

MUNICIPIO DE SAN JUAN IXCOY
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL”

MARIELA DAYANARA AGUIRRE SAMAYOA

TEMA GENERAL

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

MUNICIPIO DE SAN JUAN IXCOY
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 JUAN IXCOY- VOLUMEN 2

2-81-15-AE-2016

Impreso en Guatemala.

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

"DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL"

MUNICIPIO DE SAN JUAN IXCOY
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

MARIELA DAYANARA AGUIRRE SAMAYOA

previo conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

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

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 150-2018
Guatemala, 16 de octubre de 2018

Estudiante
MARIELA DAYANARA AGUIRRE SAMAYOA.
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

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

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.5 Solicitud de aprobación e impresión de Informes Individuales de EPS

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

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

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

05. 200315739-3 "DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL", municipio de San Juan Ixcoy departamento de Huehuetenango, presentado por: MARIELA DAYANARA AGUIRRE SAMAYOA.

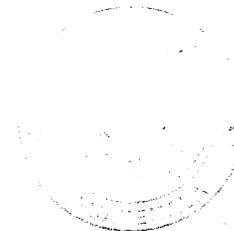
2o. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo no mayor de seis meses para su graduación".

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch



DEDICATORIA

- A DIOS:** Por regalarme la vida, sabiduría y fortaleza para cumplir esta meta.
- A MIS PADRES:**
Sandra Samayoa y Rocael Aguirre Por haberme educado con sacrificios, amor y respeto. Incentivándome cada día para no desmayar y llegar a culminar el proceso de graduación.
- A MI ESPOSO E HIJA:**
Oscar y Shalom Por esperarme tantas noches y estar en los momentos más difíciles dando un abrazo, una palabra de aliento, un te amo amor o mamita.
- A MI FAMILIA Y AMIGOS:** Por comprender mi ausencia en reuniones importantes, por sus muestras de afecto y acompañamiento en este camino.
- A MIS ASESORES:** Por alumbrar el camino con su sabiduría y por compartir sus conocimiento que enriquecieron mi vida.
- A MI MADRINA:** Por enseñarme que la constancia, perseverancia y la humildad pueden abrir puertas en la vida.
- A CAJA LÚDICA:** Por darme la oportunidad de seguir creciendo como persona y por facilitar el tiempo, las instalaciones y la confianza para superarme a nivel personal.
- Municipalidad y Actores locales de San Juan Ixcay:** Por permitir desarrollar el Ejercicio Profesional Supervisado en el Municipio, facilitando información y logística para llegar a las comunidades.

A todos ustedes extendiendo mi gratitud, por ser seres humanos que iluminaron mi vida con su luz y me enseñaron que se puede crecer luchando desde el respeto, la confianza y el amor.

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
1.3.2.1 Concejo Municipal	6
1.3.2.2 Alcaldías auxiliares y Comunitarias	6
1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-	6
1.4 POBLACIÓN	7
1.4.1 Población según sexo, área geográfica grupo étnico y edad	8
1.4.2 Población económicamente activa -PEA-	9
1.4.2.1 Sexo	10
1.4.2.2 Área geográfica	11
1.4.2.3 Actividad productiva	11
1.4.3 Densidad poblacional	12
1.4.4 Niveles de ingresos	13
1.4.5 Empleo	13
1.4.6 Desempleo	14
1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	14
1.5.1 Agua	14
1.5.2 Drenajes y alcantarillado	15
1.5.3 Cementerio	15
1.5.4 Extracción de basura	16
1.5.5 Mercado	16
1.5.6 Rastro	17
1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	17
1.6.1 Organizaciones sociales	17
1.6.2 Organizaciones productivas	17
CAPÍTULO II	
DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	
2.1 MARCO LEGAL	19

2.2	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	21
2.2.1	Planeación	21
2.2.1.1	Visión y misión	21
2.2.1.2	Objetivos	24
2.2.1.3	Valores y principios	24
2.2.1.4	Políticas	25
2.2.1.5	Procedimientos	25
2.2.2	Organización	25
2.2.2.1	Organigrama	25
2.2.2.2	Departamentalización	29
2.2.2.3	Sistema organizacional	30
2.2.2.4	Atribuciones	30
2.2.2.5	Manual de organización	31
2.2.3	Integración	31
2.2.3.1	Reclutamiento y selección	32
2.2.3.2	Inducción	32
2.2.3.3	Capacitación	33
2.2.4	Dirección	33
2.2.4.1	Liderazgo	34
2.2.4.2	Comunicación	34
2.2.4.3	Motivación	35
2.2.4.4	Supervisión	35
2.2.5	Control	35
2.2.5.1	Evaluación de desempeño	37

CAPÍTULO III PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

3.1	PLANEACIÓN	38
3.1.1	Misión	38
3.1.2	Visión	38
3.1.3	Objetivos	39
3.1.3.1	Objetivo general	39
3.1.3.2	Objetivos específicos	39
3.1.4	Valores	39
3.2	ORGANIZACIÓN	41
3.2.1	Organigrama	41

3.2.2	Departmentalización	44
3.2.3	Manual de administrativos	44
3.2.3.1	Manual de organización	44
3.2.3.2	Manual de procedimientos	45
3.3	INTEGRACIÓN	45
3.3.1	Reclutamiento y selección del personal	45
3.3.2	Capacitación	45
3.4	DIRECCIÓN	46
3.4.1	Liderazgo	46
3.4.2	Comunicación	47
3.4.3	Motivación	47
3.5	CONTROL	48
3.5.1	Evaluación de desempeño	48
3.5.2	Monitoreo	48

