan a los visitantes.

3.3.8 Integración de recursos materiales

Es necesario para el buen desempeño y desarrollo de las actividades laborales, por tal razón se propone:

- Retirar de las oficinas las computadoras en mal estado e inspeccionar si es posible repararlas, a las computadoras en uso realizarles el mantenimiento respectivo y actualizaciones de software para su buen funcionamiento.
- Proporcionar sillas y escritorios secretariales a los trabajadores que lo necesitan para mejor comodidad.
- Abastecer de suministros de oficina a los trabajadores según se necesite para evitar desperdicios.

3.4 Dirección

Para lograr la realización efectiva de lo planeado se debe supervizar y dirigir simultáneamente las tareas asignadas para que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

3.4.1 Liderazgo

Para que las actividades se desarrollen en forma eficiente, se propone, el tipo de liderazgo democrático que fomente la participación y colaboración de los trabajadores, ayuda a mejorar resultados y genera mayor productividad, así mismo, capacitar periódicamente a los jefes con temas de liderazgo, coaching y trabajo en equipo, lo cual permitirá la aplicación de nuevos conocimientos para dirigir.

3.4.2 Motivación

Es la disposición, interés y voluntad de perseguir o realizar una tarea o meta. La cual permite que las personas posean una disposición favorable o positiva para efectuar el trabajo. Para que los trabajadores esten motivados, se sugiere:

- Establecer metas claras, las personas siempre buscan la manera de superar las metas que le han sido establecidas y encontrar diferentes soluciones innovadoras y creativas que puedan ser utilizadas para solucionar posibles

problemas, las tareas monótonas y repetitivas donde el trabajo se realiza de forma mecánica son fuente de desmotivación.

- Ser imparcial al momento de promover al personal, situaciones en donde el promovido es amigo del superior o es la persona que se ha encargado de enaltecer al superior es causa de desmotivación para los empleados. Se aconseja ser objetivo al promover a los empleados, porque la persona que se promueve se le está asignando un grado mayor de autoridad y responsabilidad.
- Desarrollar actividades donde se fortalezcan los lazos afectivos de compañerismo, como: talleres de relaciones interpersonales y actividades deportivas entre unidades administrativas.
- Reconocer el buen desempeño en las labores y metas alcanzadas: como decirle al trabajador frente a sus compañeros, bien echo o felicitarlo, reconocimiento de empleado del mes o un regalo, hacer que se sientan satisfechos con su trabajo, habra menos estrés laboral, menos ansiedad en el trabajo y mayor rendimiento.
- La capacitación constante para un mejor desarrollo de habilidades profesionales es de gran motivación, la organización debe de comprometerse con sus empleados a ofrecer medios de crecimiento en distintas áreas, debe invertir en las personas que la conforman, para valorar tanto su capacidad humana como productiva.

3.4.3 Comunicación

Es el proceso por el cual se transmite información de un emisor a un receptor, que permita el desarrollo de las actividades, las herramientas de comunicación deben ser utilizadas de manera adecuada sea verbal o escrita como parte de los procedimientos en las unidades. Se propone que la información se desarrolle de

forma vertical cuando fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior, o viceversa, clasificada como ascendente o descendente (quejas, reportes, órdenes, entre otros), así mismo, la información de interés general comunicarla a los empleados para su conocimiento.

3.5 Control

Se ejerce a través de diferentes mecanismos que no sólo miden el resultado final obtenido, si no también monitorear las actividades para asegurar que se llevan a cabo de acuerdo a lo planificado, para corregir cualquier desviación significativa. Por lo cual se propone lo siguiente:

3.5.1 Evaluación de resultados

Es de suma importancia establecer el logro de los objetivos para aplicar o no correctivos y así poder lograrlos. Se propone que sea aplicado el artículo 55 y 56 de la Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87 lo cual indica que las autoridades nominadoras, están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales que dependan de ellos, como las unidades administrativas que tienen a su cargo.

Deberán velar porque dicha evaluación se realice en forma justa y objetiva, de conformidad con el sistema de evaluación del desempeño que establezca la corporación municipal con la asesoría de la dirección de recursos humanos.

Los resultados de la evaluación del desempeño servirán de base para promociones, ascensos, traslados y demás acciones de personal; así como para fortalecimiento de la carrera administrativa municipal y formulación de programas de adiestramiento y capacitación, conforme las posibilidades financieras de la municipalidad. A continuación se presenta la propuesta para ejercer el control en la municipalidad.

3.5.2 El control como retroalimentación

Se debe considerar como un sistema de retroalimentación que contribuya a diagnosticar la situación administrativa e iniciar con la acción correctiva a fin de llegar al desempeño deseado. Por lo cual se propone:

- Realizar reuniones periódicas con los jefes de las unidades para determinar deficiencias y buscar soluciones.
- Diseño de políticas correctivas cuando se tengan deficiencias en las actividades laborales.
- Capacitar a los empleados donde se tengan más deficiencias.

Acciones que deben comparar lo planeado con lo ejecutado y encauzarlos hacia los objetivos establecidos de la municipalidad.

3.5.3 Controles a aplicar en la municipalidad

La falta de controles en la municipalidad no permite establecer el desempeño real de las unidades, por tal razón se proponen los siguientes:

- Control en el sistema informático de la municipalidad

Esta enfocado a la protección de los archivos digitales y todo lo relacionado a la información contenida y circulante de la municipalidad, incluir la restricción de uso de redes sociales para evitar virus que dañe el servidor general de computo. Se debe asignar a una persona especializada en el ramo que establezca el control adecuado para el sistema.

- Auditoria administrativa

Se debe realizar un examen detallado de la administración municipal cada año para determinar la eficiencia y eficacia de sus resultados, metas, recursos, controles y forma de operar.

- Control en el área contable y financiera

Es necesario llevar control por la información que se genera en esta área por la situación financiera de la municipalidad y del rendimiento en términos monetarios de los recursos que integran, para ello se debe realizar lo siguiente: registros históricos de operaciones y estados financieros, auditoría externa, sistemas contables de costos y análisis e interpretación de estados financieros.

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Invertir en las comunidades es importante para el desarrollo y calidad de vida de los habitantes del municipio. A continuación se describen las fuentes de ingreso municipal, proyectos en ejecución del año 2016, presupuestados para el año 2017, requerimientos de inversión social y priorización.

4.1 FUENTES DE INGRESO MUNICIPAL

Proviene de diferentes fuentes, la Municipalidad de San Pedro Soloma los clasifica en: ingresos propios, tributarios y no tributarios. Los ingresos que tienen mayor movimiento son los de funcionamiento por que son transferencias que envía el Gobierno Central y el Consejo Departamental de Desarrollo -CODEDE-.

- **Ingresos propios**

Son aquellos obtenidos por el Gobierno Central o impuestos creados en el municipio, los arbitrios, el cobro por la prestación de servicios por medio de tasas, eventos, multas, venta de bienes y servicios, cobro por renta de propiedad, para cubrir el gasto público, las transferencias de gobierno central son las que proporcionan mayor ingreso a la Municipalidad para cumplir con las obligaciones administrativas, proyectos y prestación de servicios que benefician a la comunidad, debido a que la recaudación de ingresos propios es baja e insuficiente.

- **Ingresos tributarios**

Son aquellos que provienen del pago de un tributo para obtener recursos y cumplir con los objetivos municipales los cuales son: impuestos sobre establecimientos comerciales, diversiones y espectáculos, de servicios, establecimientos industriales, productos primarios agrícolas y productos industriales, entre otros.

- Ingresos no tributarios

Son los ingresos provenientes de fuentes no impositivas como: tasas, contribuciones por mejoras, licencias, deslindes de terreno, concesión de servicios de agua, derechos, arrendamientos, multas, cobro de drenajes, reposición de títulos, instalación de nuevo canon de agua, reposición de drenaje, traspasos de terreno, cobro de deslindes, derechos matrimoniales, ornatos, solvencias municipales y destaces.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Las obras públicas en ejecución durante el período 2016 se describe en el cuadro siguientes:

Tabla 2
Municipio de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Proyectos en Ejecución
Año: 2016

No.	Proyecto	Ubicación	Monto del proyecto Q.	Avance de la obra %	Ejecución presupuestaria %
1	Mejoramiento camino rural (pavimentación)	Aldea Bacau	1,127,755.96	100	100
2	Mejoramiento calle (pavimentación)	Barrio Cotzán	1,615,782.43	100	100
3	Construcción escuela primaria	Aldea Yula Ixtiquir	813,000.00	-	-
4	Ampliación escuela primaria (construcción 4 aulas)	Aldea Yaxanlac	860,000.00	-	-
5	Construcción edificio para banco de sangre	Casco Urbano	200,000.00	-	-

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Asociación Nacional de Municipalidades ANAM, snip.segeplan.gob.gt/guest. Consultado el 10 de octubre de 2016.

Según datos obtenidos de la Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM- los proyectos que la municipalidad a realizado durante el 2016 y se ejecutarán al 100% son de mejoramiento de camino y calles de pavimentación los cuales ayudarán a la comunicación y acceso de los habitantes de la aldea Bacau y

barrio Cotzán, así mismo, la construcción de una escuela primaria en Aldea Yula Ixtiquir y construcción de cuatro aulas de la escuela primaria de la aldea Yaxanlac, que beneficiará a niños de las aldeas Yula Ixtiquir y Yaxanlac, para eradicar el analfabetismo y la construcción de edificio para banco de sangre que será de ayuda para cubrir emergencias hospitalarias, proyectos que no han sido ejecutados pero cuentan con presupuesto para su ejecución.

4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE

No se encuentra establecido el presupuesto para el año 2017, sin embargo, existen proyectos contemplados para su ejecución, los cuales son:

Tabla 3
Municipio de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango
Proyectos Presupuestados para el 2017
Año: 2016

No.	Proyecto	Ubicación	Monto del proyecto Q.
1	Ampliación escuela primaria	Aldea Gemá	1,265,194.00
2	Ampliación escuela primaria	Aldea Ixtichecán	890,000.00
3	Construcción escuela primaria	Aldea Gelná	965,450.00
4	Construcción puesto de salud	Aldea Gemá	800,000.00

Fuente: elaboración propia, con base en datos de la Asociación Nacional de Municipalidades ANAM, snip.segeplan.gob.gt/guest. Consultado el 10 de octubre de 2016.

Según datos obtenidos de la Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM- los proyectos previstos a realizar para el 2017 es la ampliación, construcción de escuelas primaria y un puesto de salud que contribuyan a erradicar el analfabetismo y falta de atención medica a los habitantes, los fondos para desarrollar los proyectos son proporcionados por el Concejo Departamental de Desarrollo de Huehuetenango -CODEDEH-.

4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Son las necesidades que existen en las comunidades, se requiere su pronta solución para satisfacer su demanda y contribuir así al desarrollo.

En la siguiente tabla se presentan los requerimientos de inversión social del municipio.

Tabla 4
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Requerimientos de Inversión Social
Año: 2016

Centro poblado	Necesidades
	Sociales
Aldeas: Pajaltac, Jolomar, San Francisco, Tajlac, Chuchjil, Yulwitz, Gelná, Chochcap, Yulche, Kajpujpujá, Jolomquel, Chonó, Ixlacuitz, Yacxap, Ucpí, Yula-ixtiquir, Mimanguitz, Yinjóm, Suyil, Suyilito y Finca La Esperanza.	Construcción de centros de salud con equipo médico y medicina.
Caserío: Yula sunil, Bajb´al, Altamirano, Wachuná, Yincú, Yinchwitz, Yinxul, Yulcú.	
Aldeas: Jolomcú, Ixtiapoc, Chuchjil, Chochcap y Caserío Salitre.	Construcción de Puente.
Aldeas: Jolomcú, Ixtiapoc, Chuchjil, Chochcap Ixtichecan y Caserío Salitre.	Equipamiento de escuela.
Aldea: Bajb´al	Construcción de sistema de agua potable.
Área rural	Pavimentación de carretera.
Aldeas: Nenajab, Yulwitz, Ixtichecán, Poquín, Cantel, Gemá, Suyil, Chonó, Quisisí, Majchá, Yula Ixtiquir y Chival.	Construcción y mantenimiento de escuela.
Caseríos: Yincú, Bajb´al, Salitre, Yulcú, Wacampoy y Yinxul	
Aldeas Jolomcu y Chuchjil	Construcción de muro perimetral en escuela.
Cábecera municipal	Reconstrucción de mercado municipal.