CAPÍTULO IV REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

4.1	FUENTES DE INGRESO MUNICIPALES	49
4.1.1	Ingresos corrientes	49
4.1.1.1	Ingresos tributarios	49
4.1.1.2	Venta de bienes y servicios	49
4.1.1.3	Ingreso de operación	50
4.1.1.4	Renta de la propiedad	50
4.1.2	Transferencia del gobierno central	50
4.1.3	Préstamos y donaciones	50
4.2	PROYECTOS EN EJECUCIÓN	51
4.3	PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE	52
4.4	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	52
4.5	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	54
	CONCLUSIONES	55
	RECOMENDACIONES	57
	BIBLIOGRAFÍA	59
	ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Ixcoy departamento de Huehuetenango. Resumen de Centros Poblados por Categoría, Años: 1994, 2002 y 2016.	4
2	Municipio de San Juan Ixcoy departamento de Huehuetenango. Población según Sexo, Área Geográfica, Grupo Étnico y Edad, Años: 1994, 2002, 2016.	8
3	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango. Población Económicamente Activa -PEA- Por Sexo, Área Geográfica y Actividad Productiva Años: 1994, 2002 y 2016.	10
4	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango. Densidad Poblacional, Años: 1994, 2002 y 2016.	12
5	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango. Niveles de Ingreso Mensuales por Hogar, Año: 2016.	13
6	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango. Estado de Resultados. Ingresos. Período 2013-2016.	51

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango. Conocimiento de la Misión y Visión de los empleados municipales. Año: 2016.	23
2	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango. Conocimiento del Organigrama por parte de los empleados municipales. Año: 2016.	26
3	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango. Organigrama de la Municipalidad Año: 2016.	27
4	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango. Conocimiento del proceso de Inducción por los empleados. Año: 2016.	32
5	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango. La Municipalidad cuenta con controles establecidos. Año: 2016.	36
6	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango. Organigrama propuesto. Año: 2016.	42

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango. Proyectos en Ejecución. Año: 2017.	52
2	Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango. Requerimientos de Inversión Social. Año 2016.	53

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Descripción	Página
1	Municipio de San Juan Ixcay, departamento de Huehuetenango, Localización geográfica, Año: 2016.	3

INTRODUCCIÓN

En el presente informe se desarrolla el tema individual “Diagnóstico Administrativo Municipal”, realizado en la Municipalidad de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango en el mes de junio 2016. La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, el cual constituye un método de evaluación para optar al título de administradora de empresas. Propone soluciones a los problemas existentes en el país por medio de la investigación, mediante la convivencia y contacto directo con la realidad, a manera de determinar las causas sociales y económicas que limitan el desarrollo de las comunidades guatemaltecas.

La Municipalidad de San Juan Ixcoy es una institución autónoma que establece políticas públicas que generan condiciones favorables para el desarrollo de la población. Para que la gestión municipal sea eficaz y eficiente se justifica la necesidad de llevar a cabo un estudio administrativo municipal.

El objetivo principal del informe es dar a conocer la situación de la administración municipal y determinar propuestas de solución que contribuyan a mejorar el desempeño de la Municipalidad.

Para la elaboración del estudio se utilizó el método de investigación científica en sus fases indagatoria, demostrativa, expositiva. La información documental y de campo se recopiló mediante las técnicas de entrevista, encuesta, observación directa y la aplicación del proceso administrativo con las cinco fases: planificación, organización, integración, dirección y control.

El contenido del Diagnóstico Administrativo se presenta en cuatro capítulos estructurados de la siguiente manera:

Primer capítulo, se describen las generalidades del Municipio, a través de las características socioeconómicas, antecedente históricos, localización, división política y administrativa, población, niveles de ingreso y el desempleo.

Segundo capítulo, presenta el Diagnóstico Administrativo Municipal, el marco de referencia legal, las cinco fases del proceso administrativo, planeación, organización, integración, dirección, y control a través de información recopilada con base a entrevistas y cuestionarios a los empleados municipales.

Tercer capítulo, se presenta las propuestas de solución a las problemáticas encontradas en las el diagnóstico administrativo, que permiten mejorar el funcionamiento municipal para alcanzar el logro de los objetivos planteados.

Cuarto capítulo, se describe el análisis de los principales ingresos, requerimientos de la inversión social y la priorización de los proyectos para el beneficio del Municipio.

El documento finaliza con las conclusiones y recomendaciones, bibliografía, anexos que incluyen manuales de organización y procedimientos, reclutamiento, selección e inducción, un formato para la evaluación de desempeño y perfiles de proyectos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

En el presente capítulo se analiza las características del Municipio, se incluye el marco general, la división política administrativa, la población, servicios básicos municipales, organización social y productiva en forma resumida, que servirán de base para conocer el nivel de desarrollo que tiene el Municipio.

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO

“El origen del nombre San Juan proviene desde la llegada de los invasores españoles, aparece entre los pueblos de la región de Huehuetenango y se cuenta que los habitantes de ese lugar fueron despojados de sus pertenencias, los españoles encontraron a un señor llamado Xunic quien realizaba un rezo al pie de la planta K'ox, con el tiempo éstos investigaron el significado del nombre del señor, que en español era Juan, y en aquel momento aprovecharon el nombre del nativo para facilitar la evangelización, y fue entonces que al pueblo le llamaron San Juan en honor a San Juan Bautista.