Continúa página siguiente...

Viene de la página anterior...

Centro poblado	Necesidades
	Sociales
Aldeas: Cantel, San Antonio Cantel, Suyil, Suyilito, Yula-sunil y Finca La Esperanza. Caseríos: Bajb´al, Yulguayul, Yulcú, Chitamil.	Transporte público.
Aldeas: Yulwitz, Suyil, Suyilito y Finca La Esperanza. Caseríos: Yulguayul, Chitamil, Altamirano.	Instalación de cableado de sistema de energía eléctrica.
Todo el municipio.	Instalación de planta de tratamiento de aguas servidas.
Casco urbano	Ampliación de cobertura del tren de aseo. Construcción y equipamiento de Instituto de Diversificado Público. Instalación de señalización vial.
Cabecera municipal y toda área rural en el municipio	Mantenimiento y construcción de sistemas de drenajes.
Aldeas: Jolomar, Yulwitz y Quisisí.	Construcción de salón de usos múltiples.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016

Según datos de la tabla anterior se observa que los requerimientos sociales más representativos en la población es la pavimentación de carreteras, drenajes y tratamiento de aguas servidas.

Otro de los requerimientos importantes es el servicio de agua, varias de las comunidades del Municipio carecen del vital líquido, en el área rural las personas se dirigen a los nacimientos en las montañas a los cuales conectan tubos para abastecer y cubrir necesidades, en otros casos las personas no poseen este sistema y tienen que dirigirse a pozos o ríos.

Así mismo en el área rural y algunos lugares del casco urbano no cuentan con alcantarillados y plantas de tratamientos de aguas servidas, situación que provoca contaminación por el hábito de depositar desechos a los ríos, por tal

razón, las aguas servidas se infiltran en el suelo y contaminan los acuíferos subterráneos, que son la fuente de abastecimiento más importante para la población.

Otra necesidad del Municipio es la falta de institutos de diversificado público, existen colegios privados, pero no hay instituciones educativas del estado que faciliten la enseñanza a nivel medio.

4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Es importante poner énfasis en proyectos que logren cubrir las necesidades de las comunidades. Tales como:

Agua

Implementación del servicio de agua potable en aldea Bajb'al como prioridad para un mejor saneamiento y evitar enfermedades gastrointestinales.

Salud

La construcción del hospital en el municipio y así poder cubrir las necesidades de salud de los habitantes.

Educación

Construcción y equipamiento de Instituto de Diversificado Público, en el casco urbano para lograr la enseñanza a nivel medio en el municipio.

Drenajes

Recolector de drenajes, reparación de drenajes y planta de tratamiento para aguas residuales del casco urbano del municipio.

CONCLUSIONES

Con base a resultados de encuesta, entrevistas y diagnóstico administrativo realizado en la municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, se elaboraron las siguientes conclusiones:

1. Las características generales del municipio han tenido cambios significativos respecto a la división política por el crecimiento de la población, la migración o por integrarse a otras comunidades, situación que genera cambios de categoría en los centros poblados no actualizados, el incremento acelerado de la población ha provocado que existan comunidades sin servicio de drenajes, recolección de basura, energía eléctrica, falta de centros educativos y docentes.
2. Los directores de las unidades administrativas de la Municipalidad no aplican o desconocen las etapas del proceso administrativo para el desarrollo de las actividades y las tareas asignadas a los trabajadores, comprobándose que existen deficiencias en la planificación, organización, integración, dirección y control situación que evita el logro de los objetivos.
3. La carencia de filosofía estratégica, provoca que no se tengan claros los objetivos y el camino para lograr cumplir la razón por la cual fue creada la municipalidad.
4. Se estableció por medio del diagnóstico realizado que la organización municipal carece de la dirección de recursos humanos que se encargue de la administración del personal, las capacitaciones, motivación, inducción, reclutamiento y selección de los trabajadores municipales.

5. La Municipalidad carece de manuales organizacionales y de normas y procedimientos, lo que repercute que no exista una guía de las funciones que realizan los colaboradores.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones realizadas por medio del diagnóstico administrativo, se presentan las recomendaciones que ayudarán a mejorar los procesos administrativos de la Municipalidad.

1. Que el Director Municipal de Planificación actualice información de los centros poblados de acuerdo a los lineamientos que establece el Código Municipal, Decreto número 12-2002, lo que permitirá el control de información, ubicación y número de habitantes de cada comunidad, por el incremento de la población la municipalidad en conjunto con el consejo comunitario de desarrollo implementen proyectos de sistemas de drenajes, recolección de basura con el objetivo de evitar contaminación, mejorar la cobertura de energía eléctrica y gestionar en coordinación departamental de educación el incremento de personal docente en los centros educativos.
2. Que los directores de las unidades administrativas en conjunto con el alcalde municipal lleven a cabo reuniones para establecer las deficiencias del proceso administrativo y así poder tomar medidas correctivas y cumplir con los objetivos organizacionales y brindar buen servicio a la población del municipio.
3. Que los directores de las unidades administrativas implementen y tomen en cuenta las propuesta expuestas en este documento, para dar a conocer la filosofía estratégica sea colocada en cuadros en un lugar visible, lo cual permitirá que los trabajadores municipales tengan un compromiso con la organización y población del municipio.

4. Que el Alcalde Municipal implemente la dirección de recursos humanos en la organización para que se encargue de la administración del personal, las capacitaciones, la motivación, inducción, reclutamiento y selección de los trabajadores.

5. Que los directores de cada unidad administrativa apliquen la propuesta del manual organizacional y de normas y procedimientos por lo que al implementarse servirá de guía a los trabajadores para realizar las actividades laborales con eficiencia y eficacia.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Catalán, J. A. 2015. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico, (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administrados). 4ª. Ed. Guatemala, Vásquez Industria Litográfica. 126 p.
- Asociación Nacional de Municipalidades ANAM, snip.segeplan.gob.gt/guest. Consultado el 10 de octubre de 2016.
- Baca Urbina, G. 2010. Evaluación de Proyectos. 6ª. Ed. México. McGraw-Hill. 308 p.
- Benavides Pañeda, Raymundo Javier, 2004. Administración. 1ª. Ed. México, McGraw-Hill Interamericana. 354 p.
- Congreso de la República. GT. 2002. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto Número 11-2002. 14 p.
- Congreso de la República de Guatemala. Consultado el 16 de septiembre de 2016. Disponible en:
<http://www.preventionweb.net/files/leyconcejosdesarrolloguatemala.pdf>.
- Chiavenato, I. 2006. Introducción a la Teoría de la Administración. 7ª. Ed. México. McGraw-Hill-interamericana. 561 p.
- FUNCEDE (Fundación Centroamericana de Desarrollo). 1995. Diagnóstico y Plan de Desarrollo del municipio de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango. Guatemala, p.7.

- Herrera F. 2009. Documento Monografía actualizada de San Pedro Soloma. Guatemala, Biblioteca de la Municipalidad de San Pedro Soloma. 65 p.
- Jiménez de Chang, D. 2001. Normas para la Elaboración de Bibliografías en Trabajos de Investigación. 2da. Ed. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. 16 p.
- Recopilación de las Leyes de la República de Guatemala, 1957-1958. Tomo LXXVI, 500 p.
- SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010 Plan de Desarrollo Municipal, San Pedro Soloma, Huehuetenango 2011-2025. Guatemala, s.n. 96 p.
- Zona económica. 2015. La Organización Empresarial. (en línea). Guatemala. Consultado el 20 de junio 2016. Disponible en <http://www.zonaeconomica.com/organizacion-empresarial-0>

ANEXOS

ANEXO 1
PERFIL DE PROYECTOS
MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO SOLOMA,
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

ÍNDICE

1. PROYECTO I, IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE. 1
2. PROYECTO II, CONSTRUCCIÓN DEL INSTITUTO DE DIVERSIFICADO PÚBLICO. 6
3. PROYECTO III, CONSTRUCCIÓN DE UN SISTEMA DE DRENAJE. 11

PERFIL DE PROYECTOS

Se realizan los perfiles para los proyectos de implementación del servicio de agua potable, construcción del instituto de diversificado público e implementación de drenajes, para cubrir las necesidades que se detectaron en el Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango.

PROYECTO I

IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE

Se describe el desarrollo del proyecto que beneficiará a familias de la aldea Bajb'al.

1. UBICACIÓN DEL PROYECTO

La ejecución del proyecto será realizado en la aldea Bajb'al, Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango.

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto será la implementación del servicio de agua potable, el cual contará con tratamiento de cloración para mejorar las condiciones de vida de los pobladores y reducir posibles enfermedades gastrointestinales.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Por el incremento de la poblacional del Municipio de San Pedro Solomá, departamento de Huehuetenango, existe carencia de agua potable para consumo humano, lo que ha ocasionado enfermedades gastrointestinales en los habitantes, por lo que se pretende la ejecución de un proyecto que satisfaga esa necesidad en la Aldea Bajb'al.

1.4 OBJETIVOS

Los siguientes son los que se desean alcanzar y lograr el bienestar de las familias del municipio de San Pedro Soloma.

- General

Implementación del servicio de agua potable ubicado en la Aldea Bajb'al, municipio de San Pedro Solomá, Departamento de Huehuetenango.

- Específicos

- Beneficiar a los habitantes para que tengan mejor calidad de vida al contar con servicio de agua potable.
- Disminuir el brote de enfermedades gastrointestinales que afectan a la población.

1.4 PROBLEMÁTICA QUE SE ESPERA RESOLVER

Que los pobladores de la Aldea Bajb'al, tengan mejor calidad de vida lo que contribuirá a disminuir enfermedades gastrointestinales, así como contribuir con las aldeas aledañas brindando servicio de agua potable y obtener otras fuentes de ingreso para el municipio de San Pedro Soloma.

1.5 POBLACIÓN A BENEFICIAR

La implementación del servicio de agua potable beneficiará directamente a 75 familias aproximadamente de la Aldea Bajb'al e indirectamente a aldeas cercanas como: Yincú, Salitre, Yulcú, Wacampoy y Yinxul sus cultivos crecerán rápidamente para consumo propio, vender en los mercados locales y la higiene de la familias.

1.6 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El tiempo necesario para la implementación del servicio de agua potable será de 6 meses.

1.7 COSTO DEL PROYECTO

El costo total del proyecto será de Q. 200,000.00

2. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Principalmente se debe realizar la limpieza del área a construir, zanjeo, colocación de tubería, accesorios, válvulas, soportes, anclajes, prueba de presión, lavado, desinfección de la tubería, relleno de la zanja, descripción del proyecto y las especificaciones generales para cada operación. A continuación se describen los implementos a utilizar:

- Tanque de distribución: Servirá para cubrir la necesidad del agua potable en las horas de mayor demanda para las 75 familias. El tanque será concreto mampostería y concreto reforzado de 4 metros de ancho por 8 metros de largo con una altura de 2 metros.

- Caja rompe presión: Se utiliza para reducir la presión del agua a una presión de caída natural o atmosférica.

- Dispositivo de desagüe y rebalse: Se formará con una candela de tubo PVC y un codo de 90° y el drenaje será a nivel del suelo con una válvula de pila de diámetro mínimo de 2", con tubería de 2" de diámetro interconectados con una te para tener una sola descarga.

- Sistema de cloración: Para que sea potable se realiza mediante procesos o tratamientos que se aplican al agua, para que sean aptas para el consumo humano.

- Distribución a las viviendas

Para que el agua llegue hasta las viviendas se usara una red de tuberías de polietileno, PVC, fundición o poliéster reforzado con fibra de vidrio.

Acometida: Derivación de la tubería de la red de distribución de diámetro inferior a la principal de polietileno, la unión a la tubería con un collarín de hierro fundido.

Llave de registro: Válvula situada junto a la acometida que permite el corte total del suministro a la vivienda. Esta llave se utiliza en las operaciones de mantenimiento de la red de distribución.

Llave de paso: Válvula situada dentro de la casa o en una arqueta en la fachada, permite interrumpir el servicio a la vivienda.

Contadores: contador individual para controlar el consumos de cada vivienda.

- Pintura final: Cuando esté completa la estructura será pintada con dos manos de pintura anticorrosiva de primera calidad, después de limpiado la estructura de óxido, escamas, escorias, grasa y otras materias extrañas. La superficie deberá estar seca al aplicar la pintura, la cual deberá cubrir totalmente la superficie de las piezas.

- Limpieza final: Al final del trabajo se debe quitar todo materiales excavados o no utilizados, deshechos, basura y construcciones temporales, restauración en forma aceptable toda la propiedad y el área totalmente limpia.

2.1 PLAN DE INVERSIÓN

Para la realización del proyecto del sistema de agua potable se financiará de la siguiente forma:

Comunidad:	Q. 50,000.00
Municipalidad	Q. 150,000.00
COCODE	Q. 50,000.00
	<hr/>
	Q. 200,000.00

2.2 SOSTENIBILIDAD

El proyecto denominado Implementación del servicio de agua potable de la Aldea Bajb'al, Municipio de San Pedro Soloma, se designará un comité de agua potable de la comunidad, quien tendrá a su cargo la contratación de personas encargadas de:

- Compras: Se encargará de la compra de los suministros como: tubos pvc, pegamento, codos, cinta métrica, rollos de teflón, alambre de amarre, entre otros.
- Plomero: Tendrá a su cargo el mantenimiento del proyecto para que funcione sin dificultades y hacer las acciones correctivas si fuera necesario.

PROYECTO II

CONSTRUCCIÓN DEL INSTITUTO DE DIVERSIFICADO PÚBLICO

Se presenta el proyecto que será de beneficio al desarrollo de los jóvenes del municipio al implementar la educación a nivel diversificado.

1 UBICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto será ejecutado en el casco urbano del Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Construcción de un instituto para estudiantes de educación media, el cual contribuirá al proceso de aprendizaje y desarrollo de los pobladores del casco urbano y aldeas cercanas.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El proyecto del instituto de educación media constituye un beneficio para la población del casco urbano y aldeas cercanas del Municipio de San Pedro Soloma, su ejecución ayudará en el desarrollo educativo de la población, menos deserción escolar y analfabetismo, para contribuir al proceso de enseñanza-aprendizaje en los jóvenes de nivel medio.

1.5 OBJETIVOS

Los siguientes se esperan alcanzar para lograr el bienestar de la población.

•General

Contribuir al mejoramiento de enseñanza y aprendizaje en los jóvenes de nivel escolar medio de la población de San Pedro Soloma, Huehuetenango.

•Específicos

- Disminuir el índice de analfabetismo con la construcción de un instituto escolar.

- Contribuir con la población para realizar estudios superiores.

1.5 PROBLEMÁTICA QUE SE ESPERA RESOLVER

La construcción del edificio escolar a nivel diversificado contribuirá para que la población logre mejores condiciones de vida, a través de disminuir el índice de analfabetismo, evitar la emigración de los jóvenes y que tengan condiciones económicas óptimas por medio del proceso enseñanza-aprendizaje.

1.6 POBLACIÓN A BENEFICIAR

La construcción del instituto de educación media beneficiará directamente a 500 familias con jóvenes que oscilen de 16 a 19 años de edad del casco urbano aproximadamente e indirectamente a las aldeas cercanas como: Nenajab, Yulwitz, Ixtichecán, Poquín, Cantel, Gemá, Suyil, Chonó, Quisisí, Majchá, Yula Ixtiquir y Chival.

1.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El tiempo necesario para la construcción del proyecto será de 18 meses

1.8 COSTO DEL PROYECTO

El costo total del proyecto será de Q. 100,000.00

2 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Movimiento de tierras: Conforme las características del terreno, se debe limpiar, hacer corte de terreno para alcanzar tierra firme si fuera el caso, luego se nivela y compacta la tierra con material selecto y se realizan los trazos necesarios para marcar las líneas de construcción de muros tal y como están indicados en los planos de construcción realizados con anterioridad.

Zanjeo: Sobre los trazos realizados previamente, se hará una extracción de tierra de por lo menos unos 0.80m. de profundidad, por unos 0.60m. de ancho,

donde se fundirán con concreto premezclado los cimientos de los muros de block de concreto que sostendrán las paredes de la edificación.

Cimientos: Se fabricará con hierro de construcción de ½" corrugado grado 60 el armado para los cimientos que luego serán fundidos con concreto de 3000 psi siguiendo las especificaciones anotadas en planos, donde se indique el armado para las columnas y el emplantillado de los blocks para el levantado de las paredes.

Muros: Para la construcción de los muros se utilizarán blocks de concreto de 14x19x39 centímetros, de por lo menos 35 kg/cm.2 de resistencia a la compresión, normados por la Comisión Guatemalteca de Normas (COGUANOR).

Piso de concreto: Después de compactar el piso se hará una nivelación del mismo con material selecto, y para llegar al nivel se fundirá con mezcla liviana de 1000 psi. previo a haber instalado una electromalla y aplicado al mezcla fibra de polipropileno que ayudará como un refuerzo secundario a la fundición para evitar agrietamientos posteriores, luego se aplicará una capa final de acabado con cemento líquido que facilitará la limpieza o lavado del mismo.

Techo: Para la cubierta de las aulas, se hará una estructura metálica de 2 aguas, con vigas de acero con una inclinación de 30%, y se instalarán costaneras sobre las cuales se fijará la lámina metálica ondulada o tipo troquelada que deberán tener por lo menos 1 metro de separación.

Ventanería: Las ventanas se fabricarán con aluminio mild finish, dejando una parte fija y otra con paletas de vidrio de 5mm. Para la ventilación de las aulas. El tamaño de las ventanas será de 1.20 metros de ancho y 1.20 de altura.

Sistema de cierre: Se colocarán puertas metálicas de 1.00m de ancho x 2.10m. de altura con una ventana al medio para visibilidad. Su cerradura será con una chapa tipo Yale, o similar con jalador en ambos lados.

Iluminación: para la instalación de las lámparas de iluminación se utilizará cable #12 el cual estará instalado dentro de una tubería flexible, la cual estará empotrada dentro de los muros de block y escondida dentro de las costaneras, para que no quede expuesta y así evitar cualquier corto circuito o incendio. Se instalarán lámparas ahorrativas de unos 100 watts para la iluminación sea la adecuada.

Tomacorrientes e interruptores: Todos estarán empotrados en los muros de block donde previamente se dejó la tubería flexible hasta una caja rectangular. Los tomacorrientes deberán estar instalados a 0.60m de altura, y los interruptores a una altura de 1.40 metros. Podrán ser normales o polarizados de marca Bticino o similar.

Pintura en muros: Todos los materiales de acero como vigas, costaneras, puertas etc. Serán recubiertos con pintura anticorrosiva, y luego con una capa de pintura de aceite para una mayor duración y protección al óxido, y con lo que respecta a los muros llevarán dos manos de pintura a base agua en los interiores, y base de aceite para el exterior. También sobre las láminas será necesario aplicar una capa de pintura especial para su protección de preferencia de color blanco para que sirva como reflectivo para los rayos solares y hacer frescas las aulas.

2.1 PLAN DE INVERSIÓN

Para la realización del proyecto de construcción del instituto de diversificado público será necesario el aporte económico de la siguiente manera:

Comunidad	Q. 15,000.00
Municipalidad	<u>Q. 85,000.00</u>
Total	Q. 100,000.00

2.2 SOSTENIBILIDAD

La construcción y mantenimiento del instituto de educación media estará a cargo del comité de padres de familia y un delegado de la Municipalidad de San Pedro Soloma quienes velarán para que se conserve en buen estado.

PROYECTO III

CONSTRUCCION DE UN SISTEMA DE DRENAJE

A continuación se presentan las especificaciones a utilizar para el desarrollo de la construcción.

1 UBICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto será ejecutado en el área urbana del Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este trabajo presenta, una propuesta de planificación y diseño para la construcción del sistema de drenaje del área urbana del municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, el cual viene a satisfacer las necesidades básicas de los pobladores, en lo que se refiere a saneamiento urbano.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Por el crecimiento de la población del municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango durante los últimos años, se ve la necesidad de mejorar su sistema de drenajes, por el invierno existen inundaciones en calles, desbordes de ríos en sus carreteras.

1.4 OBJETIVOS

A continuación se describe lo que se desea alcanzar en la construcción del sistema de drenaje.

- General

Presentar a la Municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango una solución adecuada al problema, en lo que se refiere a la

recolección y disposición de las aguas negras, de manera que sea factible, tanto técnica como económicamente.

- Específicos

- Realizar una investigación de tipo monográfico y un diagnóstico, para conocer las características de la población.

- Seleccionar el tipo de sistema de drenaje adecuado a la población.

- Desarrollar la planificación y diseño del alcantarillado sanitario, de un sector del casco urbano del municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango que contribuirá a mejorar las condiciones sanitarias de los habitantes.

1.5 PROBLEMÁTICA QUE SE ESPERA RESOLVER

La falta de un sistema de recolección, conducción y tratamiento de las aguas residuales causa grandes molestias a la población, especialmente de tipo higiénico, y contribuye al deterioro del aspecto físico de la comunidad; por esa razón, la construcción de un sistema de drenaje se convierte en una necesidad básica, de carácter prioritario.

1.6 POBLACIÓN A BENEFICIAR

La construcción del sistema de drenaje Sanitario vendrá a beneficiar directamente al área urbana del municipio de San Pedro Soloma, e indirectamente a las aldeas cercanas, ya se estará contribuyendo al desahogo de las aguas negras a donde corresponde, volviéndose un lugar más limpio y sano.

1.7 TIEMPO APROXIMADO DE EJECUCIÓN

El tiempo necesario para la construcción del sistema de drenaje del área urbana del municipio de San Pedro Soloma puede durar hasta 18 meses.

1.8 COSTO DEL PROYECTO

El costo total del proyecto será de Q. 915.000.00

2 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

El caudal con que se diseñará cada tramo del sistema sanitario será la suma de: caudal máximo de origen doméstico, comercial, caudal de conexiones ilícitas.

El caudal de diseño de cada tramo: Será por el número de habitantes a servir, para que funcione adecuadamente durante el período de diseño.

Drenajes: será de diseño crítico, se pueden producir taponamientos debido a la poca cantidad de flujo que circula por las tuberías, a la vez se realizó un chequeo final del período de diseño, cuando el tirante y la velocidad del flujo en la tubería sea máximo, se aceptará que las aguas negras tengan las mismas características que el agua, siempre que se mantengan velocidades mínimas de autolimpieza.

Flujo por gravedad: Las aguas negras buscarán el nivel más bajo cuando sean introducidas en la tubería con pendiente.