El nombre de Ixcoy se originó de la misma forma por la llegada de los españoles, quienes no podían pronunciar la palabra Yich K'ox que significa al asiento de un Vijaw (Planta para envolver tamalitos, parecida al Maxan). Al no poder pronunciar el nombre Q'anjob'al, los primeros colonizadores españoles lo adaptaron a Iscos y posteriormente a Ixcoy.

En 1531, bajo el nombre de Iscos, aparece entre los pueblos de la región. En este caso, el encomendero fue Marcos Ruiz. Hacia el año 1600 figura entre los pueblos de Huehuetenango que estaban a cargo de los padres de la Orden de Nuestra Señora de la Merced (Mercedarios).¹

¹ SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. Plan de Desarrollo de San Juan Ixcoy, Huehuetenango, p. 16.

1.2 LOCALIZACIÓN, EXTENSIÓN Y COLINDANCIAS

El Municipio se encuentra situado en la parte este del departamento de Huehuetenango, en la Región VII o Región noroccidental. Se localiza en latitud $15^{\circ} 36' 00''$ y en la longitud $91^{\circ} 26' 47''$, coordenadas tomadas desde el lugar donde se encuentra ubicada la Municipalidad del Municipio, colinda al norte con San Pedro Soloma, al oeste con Todos Santos Cuchumatán y Concepción Huista, al este con Nebaj, Quiché y al sur con Chiantla.

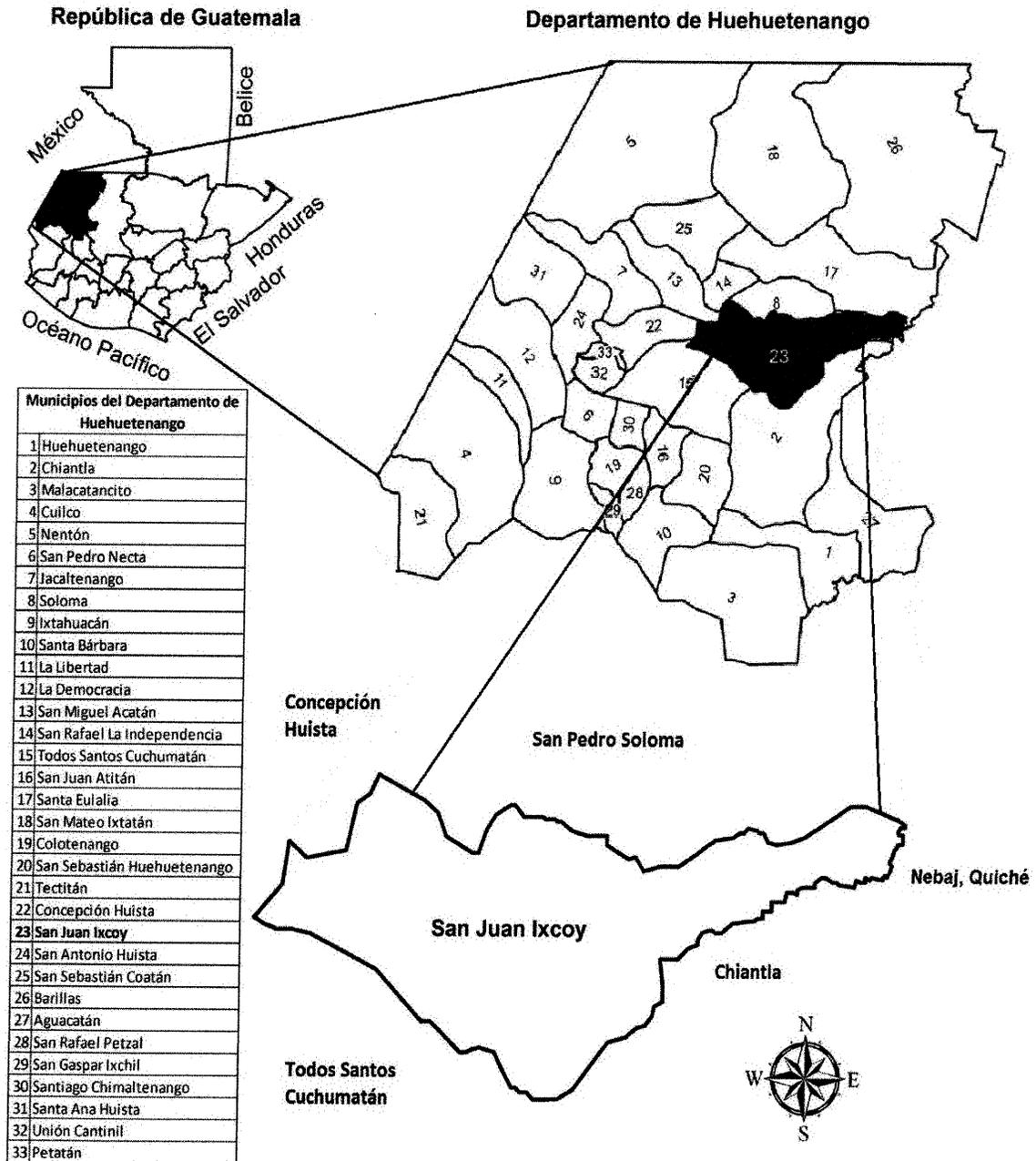
La Cabecera Municipal está asentada en un valle relativamente hondo, al margen del Río San Juan y al pie de la sierra de los Cuchumatanes. Para llegar a Huehuetenango se toma la Carretera Interamericana CA-1, se pasa por Los Encuentros, carretera que conduce al departamento de Sololá. Luego al llegar a Cuatro Caminos en el departamento de Totonicapán, se continúa rumbo a Huehuetenango. La distancia de la Ciudad de Guatemala hacia la Cabecera Departamental de Huehuetenango es de 269 kilómetros.