Zanqueo: La profundidad de la zanja podrá variar según las circunstancias, un recubrimiento menor de 60 cms. Sobre la corona del tubo, en lugares de tránsito pesado, de lo contrario, deberá protegerse el tubo con una loseta diseñada para protegerlo de aplastamientos.

Relleno de la zanja: Se utilizará un material que de compactación adecuada como el selecto, cuando la altura de coronamiento de la tubería principal tenga una profundidad mayor de 3.00 metros bajo la superficie del terreno, se diseñará

una tubería auxiliar sobre las principales para recibir las conexiones domiciliarias del tramo correspondiente.

2.1 PLAN DE INVERSIÓN

Para la realización del proyecto de construcción del Sistema de Drenaje, se contará con un aporte de:

La Municipalidad	Q. 500,000.00
ONG	<u>Q. 415,000.00</u>
Total	Q. 915,000.00

2.2 SOSTENIBILIDAD

Para la sostenibilidad del proyecto denominado Construcción de un Sistema de Drenaje para el Municipio San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, se designará a los comités de infraestructura los cuáles se formarán al momento de iniciar la ejecución de la obra y autoridades de la comunidad.

ANEXO 2
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ORGANIZACIÓN	1
2. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL	1
3. OBJETIVOS DEL MANUAL	2
4. FUNCIONES DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	2
5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES	3
6. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS	4

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización es una herramienta de apoyo administrativa para la municipalidad, la cual da a conocer información detallada de la identificación, descripción y especificaciones de los puestos que integran las unidades como: la oficina municipal de la mujer, recursos humanos y administración financiera integrada.

Este contiene los antecedentes históricos de la organización, el marco jurídico institucional, objetivos, funciones del manual, estructura organizacional de las unidades y descripción técnica de puestos que incluye los medios para realizar las actividades laborales.

Fue elaborado según la necesidad de la organización municipal de poseer este instrumento administrativo, para definir las relaciones y funciones principales de las diversas unidades. Permitirá que las actividades se desarrollen de manera correcta y eficiente, para lograr así los objetivos de la organización.

1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ORGANIZACIÓN

Fue construida con su respectiva comunidad de trabajo e inaugurada oficialmente en el año 1990, luego de la guerra interna de Guatemala con los procesos migratorios que se dieron y afectaron principalmente a la población ladina que se trasladó de forma permanente a otros departamentos de la república.

2. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

Marco jurídico que respalda a la organización municipal y esta integrada por la siguiente base legal.

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Municipal, Decreto 12-2002.
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002.
- Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87.
- Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002.
- Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal -INFOM- Decreto 1132.
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI- Decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002.
- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 del Congreso de la República de Guatemala y su reglamento.
- Ley de Acceso a la Información Pública.

La estructura organizacional de la municipalidad y la creación de unidades administrativas se encuentra normada en el Código municipal, Decreto 12-2002 y Ley de Servicio Municipal, Decreto 1-87.

3. OBJETIVOS DEL MANUAL

A continuación se presenta el objetivo general y específicos.

3.1 OBJETIVO GENERAL

Presentar la descripción técnica de puestos de la Oficina Municipal de la Mujer, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Administración Financiera Integrada de la municipalidad, con datos como: la ubicación, jerarquías, atribuciones específicas, relaciones de trabajo, autoridad y responsabilidad, así mismo grado académico, que debe contar cada puesto.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

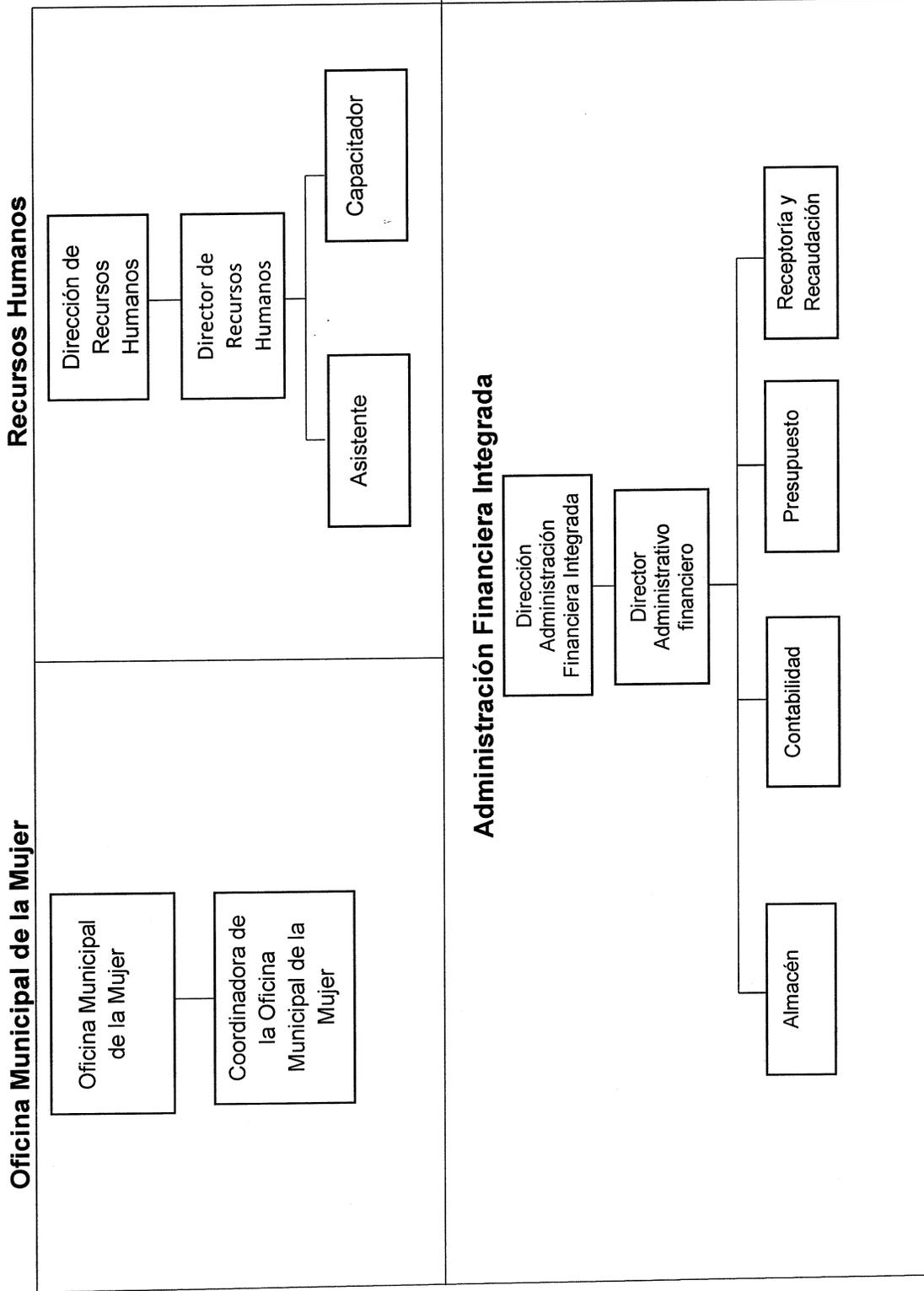
- Indicar las atribuciones específicas que deben desempeñar los trabajadores.
- Indicar el perfil para el puesto.
- Presentar una visión global de la unidad al trabajador y la función dentro de ella.
- Explicar al nuevo trabajador municipal sus atribuciones específicas a desarrollar.

4. FUNCIONES DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

- Guiar al trabajador en las labores a realizar en el puesto para evitar duplicidad de funciones.
- Establece las jerarquías, autoridad, responsabilidad y relaciones de trabajo según sean las funciones a realizar de los trabajadores.
- Ser un medio de comunicación para el personal de nuevo ingreso para facilitar la incorporación y las actividades que debe realizar en el puesto.
- Ayuda a los directivos a indicar las atribuciones que debe realizar el personal a su cargo.

A continuación se presenta la estructura organizacional de las unidades administrativas que conforman este manual.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES



6. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

A continuación se presenta la descripción de puestos de: la coordinadora de la oficina municipal de la mujer, director de recursos humanos, asistente del director de recursos humanos, capacitador, director de administración financiera integrada, encargado de almacén, contabilidad, presupuesto, y receptoría municipal. Permitirá identificar las atribuciones específicas de cada cargo.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: octubre 20016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/2
I. DENTIFICACIÓN		
Código del puesto:	0044-OMM	
Título del puesto:	Coordinadora de la oficina municipal de la mujer	
Ubicación administrativa:	Oficina municipal de la mujer	
Jefe inmediato superior:	Alcalde municipal	
Subalternos:	Asistente de la coordinadora de la oficina municipal de la mujer	
III. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto		
<p>Es responsable de la atención de las necesidades específicas de las mujeres del municipio y el fomento de su liderazgo comunitario, participación económica, social y política, así mismo, elaborar e implementar propuestas de políticas municipales basadas en la política nacional de promoción y desarrollo de las mujeres guatemaltecas.</p>		
Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementará la oficina municipal de la mujer. • Proponer al concejo municipal para el funcionamiento de la oficina municipal de la mujer y el cumplimiento de sus atribuciones. • Informar al concejo municipal y a sus comisiones, al alcalde o alcaldesa, al concejo municipal de desarrollo y a sus comisiones, sobre la situación de las mujeres del municipio. • Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos; así como apoyar el proceso de organización y formalización de los grupos de mujeres, acompañándolas en la obtención de su personalidad jurídica. • Organizar cursos de capacitación y formación para las mujeres del municipio, para fortalecer sus habilidades, capacidades y destrezas. • Informar y difundir el que hacer de la oficina municipal de la mujer a través de los medios de comunicación, con el objeto de visualizar las acciones que la oficina realiza en el municipio. • Promover la organización social y participación comunitaria de las mujeres en los distintos niveles de sistema de consejos de desarrollo urbano y rural. • Coordinar con las dependencias responsables, la gestión de cooperación técnica y financiera con entes nacionales e internacionales, para la implementación de acciones y 		

proyectos a favor de las mujeres del municipio.

- Mantener y actualizar permanentemente un centro de documentación que contenga material informativo de capacitación y de investigación, así como leyes generales y específicas, en especial las que se refieren a los derechos humanos de las mujeres, participación ciudadana y auditoría social.
- Proponer la creación de guarderías municipales para la atención de los menores que habitan el municipio.

Relaciones de trabajo

Alcalde, comisión de la mujer, director municipal de planificación, director de administración financiera, técnico forestal y compañeros de trabajo.

Autoridad

Para proponer, desarrollar e implementar programas de capacitación.

Responsabilidades

- Tiene bajo su cargo equipo de oficina como: un escritorio, una silla secretarial y dos sillas de plástico.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Académicos

Licenciatura en ciencias jurídicas y sociales o Licenciatura en trabajo social.

Experiencia

Dos años como coordinadora de desarrollo y capacitaciones.

Habilidades y destrezas

Conocimiento de computación, comunicación verbal y escrita, buenas relaciones humanas.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos

Género femenino, guatemalteca, vivir en el municipio, hablar el idioma principal del municipio, documento DPI, encontrarse en ejercicio de sus derechos civiles y políticos, carecer de antecedentes penales y policíacos.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: Octubre 2016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/2

I. IDENTIFICACIÓN

Código del puesto:	0045RH
Título del puesto:	Director de Recursos Humanos
Ubicación administrativa:	Dirección de Recursos Humanos
Jefe inmediato superior	Alcalde Municipal
Subalternos:	Asistente de Recursos Humanos y Capacitador

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Naturaleza del puesto

Administrar el talento humano de la municipalidad, así mismo, es el responsable del proceso de reclutamiento, selección, inducción, desarrollo y salarios, revisar periódicamente todos los puestos sujetos a la clasificación de puestos.