De la Cabecera Departamental de Huehuetenango al municipio de San Juan Ixcoy, se toma una carretera asfaltada, con distancia de 55 kilómetros sobre la carretera 9-N, que conduce hacia el municipio de San Pedro Soloma.

El Municipio posee una extensión territorial de 224 kilómetros cuadrados, según lo indica el Diccionario Geográfico Nacional. Sin embargo, en la actualidad el libro de la propiedad del inmueble 33, folio 4, tiene inscrito al territorio municipal con 188.93 kilómetros cuadrados. Los vecinos del Municipio narran que la disminución del territorio obedece a rebeliones contra los ladinos, donde el pueblo perdió parte de sus tierras (aproximadamente 35 kilómetros cuadrados), las cuales se adhirieron a los municipios de Chiantla y San Pedro Soloma.

A continuación se presenta la ubicación geográfica del Municipio.

Mapa 1
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Localización geográfica
Año 2016



Fuente: elaborado por Manuel Ernesto Estrada Díaz, del Instituto Geográfico Nacional -IGN-

El mapa anterior muestra la localización del municipio de San Juan Ixcoy, que se identifica en el puesto número 23 del listado del departamento de Huehuetenango, integrado por 33 municipios.

1.3 DIVISION POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA

A continuación se presenta la estructura de los centros poblados y la división política y administrativa del período de investigación comparados con los años 1994 y 2002.

1.3.1 División política

El diagnóstico del año 2016 muestra el incremento de la población, por ello, el Municipio ha tenido cambios en la cantidad de centros poblados, existen sesenta y cuatro centros poblados, divididos en una cabecera, veinticuatro aldeas, treinta y cinco caseríos y cuatro cantones. En el cuadro siguiente se presenta la comparación de los centros poblados durante los años 1994, 2002 y 2016.

Cuadro 1
Municipio de San Juan Ixcoy departamento de Huehuetenango
Resumen de Centros Poblados por Categoría
Años: 1994, 2002 y 2016

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	2016
Pueblo	01	01	01
Aldea	10	11	24
Caserío	36	33	35
Finca	01	01	00
Cantón	00	00	04
Total	48	46	64

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

El cuadro anterior muestra las diferencias existentes durante el año 2002 y 2016, aumentó el número de centros poblados: dos caseríos, cuatro cantones y trece aldeas.

El Municipio tiene siete Microrregiones y cada una está conformada por varias comunidades, el objetivo es buscar facilidad de acceso hacia las comunidades del personal de campo, los servicios básicos de salud, educación y producción agropecuaria. Desde el año 2008 se diseñó el modelo de desarrollo llamado Ichmam, que conforma la organización de Microrregiones. A continuación se describe los centros poblados que lo conforman:

- Microrregión I: “Tzukanqa” Pirámide de Piedra: San Carlos Yajaucú, Tzequel, Yajaucú, Captzin I, Captzin II, Poxlac y Captzin Las Brisas.
- Microrregión II: “Q’anjob’al Uqep’taj” Maya Siete Pinos: Nuevo San Francisco, Candelaria Chitamil, Xopacal, Laguna Nueva Linda, Santa Eloísa Chitamil y Chengüay.
- Microrregión III: “Río Quisil”: Yulgüitz II, Yaxeu, Nueva Esperanza, Jolomgüitz, Yulgüitz I, Tajal, Quisil y San Lucas.
- Microrregión IV: “Maya Tz’ib’aj Q’anjob’al” Maya: Canchicú, Quistaj, Pie de la Cuesta, Salchej, Yulchecán, Ocheval y San Sebastián.
- Microrregión V: “Mam Valle de los Pinos”: Tojquía, Chanchocal I, Chanchocal II, San Eugenio de Lomas, Bacú, San José La Ciénaga, Laguna San Francisco y Kininí.
- Microrregión VI: “Jolotes”: Nangüitz.
- Microrregión VII: “Xumak Tz’unub” Flor de Manzana: Área Urbana, Jolomás, Nucá y Cojcán.

1.3.2 División administrativa

Son órganos que administran el Municipio y se integran de la siguiente manera: Concejo Municipal, Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-, Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- y Alcaldes Comunitarios.

1.3.2.1 Concejo Municipal

Según el artículo 9 del Código Municipal, el Concejo Municipal es el órgano superior de deliberación y de decisión en los asuntos municipales. Está integrado por el Alcalde, quién es el personero legal que representa a la Municipalidad y al Municipio. Dos síndicos que representan a la Municipalidad ante tribunales de justicia y oficinas administrativas. Cuatro concejales que sustituyen en su orden al Alcalde en caso de ausencia, pueden emitir dictámenes en cualquier asunto Municipal.

Se reúnen dos veces por semana y de forma extraordinaria se convocan reuniones si es necesario, todos los miembros son electos directa y popularmente por los habitantes del Municipio, tal como lo estipula la ley.