Atribuciones

- Dirigir la actividad técnica y administrativa de la dirección y supervisar a todo su personal.
- Asesorar a la municipalidad para la correcta aplicación de leyes y reglamentos, organizando sistemas de administración de recursos humanos al servicio de la administración municipal.
- Nombrar y remover al personal
- Reclutar, seleccionar y proponer a los candidatos elegibles para integrar el personal de la municipalidad comprendidos en el servicio de carrera, de conformidad con la ley de servicio municipal.
- Establecer y mantener un registro de todos los empleados municipales.
- Diseñar y coordinar conjuntamente con los centros de adiestramiento y capacitación, programas específicos para los trabajadores.
- Investigar, informar y proponer soluciones respecto a la aplicación y efectos de la ley y sus reglamentos.
- Resolver las consultas que le formulen en relación con la dirección de recursos humanos
- Resolver todas aquellas consultas derivadas de la aplicación de la ley de servicio municipal que le haga la municipalidad.
- Cuando se lo solicite la municipalidad, elaborar los proyectos de reglamentos que sean necesarios para la ejecución de la ley.
- Dictaminar sobre los proyectos de reglamentos de personal que sometan a su consideración la municipalidad. Estos reglamentos deben contener únicamente las disposiciones de ejecución de carácter interno de la municipalidad.

Relaciones de trabajo

Jefes de cada área administrativa, trabajadores de la municipalidad y compañeros de trabajo de la misma área administrativa.

Autoridad Para hacer modificaciones en el sistema de clasificación de puestos, ordenará la realización de los estudios de clasificación de puestos y salarios que considere convenientes.

Responsabilidad

- Resguardo de los archivos que contienen documentos del personal que labora en la municipalidad.
- Mobiliario y equipo de oficina como: escritorio, silla secretarial, computadora, archivadores e impresora.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**Académicos**

Poseer título universitario en administración de empresas o psicología industrial, conocimientos técnicos en administración de personal.

Experiencia

Dos años en administración municipal

Habilidades y destrezas

Capacidad analítica, discreción, relaciones humanas, trabajo en equipo, ordenado, responsable, comunicación verbal y escrita.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos

Ser guatemalteco, hablar el idioma del municipio, colegiado activo, mayor de treinta años de edad, encontrarse en pleno goce y ejercicio de sus derechos civiles, DPI, carecer de antecedentes penales y policíacos.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: Octubre 2016
	Elaborado Por: Mayra Cuyuch	Página: 1/2
I. IDENTIFICACIÓN		
Código del puesto:	0046RH	
Título del puesto:	Asistente de Recursos Humanos	
Ubicación administrativa:	Dirección de Recursos Humanos	
Jefe inmediato superior	Director de Recursos Humanos	
Subalternos:	Oficial I de Recursos Humanos	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto		
Asiste al director de recursos humanos en las actividades de reclutamiento, selección e inducción del personal, permisos, licencias, supervisión de los trabajadores, pagos según contratos establecidos y otras actividades que asigne el director.		
Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir al director de recursos humanos en caso de licencia, enfermedad o ausencia temporal por cualquier causa. • Coordinar y supervisar conjuntamente con el director las actividades técnicas y administrativas a cargo de la dirección. • Desempeñar las funciones y atribuciones que le sean encargadas por el director de la oficina. 		
Relaciones de trabajo		
Jefes de cada área administrativa, trabajadores de la municipalidad y compañeros de la misma área administrativa.		
Autoridad		
Permiso de asuntarse al personal y decisiones en ausencia del director.		
Responsabilidad		
Velar por el cuidado, buen uso de los insumos a cargo de su área de trabajo, expedientes de los trabajadores de la municipalidad y equipo de oficina como: escritorio, silla secretarial, archivos, computadora e impresora.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
Académicos		
Poseer título a nivel medio en perito en administración de empresas, conocimientos en administración de personal.		

Experiencia

Un año en área de recursos humanos

Habilidades y destrezas

Capacidad analítica, discreción, buenas relaciones humanas, trabajo en equipo, ordenado, responsable, comunicación verbal y escrita.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos

Ser guatemalteco, hablar el idioma del municipio, mayor de edad, documento de identificación DPI, encontrarse en pleno goce y ejercicio de sus derechos civiles, carecer de antecedentes penales y policíacos.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: Octubre 2016
	Elaborado Por: Mayra Cuyuch	Página: 1/2
I. IDENTIFICACIÓN		
Código del puesto:	0047RH	
Título del puesto:	Capacitador	
Ubicación administrativa:	Dirección de Recursos Humanos	
Jefe inmediato superior	Director de Recursos Humanos	
Subalternos:	Oficial I capacitador	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
<p>Naturaleza del puesto Administra todo el proceso relacionado a las capacitaciones para los trabajadores de la municipalidad, realiza evaluaciones después de los talleres y determina las habilidades de cada empleado.</p>		
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos para detectar necesidades de capacitación. • Elaborar programas de capacitación y desarrollarlas. • Elaborar anualmente un plan de capacitación. • Capacitar a los trabajadores de nuevo ingreso. • Impartir capacitaciones a los trabajadores. • Realizar evaluaciones antes y después de las capacitaciones. • Contactar capacitadores externos o internos. 		
<p>Relaciones de trabajo Jefes de cada área administrativa, trabajadores de la municipalidad y compañeros de trabajo de la misma área administrativa.</p>		
<p>Autoridad Establecer y disponer del presupuesto de talleres y conferencias.</p>		
<p>Responsabilidad Velar por el cuidado y buen uso de los insumos, mobiliario y equipo de oficina a cargo de su área de trabajo.</p>		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
<p>Académicos Poseer título o pensum cerrado de la carrera de administración de empresas o psicología</p>		

industrial.

Experiencia

Un año en el área de capacitaciones.

Habilidades y destrezas

Capacidad analítica, discreción, buenas relaciones humanas, trabajo en equipo, ordenado, responsable, hablar el idioma que predomina en el municipio, fluidez verbal y escrita.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos

Ser guatemalteco, mayor de edad, documento de identificación DPI, encontrarse en pleno goce y ejercicio de sus derechos civiles, carecer de antecedentes penales y policíacos.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización	Fecha: Octubre 2016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/2

I. IDENTIFICACION

Código del puesto:	0048AFI
Título del puesto:	Director Administración Financiera Integrada
Ubicación administrativa:	Dirección de Administración Financiera Integrada
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Subalternos:	Presupuesto, contabilidad, almacén y receptoría

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Naturaleza del puesto

Tiene a cargo la integración de la municipalidad en el proceso de administración y consolidación financiera. Así mismo de la contabilidad general de la Municipalidad.

Atribuciones

- Proponer, en coordinación con la oficina municipal de planificación, al alcalde municipal, la política presupuestaria y las normas para su formulación, coordinando y consolidando la formulación del proyecto de presupuesto de ingresos y egresos del municipio, en lo que corresponde a las dependencias municipales.
- Rendir cuentas al concejo municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del alcalde y que, a su juicio, no estén basados en ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos.
- Programar el flujo de ingresos y egresos con base a las prioridades y disponibilidades de la municipalidad, en concordancia con los requerimientos de sus dependencias municipales, responsables de la ejecución de programas y proyectos; así como efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto municipal verificando previamente su legitimidad.
- Llevar el registro de la ejecución presupuestaria y de la contabilidad de la municipalidad y preparar los informes analíticos correspondientes.
- Remitir a la contraloría general de cuentas, certificación del acta que documenta el corte de caja y arqueo de valores municipales, a más tardar cinco días hábiles después de efectuadas esas operaciones.
- Evaluar cuatrimestralmente la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos del municipio y proponer las medidas que sean necesarias.
- Efectuar el cierre contable y liquidar anualmente el presupuesto de ingresos y gastos del municipio.
- Recaudar, administrar, controlar y fiscalizar los tributos y, en general, todas las demás rentas e ingresos que deba percibir la municipalidad, de conformidad con la ley.
- Asesorar al alcalde y al concejo municipal en materia de administración financiera.
- Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de éstos.
- Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes, en coordinación con el catastro municipal.

- Informar al alcalde y a la oficina municipal de planificación sobre los cambios de los oblatos y sujetos de la tributación.
- Administrar la deuda pública municipal
- Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la cuenta única del tesoro municipal.
- Elaborar y presentar la información financiera que por ley corresponde.
- Desempeñar cualquier otra función o atribución que le sea asignada por la ley, por el concejo o por el alcalde municipal en materia financiera.

Relaciones de trabajo

Entidades públicas y privadas, concejo, alcalde municipal, director municipal de planificación, secretario municipal, presupuesto, almacén, receptoría, contabilidad y compañeros de trabajo de la misma área.

Autoridad

Disponer de la política presupuestaria, normas y procedimientos.

Responsabilidad

Documentos de estados financieros, mobiliario y equipo de oficina como: computadora portátil, dos impresoras, un escritorio, una silla secretarial y un archivero.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**Académicos**

Licenciatura en administración de empresas o contador público y auditor, conocimientos de paquetes contables.

Experiencia

Dos años en puestos contables

Habilidades y destrezas

Capacidad analítica y toma de decisión, creatividad, discreción y buenas relaciones humanas.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos

Carecer de antecedentes penales y policíacos, documento DPI, registró vigente en la SAT, colegiado activo.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: Octubre 2016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/1
I. IDENTIFICACIÓN		
Código del puesto:	0049PAFI	
Título del puesto:	Oficial I de presupuestos	
Ubicación administrativa:	Encargado de presupuestos	
Jefe inmediato superior:	Director administración financiera integrada	
Subalternos:	Analista de presupuestos	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza del puesto Administrar efectivamente el presupuesto asignado a la municipalidad, según leyes vigentes para su aplicación, cotizar a licitación los insumos necesarios a utilizar en la Municipalidad.		
Atribuciones <ul style="list-style-type: none"> • Control del presupuesto municipal de acuerdo a la estructura técnica del presupuesto, por programas atendiendo las siguientes categorías programáticas: programa, subprograma, proyecto, actividad u obra. • Conformación del presupuesto de ingresos utilizando el clasificador de recursos por rubro, y en lo que respecta a los egresos se utiliza la clasificación siguiente: institucional, objeto del gasto, tipo de gasto, económica, finalidades y funciones, fuentes de financiamiento y localización geográfica. 		
Relaciones de trabajo Concejo municipal, alcalde municipal, director de administración financiera integrada, director de planificación municipal y compañeros de trabajo de la misma área.		
Autoridad Disponer del presupuesto que le sea asignado según ley contracciones.		
Responsabilidad Uso debido y legal de recursos, gastos, desembolsos de la municipalidad, mobiliario y equipo de oficina a su cargo en el puesto de trabajo.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
Académicos Perito contador, conocimientos de presupuestos.		
Experiencia Un año en control de presupuestos		
Habilidades y destrezas Manejo de paquetes contables de computación, habilidad numérica, manejo del SICOIN, buenas relaciones humanas, capacidad de expresión oral y escrita.		
Salario: según disponibilidad presupuestaria.		
Otros requisitos Carecer de antecedentes penales y policiacos, registro vigente en la SAT, documento DPI.		

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: Octubre 2016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/1

I. IDENTIFICACIÓN

Código del puesto:	0050EAAFI
Título del puesto:	Encargado de almacén
Ubicación administrativa:	Dirección de Administración Financiera Integrada
Jefe inmediato superior:	Director administración financiera integrada
Subalternos:	Oficial I de suministros

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Naturaleza del puesto

Se encarga de cotizaciones, compras y resguardo de suministros de la municipalidad. Así mismo de la distribución de los insumos a cada empleado municipal.

Atribuciones

- Control de entrada y salida de bienes y servicios de la municipalidad.
- Guatecompras y comprador hijo.
- Otras atribuciones que asigne el director de administración financiera.

Relaciones de trabajo

Directores, trabajadores de la municipalidad, compañeros de trabajo de la misma área administrativa y proveedores de bienes y servicios.