1.3.2.2 Alcaldías Auxiliares y Comunitarias

Según el artículo 56 del Código Municipal, el gobierno municipal debe de reconocer, respetar y promover a las alcaldías auxiliares o comunitarias como identidades representativas de las comunidades.

Cada comunidad cuenta con un Alcalde comunitario, excepto el caserío Monterrey, para un total de 63 representantes, los cuales se reúnen el día domingo con la Corporación Municipal para tratar las necesidades de la población.

1.3.2.3 Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El Consejo Municipal de Desarrollo lo conforma el Concejo Municipal, representantes del COCODE, identidades civiles y públicas.

El COMUDE tiene como objetivo fomentar la participación ciudadana para el desarrollo municipal y descentralización de la administración pública,

constantemente deben promover la coordinación interinstitucional, tanto con entidades públicas como privadas.

El COMUDE está conformado por los siguientes representantes:

- Concejo Municipal: Alcalde, Concejal I, Concejal II, Concejal III, Concejal IV, Síndico I y Síndico II.
- COCODES: La representación ante el COMUDE está integrado por 14 personas que lideran las 7 Microrregiones.
- Representantes de instituciones públicas: Coordinación Técnica Administrativa de Educación, Centro de Atención Permanente, -SESAN-, -FUNDAECO-, Instituto de Educación Básica por Cooperativa -INEBCOP- y a través de la Oficina Municipal de la Mujer -OMM- del Municipio.
- Sociedad Civil: Asociación de Mujeres Maya Yich K'ox, Sociedad Civil Local, Asociación Nuevo Pacto, Consejo Permanente Pluricultural Cinco Altares del Territorio, Asociación de Pastores Nueva Generación, Asociación micro regional Río Quisil.

El COMUDE además está integrado por las siguientes comisiones:

- Educación bilingüe intercultural, cultura y deportes, salud, servicios, infraestructura, fomento económico, descentralización, fortalecimiento municipal, derechos humanos, familia, finanzas y comisión de probidad.

1.4 POBLACIÓN

Es una de las características más importantes de la investigación, por medio de esta se puede analizar la demografía del Municipio, la población

económicamente activa, sexo, área geográfica, grupo étnico, edad, niveles de ingreso y desempleo.

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

Es necesario estudiar a la población en sus diferentes variables; lo cual permite conocer cómo se encuentra formada para la toma de decisiones de las autoridades locales.

A continuación se presenta la descripción de cómo ha variado la población según sexo, área geográfica, grupo étnico y edad.

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

Descripción	Censo 1994	%	Censo 2002	%	Proyección 2016	%
Población por sexo						
Hombres	6,561	46	9,441	49	16,250	54
Mujeres	7,559	54	9,926	51	13,841	46
Total	14,120	100	19,367	100	30,091	100
Población por área geográfica						
Urbana	1,380	10	2,185	11	3,912	13
Rural	12,740	90	17,182	89	26,179	87
Total	14,120	100	19,367	100	30,091	100
Población por grupo étnico						
Indígena	12,951	92	18,670	96	28,887	96
No indígena	1,169	8	697	4	1,204	4
Total	14,120	100	19,367	100	30,091	100
Población por edad						
0-6	2,400	17	4,382	22	4,213	14
7-14	4,378	31	4,817	25	4,815	16
15-64	6,919	49	9,465	49	19,859	66
65 y más	423	3	703	4	1,204	4
Total	14,120	100	19,367	100	30,091	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de población y V de Habitación de 1,994 y XI Censo Nacional y VI de habitación, año 2002 y proyección 2016 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

De acuerdo a los datos del cuadro anterior se analiza la población por sexo de los tres períodos, se determinó que la proporción de hombres del Municipio para

el año de investigación, es mayor en comparación a los censos anteriores, lo que representa 54% en hombres y mujeres 46%.

La mayor concentración de la población se encuentra en el área rural con 87% y el restante 13% en la urbana. Según la investigación de campo la mayoría de habitantes pertenecen al grupo étnico indígena. Los datos del año en estudio se mantienen con la misma tendencia respecto a los censos habitacionales de los años 1994 y 2002.

En relación a la población por rango de edad, se observa que la mayor parte de la población es joven, lo que genera demanda de empleo y condiciones favorables para el crecimiento y desarrollo comunitario.

La población por edad escolar para el año 2016 representa el 24% de los habitantes. Sin embargo, no todos asisten a los centros educativos, debido a la falta de recursos económicos, porque se involucran en las tareas agrícolas o como jornaleros en las fincas durante el tiempo de cosecha.

1.4.2 Población económicamente activa -PEA-

En Guatemala se describe como población económicamente activa a: “Todas las personas de 15 años o más, que en la semana de referencia realizaron algún tipo de actividad económica, así como las personas que están disponibles para trabajar y hacer gestiones para encontrar un trabajo”.²

A continuación se presenta el análisis comparativo para los años 1994, 2002 y 2016.

² INE (Instituto Nacional de Estadística) 2016. Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos -ENEI-1-2016. Guatemala. p.19.

Cuadro 3
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Población Económicamente Activa -PEA-
Por Sexo, Área Geográfica y Actividad Productiva
Años: 1994, 2002 y 2016

Descripción	Año 1994	%	Año 2002	%	Proyección 2016	%
Sexo						
Hombres	4,396	89	3,905	71	7,629	80
Mujeres	531	11	1,558	29	1,865	20
Total	4,927	100	5,463	100	9,494	100
Área geográfica						
Urbano	482	10	616	11	999	10
Rural	4,445	90	4,847	89	8,495	90
Total	4,927	100	5,463	100	9,494	100
Actividad productiva						
Agrícola	4,458	91	4,943	91	8,076	85
Pecuario	-	-	-	-	515	5
Artesanal	64	1	71	1	123	1
Comercios	97	2	107	2	186	2
Servicios	308	6	342	6	594	7
Total	4,927	100	5,463	100	9,494	100

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación, año 2002 y proyección 2016 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El cuadro anterior muestra la población económicamente activa, se establece que para el año 2016 es de 9,494 personas que representa 31% de acuerdo al total de la población. Se determinó que en el área rural se concentra la mayor parte con 90%, debido a la actividad agrícola y en la urbana únicamente 10%.

1.4.2.1 Sexo

El análisis de la población es importante, permite la división de los habitantes por sexo, se identificó que el hombre tiene mayor participación en la PEA, representa 80% comparado con las mujeres quienes contribuyen en 20% para el año 2016, debido a características culturales, que el sexo masculino es quien administra y ejecuta las actividades productivas.

1.4.2.2 Área geográfica

El análisis permite establecer que para el año 2016 la PEA mantuvo la tendencia de los dos últimos censos, concentrándose en el área rural con 90%, debido a que ofrece mayor oportunidad laboral por las extensiones de tierra destinadas a la actividad agrícola.

1.4.2.3 Actividad productiva

Existen diversas actividades productivas dentro del Municipio, cada una de ellas es de vital importancia para el desarrollo de la economía, debido a la generación de empleo para los habitantes. Dentro de las actividades que se realizan en el Municipio están:

La actividad agrícola tiene la mayor participación en la población, representa 85%, debido a la extensión de tierra que permite a los habitantes cultivar papa, maíz y frijol, estos en su mayoría son el medio de subsistencia de las familias del área rural. El sector pecuario conforma la crianza y engorde de ganado bovino, caprino, porcino, ovino, cunino y aves, que aporta 5% a la economía, es una actividad que genera poco empleo y que generalmente los miembros de las familias realizan las labores.

El sector de servicios lo conforma 7% que aporta a la economía a través de: barbería y salón, centro deportivo, instituciones educativas, molinos de nixtamal, taller mecánico, entre otros. La mano de obra requerida para las diversas ocupaciones, las proveen los habitantes de la misma región.

Dentro del sector de comercio están las tiendas, comedores, farmacias, ferreterías, librerías, entre otros, los cuales representan 2% y el sector artesanal 1%, conformado por sastrerías, carpinterías y otros.

1.4.3 Densidad poblacional

Equivale al total de habitantes del área urbana y rural, indica el número de personas por kilómetro cuadrado. En el siguiente cuadro se presenta la densidad poblacional del Municipio.

Cuadro 4
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Densidad Poblacional
Años: 1994, 2002 y 2016

Descripción	1994	2002	2016
Municipio de San Juan Ixcoy			
Población	14,120	19,367	30,091
Superficie 224 km ²			
Densidad	63	86	134

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación 1994, XI Censo Nacional de la Población y VI de Habitación de 2002 y Proyección 2016 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El municipio de San Juan Ixcoy tiene una extensión territorial de 224 kilómetros cuadrados y una población de 30,091 para el año 2016, una densidad poblacional de 134 kilómetro cuadrado.

Al comparar el censo efectuado por el Instituto Nacional de Estadística en el 2002, con los resultados del año 2016 refleja un crecimiento de 48 habitantes por kilómetro cuadrado.

1.4.4 Niveles de ingresos

Permite determinar la situación socioeconómica de los hogares; en la investigación de campo se comprobó la pobreza en la que viven los habitantes.

A continuación, se presenta el cuadro con la clasificación de los rangos de ingresos.

Cuadro 5
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Niveles de Ingreso Mensuales por Hogar
Año: 2016

Rango de Ingreso Q.			Hogares	%
1	-	615	120	30.23
616	-	1,230	159	40.05
1,231	-	1,825	60	15.11
1,826	-	2,460	25	6.30
2,461	-	3,075	19	4.79
3,076	-	3,762	7	1.76
3,763	-	4,305	1	0.25
4,306	Y	Más	6	1.51
Total			397	100.00

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

Se estableció que 30% de los hogares perciben ingresos inferiores a Q. 615.00 mensuales, esto indica que no generan el salario mínimo para cubrir sus necesidades básicas de salud, alimentación, vivienda, vestuario y educación.

Con estos parámetros se determina que existen problemas socioeconómicos en 98.50% de los hogares que no cubren los ingresos suficientes para la canasta básica de Q. 4,983.00 según INE.

Respecto a los ingresos mínimos de Q. 1,230.00 corresponden a 159 hogares, los que se destinan para alimentación 72%, para salud 13%, educación 5%, transporte 4% y otros gastos 6%.

1.4.5 Empleo

El empleo es la condición en la cual todos los ciudadanos en edad laboral desempeñan un oficio u ocupación en una unidad de trabajo, que le confiere la calidad de empleo.

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos -ENEI- 2015, de la población a nivel nacional 60.40%, es decir 60 de cada 100 personas en edad

de trabajar realizaron alguna actividad económica o hicieron gestiones para encontrar trabajo.