Autoridad

Utilización de presupuesto para compra de suministros e insumos a su cargo.

Responsabilidad

Resguardo de documentos, archivos de guatecompras, materiales del almacén, mobiliario y equipo de oficina a su cargo como: computadora, impresora, escritorio, silla secretarial y muebles para archivos.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Académicos

Perito contador o perito en administración de empresas

Experiencia

Un año en departamento de compras e inventario.

Habilidades y destrezas

Manejo de computadora y paquetes contables, manejo de la plataforma guatecompras, habilidad numérica, facilidad de comunicación oral y escrita.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos

Carecer de antecedentes penales y policíacos, carta laboral trabajo anterior, documento DPI.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: octubre 2016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/1

I. IDENTIFICACIÓN

Código del puesto:	0051RMAFI
Título del puesto:	Receptoría municipal
Ubicación administrativa:	Dirección de Administración Financiera Integrada
Jefe inmediato superior:	Director administración financiera integrada
Subalternos:	Asistente de receptoría

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Naturaleza**

Recepción de pagos que realizan los habitantes del municipio, respecto a impuestos o trámites de que necesitan realizar. Así mismo la realización de cortes contables de ingresos.

Atribuciones

- Atención al público
- Realizar cobros de drenajes, tramos, deslindes, derechos matrimoniales, ornatos, solvencias municipales, traspasos de terreno, reposición de cualquier título, instalación y reposición de drenajes, nuevo canon de agua, nuevo drenaje, cuota de locales y mototaxi, espacios que ocupan las ventas dentro y fuera del mercado, constancias de residencia, cuota de colocación de mantas vinílicas y arrendamiento de gimnasio municipal.

Relaciones de trabajo

Direcciones, unidades de la municipalidad y compañeros de trabajo de la misma área administrativa.

Autoridad

Recepción de pagos con las especificaciones establecidas en ley.

Responsabilidad

Recibos 31B y 7B, cardex, equipo de cómputo para control del sistema de cobro, resguardo de dinero en efectivo, sellos de caja, mobiliario y equipo de oficina a su cargo.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**Académicos**

Perito contador o perito en administración de empresas.

Experiencia

Un año en puesto de contabilidad o cobros,

Habilidades y destrezas

Manejo de computadora, habilidad numérica, comunicación verbal y escrita, buenas relaciones humanas.

Salario: según disponibilidad presupuestaria.

Otros requisitos Carecer de antecedentes penales y policiacos, carta laboral de trabajo anterior, documento DPI.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Fecha: octubre 2016
	Elaborado por: Mayra Cuyuch	Página: 1/1
I. IDENTIFICACIÓN		
Código del puesto:	0052RMAFI	
Título del puesto:	Encargado de contabilidad	
Ubicación administrativa:	Dirección de Administración Financiera Integrada	
Jefe inmediato superior:	Director administración financiera integrada	
Subalternos:	Auxiliar de contabilidad.	
II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Naturaleza		
Análisis de las cuentas contables para garantizar la exactitud de los saldos de las cuentas que conforman los estados financieros de la municipalidad y suministrar de manera eficiente y confiable la información resultante del registro contable.		
Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los registros contables, tributarios y financiero de la municipalidad • Colaborar, analizar y propone métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la municipalidad. • Establecer conciliaciones de saldos de cuentas bancarias con el propósito de asegurar la concordancia de la información financiera. • Realizar informes de la situación contable. 		
Relaciones de trabajo		
Direcciones, unidades de la municipalidad y compañeros de trabajo de la misma área administrativa.		
Autoridad		
Realizar descuentos y pago de planillas a trabajadores de la municipalidad.		
Responsabilidad		
Documentos contables, mobiliario y equipo de oficina que se le asigne a su puesto de trabajo.		
III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
Académicos		
Perito contador.		
Experiencia		
Un año en puesto de contabilidad o contador.		
Habilidades y destrezas		
Manejo de computadora, habilidad numérica, comunicación verbal y escrita, buenas relaciones humanas, manejo de cálculo excel.		
Salario: según disponibilidad presupuestaria.		
Otros requisitos Carecer de antecedentes penales y policíacos, carta laboral de trabajo anterior, documento DPI.		

ANEXO 3
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Normas y Procedimientos, detalla cada actividad a realizar en algunas de las direcciones administrativas de la municipalidad como: la dirección de recursos humanos en el proceso de reclutamiento y selección del personal, la dirección financiera en la elaboración y ejecución del presupuesto, y la dirección municipal de planificación en la ejecución de proyectos, el cual se propone para que oriente, facilite y coordine los procedimientos de la organización.

El manual guiará a las unidades que tienen relación con los procesos en la coordinación e información de las actividades y realizarlas en el menor tiempo posible. Así mismo, la normativa que rige el proceso.

El manual contiene el campo de aplicación, los objetivos y normas generales, la simbología utilizada, descripción de los procedimientos, objetivos y normas específicas del procedimiento y flujograma o diagrama de flujo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. CAMPO DE APLICACIÓN	1
2. OBJETIVOS GENERALES DEL MANUAL	1
3. NORMAS GENERALES DEL MANUAL	2
4. SIMBOLOGÍA UTILIZADA	2
5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS	3
OBJETIVOS Y NORMAS ESPECÍFICAS DEL PROCEDIMIENTO.	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO (PASOS)	
FLUJOGRAMA O DIAGRAMA DE FLUJO	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Es una guía que facilita la realización de los procesos en las organizaciones ya sean públicas o privadas con el fin de reducir tiempo, mejorar la eficiencia y eficacia en las tareas laborales a realizar.

Así mismo, establece las normas específicas que se deben seguir en los procedimientos a realizar para el aprovechamiento de los recursos y aumentar la productividad.

1. CAMPO DE APLICACIÓN

El manual de normas y procedimientos es aplicable a las direcciones administrativas y unidades participantes de recursos humanos en el proceso de reclutamiento y selección de personal, la dirección financiera en la elaboración y ejecución del presupuesto, y la dirección municipal de planificación en planificación de proyectos, permite la coordinación de actividades que se desarrollan en beneficio de la municipalidad con el objeto de optimizar recursos disponibles para el buen servicio de los habitantes del municipio.

2. OBJETIVOS GENERALES DEL MANUAL

- Orientar al trabajador de nuevo ingreso y facilitar su integración a los distintos procesos operacionales.
- Proveer a los trabajadores de la municipalidad un instrumento básico para realizar los procedimientos y facilitar sus labores en el desempeño de sus tareas.
- Realizar los procesos en las direcciones administrativas con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos propuestos.

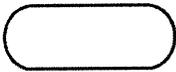
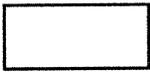
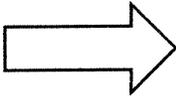
3. NORMAS GENERALES DEL MANUAL

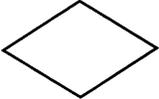
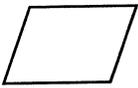
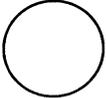
Describe los principios generales a tomarse en cuenta para realizar los procedimientos correctamente de las actividades para reducir tiempo, esfuerzo y recursos. A continuación se describen las normas generales que rigen este manual:

- Cada dirección administrativa es la responsable del manual de normas y procedimientos para su correcta aplicación.
- Los procedimientos del manual deben ser revisados cada año para ser actualizado.
- El director de recursos humanos dará a conocer el manual a los directores de las áreas correspondientes para su aplicación.
- El manual debe estar a disposición de los trabajadores que intervienen en los procedimientos para su correcta aplicación.

4. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para comprender el orden y la secuencia de los procedimientos, se utiliza la simbología de la norma ANSI (American National Standard Institute), la cual a continuación se describe:

	Inicio o fin	Indica el principio o el final del proceso en el flujograma puede ser acción o lugar.
	Operación, Actividad o Proceso	Describe las funciones que desempeñan las personas que tienen relación en el proceso.
	Conector fuera de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el flujograma
	Transferencia	Indica el traslado de empleados, materiales o equipos de un lugar a otro.

	Documento	Representa cualquier documento que se genere, utilice o salga del procedimiento.
	Decisión	Indica la toma de decisión entre dos o más opciones.
	Inspección, Revisión o Verificación	Representa en el flujograma el proceso
	Conector dentro de página	Sirve para enlazar, se refiere a la conexión en la misma página del flujograma.

Fuente: elaboración propia, con base en el libro Benavides Pañeda, R.J, 2004. Administración. 1ª. Ed. México, McGraw-Hill Interamericana. 354 p.

5. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

A continuación se presentan los objetivos, normas específicas y descripción del procedimiento del reclutamiento y selección del personal, elaboración y ejecución del presupuesto y planificación de proyectos, así mismo, el flujograma o diagrama de flujo de cada proceso.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Reclutamiento y Selección de personal	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 1/5
Manual de Normas y procedimientos	No. De pasos 15	Elaboro: Mayra Cuyuch
	No. De forma	

Definición:

El procedimiento describe la secuencia de pasos que debe realizar la dirección de recursos humanos para el reclutamiento y selección de los aspirantes a los puestos vacantes en la municipalidad.

Objetivos específicos

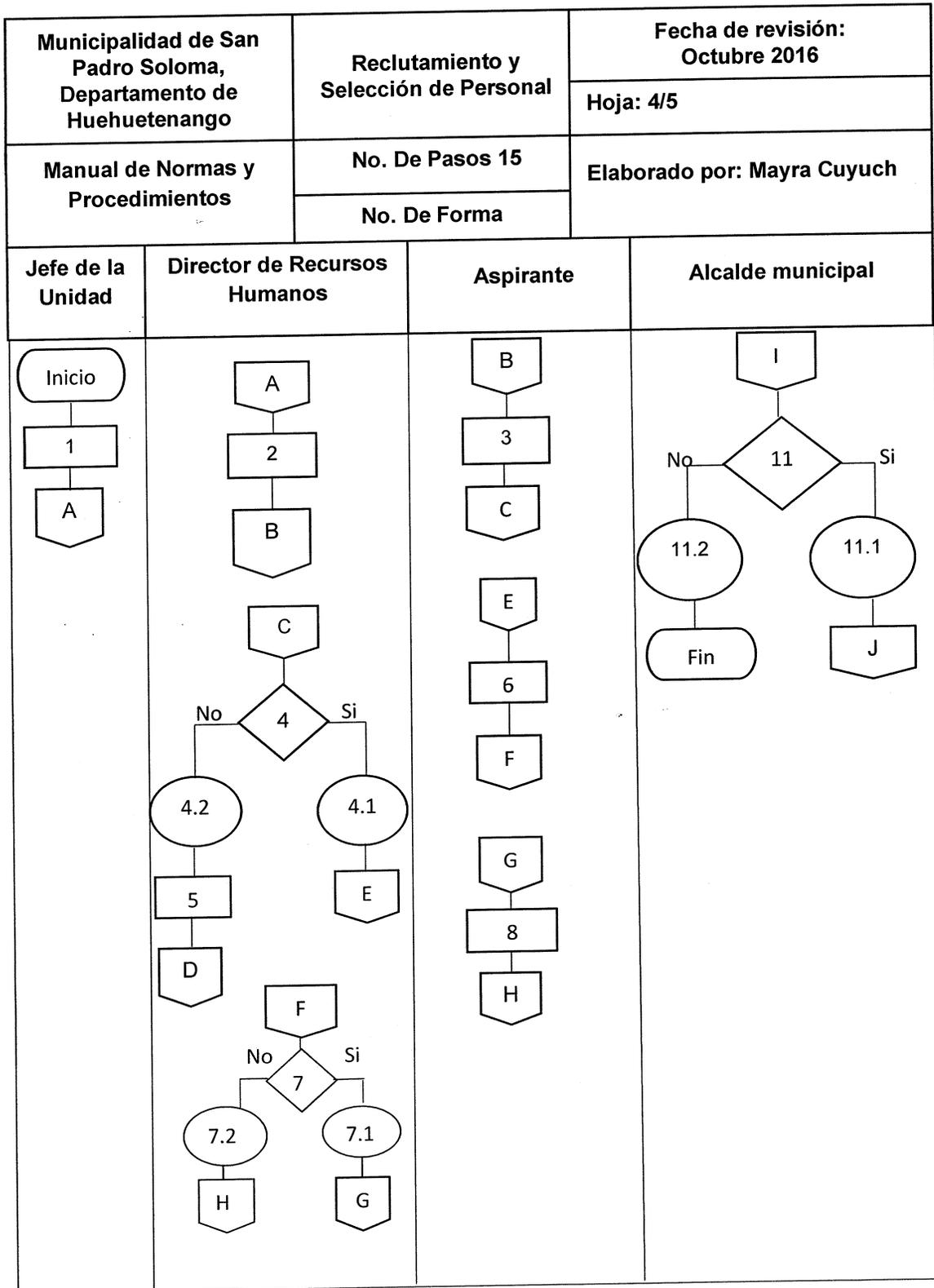
- Contratar al trabajador idóneo para cada puesto vacante.
- Contar con trabajadores de calidad que cumplan con los requisitos del puesto.