Se determinó que la tasa de empleo en el Municipio es de 82%, misma que contiene a las personas que dijeron trabajar en su propia tierra en los cultivos para autoconsumo. En relación a las demás actividades productivas como pecuaria y artesanal la actividad agrícola es la que utiliza mayor fuerza laboral, que concentra 96%.

1.4.6 Desempleo

La población desempleada representa 18%, que no poseen fuentes de ingresos y oportunidad para generarlos, por ello buscan alternativas viables para sostener a su familia, algunos emigran a la Ciudad Capital en busca de trabajo, que es mal remunerado debido a la falta de conocimiento, otros deciden irse de forma ilegal a México o Estados Unidos, por necesidad y deseo de superación arriesgan su vida en busca de un futuro prometedor.

1.5 SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES

Los servicios básicos son indispensables para la subsistencia de los habitantes; sin embargo, en la investigación de campo realizada en el Municipio, se observó que los servicios básicos son precarios y no atienden las necesidades primordiales de los habitantes.

A continuación se analiza la situación de los servicios básicos a los cuales tienen acceso los habitantes del Municipio.

1.5.1 Agua

El agua potable es una de las carencias de los pobladores, las comunidades del Municipio se han visto en la necesidad de obtener el vital líquido de distintas

maneras, para consumo y uso doméstico. Para las autoridades municipales es prioridad este servicio, aunque debido a la insuficiencia de recursos financieros no se han ejecutado proyectos para solucionar el problema.

De acuerdo a la investigación de campo del año 2016, se observó que el 31.99% de las viviendas poseen el servicio de agua entubada, 21% a nivel urbano y 79% en el área rural. El resto se abastecen de agua de chorros públicos, pozos artesanales, nacimientos de agua, ríos, entre otros. Los habitantes de Chanchocal, Bacú, San Eugenio Las Lomas y Jolotes tienen dificultades para obtener agua porque se encuentran en la parte alta del Municipio y además no poseen ninguna fuente natural de abastecimiento.

1.5.2 Drenajes y alcantarillado

La población del casco urbano cuenta con drenajes en sus hogares, sin embargo los desechos desembocan en el Río San Juan o nacimientos de agua que atraviesan dentro del lugar.

En los hogares del área rural no cuentan con servicio de drenajes y por lo tanto desechan las aguas residuales a flor de tierra o las canalizan en las diferentes fuentes naturales, lo que provoca contaminación, proliferación de insectos y emanación de olores fétidos.

Según los datos obtenidos en la encuesta del año 2016, el 15.11% cuenta con drenajes. De la misma forma, sólo 4% de la población, es decir en la Cabecera Municipal tiene servicio de alcantarillado en sus principales calles, no así las demás aldeas y centros poblados del Municipio que representan 96%.

1.5.3 Cementerio

El total de cementerios en el Municipio es de 55 y su cobertura en los diferentes centros poblados según hogares encuestados es del 52%, los cuales cuentan

con espacio para sepultar a sus familiares fallecidos; sin embargo, 48% no cuentan con dicho lugar para enterrar a sus difuntos.

Dentro de los centros poblados que no tienen acceso y se trasladan hacia otros lugares se encuentran: Laguna Nueva Linda, Santa Eloísa Chitamil, Laguna San Francisco Chanchocal II, Monterrey, Nueva Esperanza Quisil, Captzin las Brisas, Nuevo San Francisco Yajaucú, Tocal y Tzequel.

1.5.4 Extracción de basura

En la investigación de campo se estableció que el servicio de extracción de basura es exclusivo para el área urbana, distribuido por sectores para agilizar su recolección. El servicio de extracción de basura es proporcionado por la Municipalidad y no tiene ningún costo para los beneficiarios.

Conforme a la investigación de campo se estableció que 10% de la población cuenta con el servicio de extracción de basura, los beneficiados son los habitantes de la Cabecera Municipal.

1.5.5 Mercado

El Municipio cuenta con un mercado Municipal construido en el año 2001, de 205 locales formales, 50 kioscos y puestos de ventas, de los cuales están separados por áreas como calzado, ropa, verduras, tiendas, abarroterías, carnes y mariscos. Se ubica a un costado de la Municipalidad, su infraestructura se encuentra en buenas condiciones, además cuenta con una agencia rural.

Los días de mercado son jueves y domingo. En los demás centros poblados no existe alguna actividad de mercado, ni la infraestructura necesaria.

1.5.6 Rastro

El Municipio cuenta con un rastro Municipal donde se permite la matanza y destace de animales bovinos u ovinos. Con la finalidad de tener un espacio físico e higiénico que provea carne para consumo humano; su infraestructura se encuentra en malas condiciones, ventanas rotas, techo con agujeros y deficiencias higiénicas.

1.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Constituye una variable fundamental para el bienestar social y el desarrollo económico de los habitantes.

1.6.1 Organizaciones sociales

Es un grupo de personas que interactúan entre sí, con el fin de obtener ciertos beneficios. El objetivo de estas organizaciones es la búsqueda del desarrollo y el bienestar social de los habitantes.

A continuación, se presentan las diferentes organizaciones existentes en el Municipio.

- Comité de feria patronal
- Comité de cultura y arte maya
- Comité recursos naturales
- Comité de la niñez, juventud, la mujer y la familia
- Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE-

1.6.2 Organizaciones productivas

Están conformadas por un grupo de personas que se organizan legalmente con el fin de apoyar las actividades productivas de un área geográfica determinada y

contribuir a la creación de mecanismos de transformación de bienes y servicios que coadyuven el desarrollo de los habitantes.