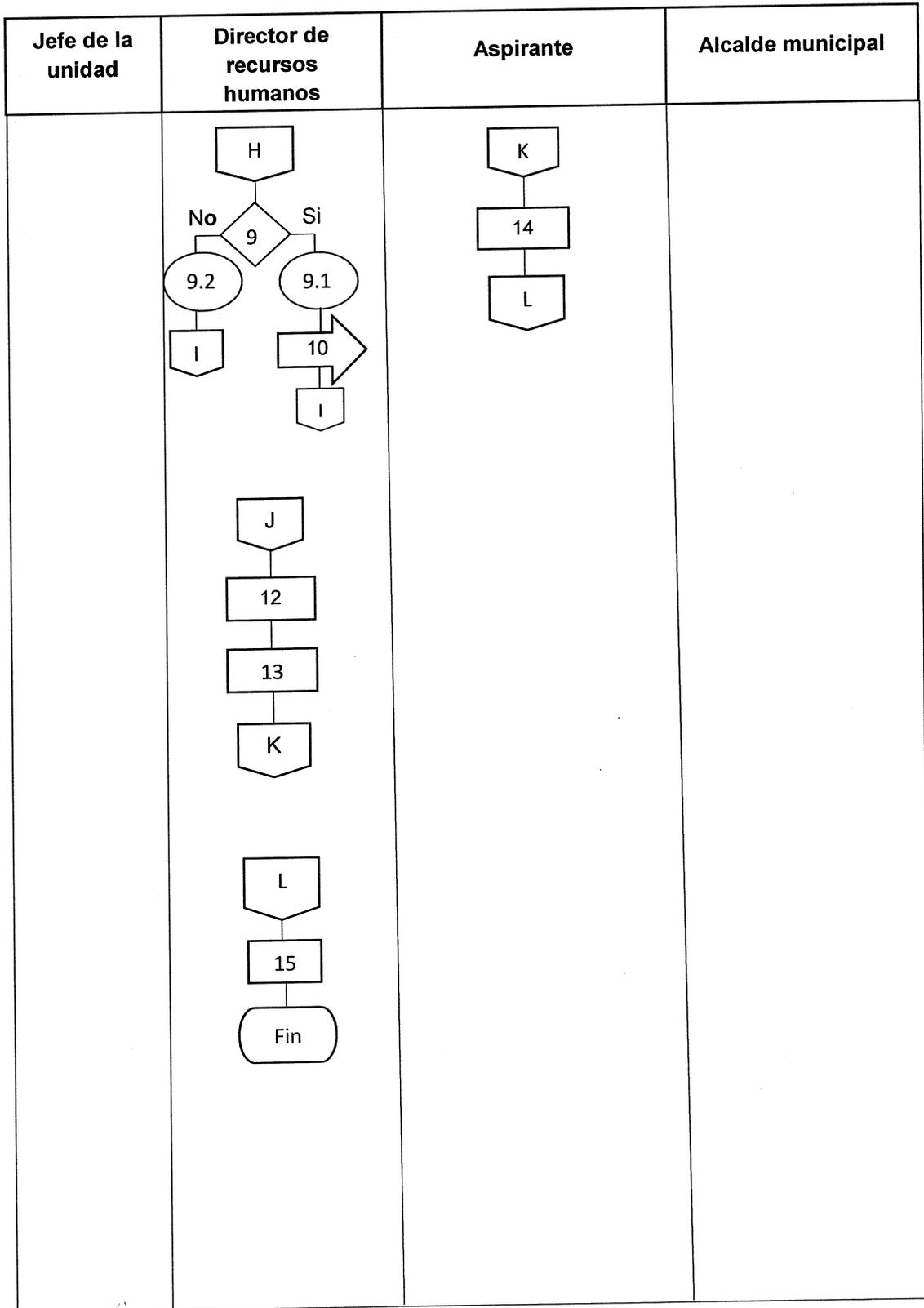
Normas específicas

- El requerimiento de personal lo realizará el director de la unidad que lo necesita haciéndolo saber al director de recursos humanos para iniciar el proceso de reclutamiento y selección.
- Toda contratación se realizará a través del proceso establecido de reclutamiento y selección con la aprobación del alcalde municipal.
- Las fuentes de reclutamiento que la dirección de recursos humanos podrá utilizar de acuerdo al perfil del puesto pueden ser: carteles en los pasillos u oficinas de la municipalidad para candidatos internos y por internet si se requiere de candidatos externos.
- El proceso de selección incluirá revisión de currículum vitae para determinar si cumple con el perfil, entrevistas, evaluaciones, verificación de referencias laborales y cuando sea pertinente pruebas psicológicas.
- Se debe tomar en cuenta el artículo 82 del Código Municipal, prohibiciones para ejercer un cargo municipal.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Reclutamiento y Selección de Personal	Fecha de revisión: Octubre 2016
Manual de Normas y Procedimientos	No. De Pasos 15	Elaborado por: Mayra Cuyuch
	No. De Forma	
PUESTO	PASO NO.	ACTIVIDAD
Jefe de la Unidad	1	Determina puesto vacante en la unidad de la municipalidad.
Director de Recursos Humanos	2	Inicia proceso interno de reclutamiento por carteles y memorándum.
Aspirante	3	Recibe memorándum
Director de recursos humanos	4	Aplica aspirante interno
	4.1	Si hay aspirante continua el proceso, se traslada al paso 9.
	4.2	No hay aspirante
	5	Se inicia el reclutamiento externo por medio de radio y prensa del municipio y en la página de la Municipalidad.
Aspirante	6	Entrega papelería en la Dirección de recursos humanos.
Director de recursos humanos	7	Analiza el currículum vitae
	7.1	Establecer contacto con los posibles candidatos para entrevista y pruebas.
	7.2	Rechaza papelería
Aspirante	8	Asiste a entrevistas y pruebas
Director de recursos humanos	9	Analiza los resultados
	9.1	Elección de candidatos según calificación más alta.
	9.2	Rechaza candidato
	10	Entrega de propuesta de candidatos al alcalde municipal.
Alcalde municipal	11	Aprobación o rechazo de la propuesta del candidato.

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Reclutamiento y Selección de Personal	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 3/5
Manual de Normas y Procedimientos	No. De Pasos 15	Elaborado por: Mayra Cuyuch
	No. De Forma	
PUESTO	PASO NO.	ACTIVIDAD
Alcalde municipal	11.1	Si se aprueba sigue el proceso de contratación
	11.2	Se rechaza, finaliza el proceso.
Director de recursos de recursos.	12	Contactar al aspirante aprobado
	13	Elaboración del contrato de trabajo.
Aspirante	14	Firma de contrato de trabajo
Director de recursos humanos	15	Bienvenida e inducción al nuevo colaborador

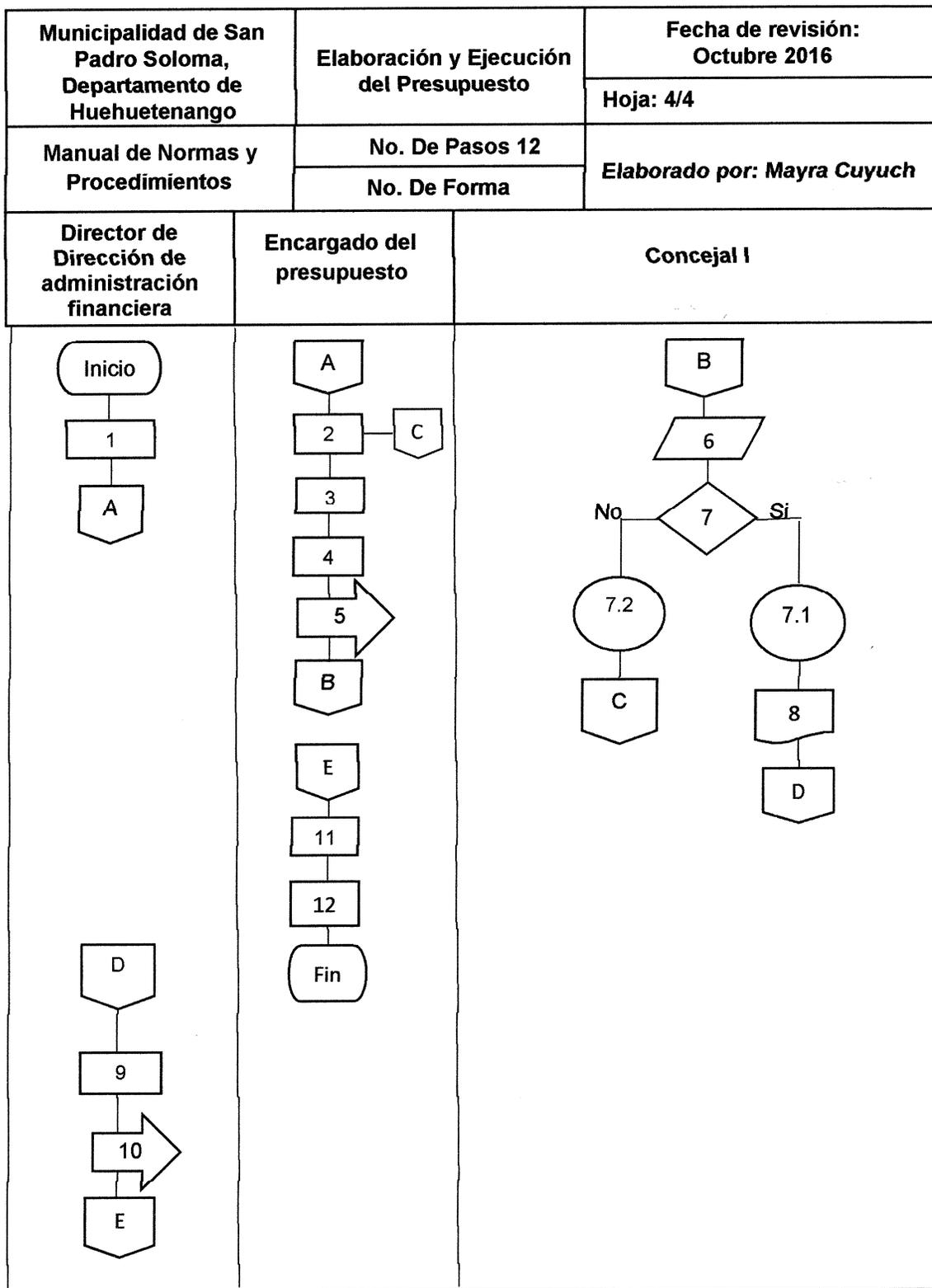




Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Elaboración y Ejecución del Presupuesto	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 1/4
Manual de Normas y procedimientos	No. De pasos 12	Elaboro: Mayra Cuyuch
	No. De forma	
<p>Definición:</p> <p>El procedimiento que se describe son los pasos a seguir para el manejo, control de la elaboración y ejecución del presupuesto municipal, los cuales se deben seguir conforme a la ley Municipal.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer los lineamientos a seguir en el proceso del presupuesto municipal. • Contar con un mejor manejo y control del presupuesto y fondos municipales. <p>Normas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La elaboración del presupuesto se sujetará a la realidad financiera del municipio, con base en las estimaciones y resultados de los últimos cinco años. • En ningún caso el monto fijado por concepto de egresos podrá ser superior al de los ingresos previstos, más la suma disponible en caja por economía o superávit de ejercicios anteriores. • El presupuesto municipal tendrá su estructura de acuerdo a la técnica del presupuesto, por programas, atendiendo a las siguientes categorías programáticas: programa, subprograma, proyecto y actividad u obra. • Para la conformación del presupuesto de ingresos se utilizará el clasificador de recursos por rubro, y en lo que respecta a los egresos se utilizarán las clasificaciones siguientes: institucional, objeto del gasto, tipo de gasto, económica, finalidades y funciones, fuentes de financiamiento y localización geográfica. • La utilización o disposición del presupuesto municipal es responsabilidad total del encargado del presupuesto. • El encargado de presupuesto debe confrontar por medio de documentos los fondos municipales utilizados para verificar su transparencia y veracidad. • Se presentaran informes correspondientes al manejo y utilización del presupuesto municipal. 		

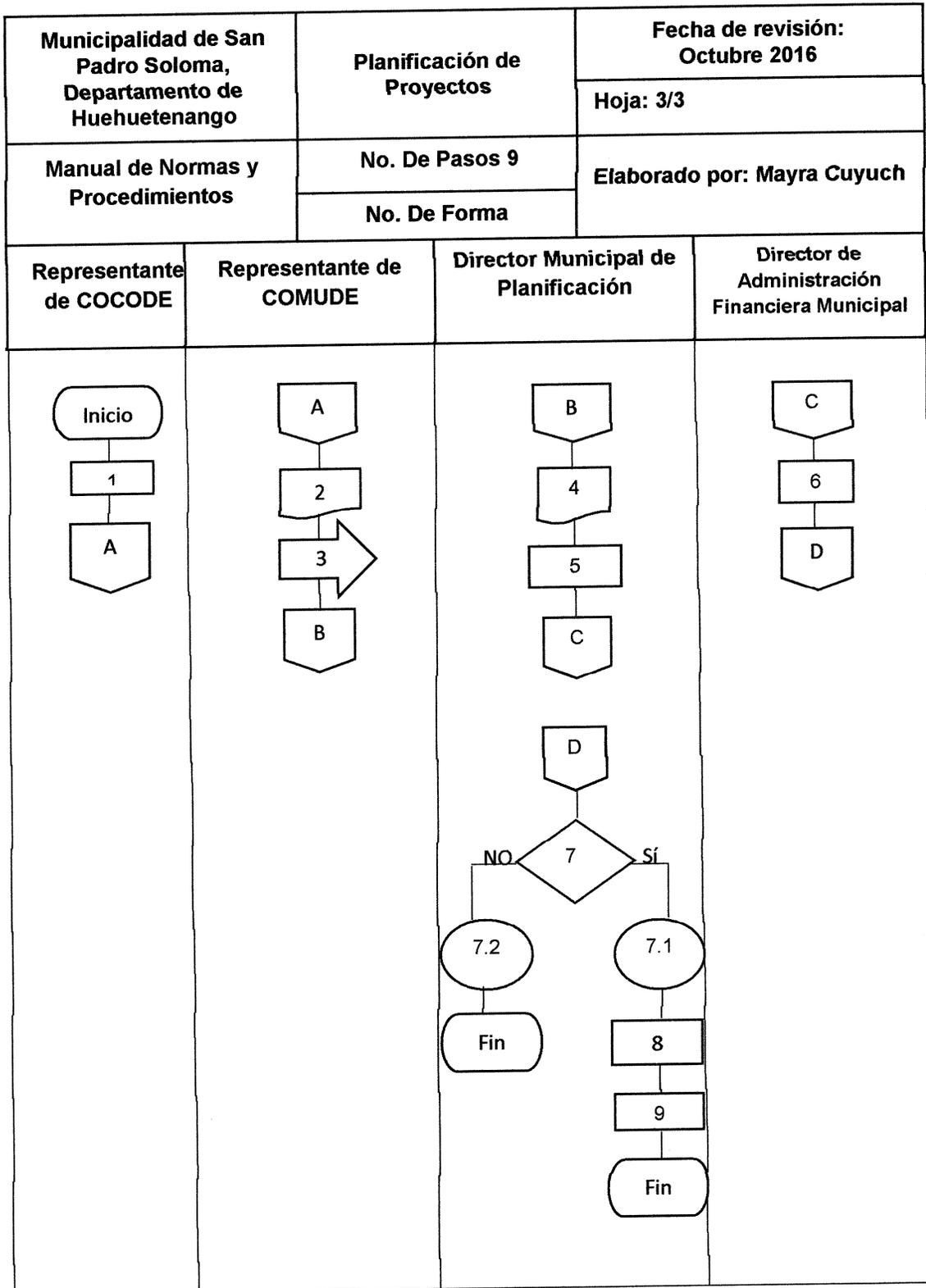
Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Elaboración y Ejecución del Presupuesto	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 2/4
Manual de Normas y Procedimientos	No. De Pasos 12	Elaborado por: Mayra Cuyuch
	No. De Forma	
PUESTO	PASO NO.	ACTIVIDAD
Director de Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal	1	Establecer la necesidad de fondos.
Encargado de Presupuestos	2	Estimar y clasificar los ingresos y egresos.
	3	Determinar los procedimientos y documentos que se deben utilizar para las necesidades financieras.
	4	Elaboración del presupuesto municipal según los lineamientos de ley.
	5	Trasladar para autorización.
Concejal I	6	Revisa el presupuesto municipal
	7	Aprobación o rechazo.
	7.1	Si se aprueba, autoriza el Concejo Municipal
	7.2	No se aprueba, se envía al encargado del presupuesto para corrección.
	8	Autorizado, redacta acta de aprobación del presupuesto para el ejercicio fiscal y traslada al encargado del presupuesto
Director de Dirección de administración financiera integrada municipal	9	Recibir fondos solicitados del gobierno central.
	10	Trasladar los fondos recibidos del presupuesto para su posterior

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Elaboración y Ejecución del Presupuesto	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 3/4
Manual de Normas y Procedimientos	No. De Pasos 12	Elaborado por: Mayra Cuyuch
	No. De Forma	
PUESTO	PASO NO.	ACTIVIDAD
Encargado del presupuesto	11	Ejecutar el presupuesto en los proyectos respectivos.
	12	Presentar los resultados de la ejecución presupuestaria de conformidad con las disposiciones generales de ley.



Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Planificación de Proyectos	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 1/3
Manual de Normas y procedimientos	No. De pasos 9	Elaboro: Mayra Cuyuch
	No. De forma	
<p>Definición: Detallar el proceso de planificación de los proyectos para su correcta ejecución para el desarrollo del municipio, tomando en cuenta la programación del presupuesto para el ejercicio fiscal.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar énfasis al desarrollo de proyectos de acuerdo a las necesidades que existen en las comunidades. • Realizar proyectos que contribuyan al desarrollo de los habitantes del municipio. <p>Normas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los proyectos a realizar deben cumplir con los requisitos mínimos administrativos y de la Ley de Compras y Contrataciones del Estado y Guatecompras. • La responsabilidad de velar por la realización y transparencia de los proyectos municipales es el Director de Planificación Municipal -DMP- . • Los proyectos deben tener un beneficio social para el municipio. • El presupuesto para la realización de los proyectos debe estar contemplado en el programa del ejercicio fiscal. • Evaluar constantemente el avance del proyecto. 		

Municipalidad de San Pedro Soloma, Departamento de Huehuetenango	Planificación de Proyectos	Fecha de revisión: Octubre 2016
		Hoja: 2/3
Manual de Normas y Procedimientos	No. De Pasos 9	Elaborado por: Mayra Cuyuch
	No. De Forma	
PUESTO	PASO NO.	ACTIVIDAD
COCODE	1	Presenta proyectos de cada comunidad.
Representante de COMUDE	2	Selección de proyectos por prioridad para las comunidades, se deja constancia en acta.
	3	Envía acta de selección de proyectos.
Director Municipal de Planificación	4	Recibe acta de selección de proyectos.
	5	Selección de proyecto a ejecutar.
Director Financiero	6	Establece la necesidad de fondos para asignar presupuesto a los proyectos.
Director Municipal de Planificación	7	Se somete a concurso de oferentes, se publica el proyecto en Guatecompras
	7.1	Se aprueba el oferente para realizar el proyecto.
	7.2	No se aprueba el oferente para realizar el proyecto. Se somete nuevamente a concurso de oferentes y se publica el proyecto en Guatecompras.
	8	Aprobado el oferente se realiza el proyecto.
	9	Le da seguimiento a los proyectos aprobados.



Anexo 4
Municipio de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango
Listado de Microregiones
Año: 2016

Nombre	Comunidad
Microregión 1	Barrio El Centro y barrio El Carmen.
Microregión 2	Barrio San Antonio y barrio Esquipulas.
Microregión 3	Barrio El Arenal, barrio Cotzán y barrio La Libertad
Microregión 4	Aldea Jolomcú, aldea Pajaltac, caserío Najab' y caserío Culox.
Microregión 5	Caserío Nenajap, caserío Jolomar, aldea Bacau, aldea Ixnanconop.
Microregión 6	Aldea Ixtiapoc, aldea Yula, caserío San Francisco, caserío Tajlac, caserío Yula Sunil.
Microregión 7	Aldea Yulwitz, aldea Chuchjil, caserío Chitamil, caserío Bajb'al y caserío Altamirano.
Microregión 8	Aldea Mimanguitz, aldea Gelná, caserío Coxel.
Microregión 9	Aldea Queqchil, caserío Wachuná.
Microregión 10	Aldea Ixtenam, aldea Chochcap, aldea Poquín, caserío Yincú.
Microregión 11	Caseríos Yichcaté, Yichguitz, Yulguayul y aldea Yulchén.
Microregión 12	Aldea Kajpupujá y Jolomquel, caserío Guacampoy.
Microregión 13	Caserío Moclil, caserío Salitre, aldea Gema, aldea Yinjóm, paraje Yawxil.
Microregión 14	Aldea Cantel, aldea San Antonio Cantel, aldea Suyil, aldea Suyilito, aldea Poxlac, finca la Esperanza, finca Buena Vista.
Microregión 15	Aldea Chonó, aldea Quisisí, caserío San Miguelito.
Microregión 16	Aldea Pueblo Nuevo, aldea Tejera, caserío Yinxul.
Microregión 17	Aldea Ixlacuitz, aldea Yulichal, aldea Yacxap,
Microregión 18	Aldea Yaxanlac, aldea Ixtiquix, aldea Majchá, caserío Yulcú
Microregión 19	Aldea Ucpí, aldea Yula-Ixtiquix, aldea Chival, aldea Poxlac Las Brisas, caserío La Nueva Esperanza Poxlac.
Microregión 20	Aldea La Floresta, aldea La Crinolina, caserío San Felipe, caserío Saliclac, paraje El Arco.

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Municipalidad de San Pedro Soloma, departamento de Huehuetenango, año 2016.