En el Municipio se encuentra la organización denominada "Cooperación al Desarrollo Integral de Huehuetenango", la cual presta sus servicios en tres niveles: social mediante la facilitación de capacitaciones, ambiental en la mitigación de riesgos y productivo brinda asistencia técnica en las áreas de diversificación de la producción, mercadeo, comercialización y logística de exportación de productos agrícolas.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

Contiene un marco de referencia legal y se analiza el funcionamiento administrativo, a través de información recopilada con base en entrevistas y cuestionarios a los empleados en la Municipalidad de San Juan Ixcay.

2.1 MARCO LEGAL

Proporciona las bases sobre las cuales las instituciones determinan el accionar en un marco de leyes que regulan su participación. A continuación se presentan las normas jurídicas que tienen relación con la gestión Municipal.

- **Constitución Política de la República**

Es la ley suprema en donde se rige el Estado y parte del accionar Municipal. Artículo 253, describe que las Municipalidades son instituciones autónomas y que entre sus funciones corresponde, elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer recursos, atender los servicios públicos locales y el ordenamiento territorial.

El Gobierno Municipal será ejercido por un Concejo, el cual se integra con el Alcalde los síndicos y concejales, electos directamente por sufragio. Según Artículo 254.

- **Código Municipal. Decreto 12-2002**

Desarrolla los principios constitucionales respecto a la organización administración y funcionamiento de los municipios, es un documento legal para el accionar de los gobiernos municipales.

“Los municipios y otras entidades locales sirven a los intereses públicos que les está encomendados y actúan a los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria, con observancias del ordenamiento jurídico aplicable”³.

- Ley del Servicio Municipal. Decreto 1-87

Indica las relaciones laborales entre los funcionarios públicos y los empleados, mostrando sus derechos y obligaciones en un marco de equidad y justicia.

- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002

Norma el funcionamiento del sistema de los consejos de desarrollo urbano y rural. El objetivo primordial es garantizar la organización y administración de las políticas de desarrollo, formulando planes, programas y presupuestos.

- Ley General de Descentralización. Decreto 14-2012

Por medio de esta ley se transfiere el poder de decisión para la gestión municipal. La descentralización promueve el procesos administrativo que busca que el organismo ejecutivo traslade los recursos técnicos y financieros para atender las competencias administrativas, políticas y sociales, para la implementación de las políticas municipales.

Además de la descripción anterior, se citan las siguientes que tiene aplicación en el marco legal:

- Ley de Contrataciones del Estado. Decreto 57-92.
- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal. Decreto 1132.
- Ley de Arbitrio de Ornato Municipal. Decreto 121-96.

³ Congreso de la Republica de Guatemala, GT. 2002. Código Municipal. Decreto Número 12-2002. Guatemala. Editorial Alenro. p. 3.

- Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos. Decreto 89-2002.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo Gubernativo 461-2002.
- Ley Organica de la Contraloria General de Cuentas. Decreto 31-2002.
- Ley de Acceso a la Información Pública. Decreto 57-2008.
- Ley Orgánica del Presupuesto. Decreto 101-97.

2.2 DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

El diagnóstico administrativo municipal aporta información sobre la situación administrativa y funcionamiento en los procesos dentro de la Municipalidad, con el objetivo de detectar causas que pueden evidenciar deficiencias y de esta manera proponer posibles soluciones.

A continuación se presenta el análisis de las cinco fases del proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control.

2.2.1 Planeación

Comprende el análisis de una situación, el establecimiento de objetivos, desarrollo de planes, trata de prever acciones futuras y de anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras. En esta etapa se analiza el conocimiento de los empleados municipales sobre la misión, visión, valores y principios, objetivos, políticas internas, plan operativo y plan estratégico.

2.2.1.1 Visión y misión

Las instituciones que quieran perdurar en el tiempo deben de definir lo que representan el porqué y para qué existen, los valores y propósitos con los que se articula el desarrollo de la organización. Si el objeto principal o razón de ser no

está bien definida, no es explicada y compartida, perderán eficiencia en el trabajo, ocasionarán confusiones a todos los niveles, no visionarán el futuro con mayor coherencia, los objetivos y resultados serán inalcanzables.

A continuación se presenta la visión y misión de la Municipalidad de San Juan Ixcoy.

- Visión

“Lograr de San Juan Ixcoy, un municipio prospero, con desarrollo integral, siendo eficiente en la prestación de los servicios públicos básicos, para brindar a la población una vida digna y lograr que nuestro municipio sea ejemplo a seguir en el área norte del departamento de Huehuetenango”⁴

Describen la visión como un logro, pareciera ser un objetivo, no refleja la imagen que desean proyectar en el futuro, amplían la cobertura hacia lo Departamental, cuando su propósito debería de ser el Municipio.

- Misión

“La municipalidad de San Juan Ixcoy, del departamento de Huehuetenango, es una institución de derecho público, que busca mejorar las condiciones de vida de las familias del municipio, a través de la ejecución de proyectos de infraestructura, educación y salud, producción, para el desarrollo integral en forma transparente”.⁵

La descripción de la misión es bastante general y se enfoca solamente a proyectos, incluyen la justificación con lo que pierde la esencia, es demasiada amplia se difusa la razón de ser.

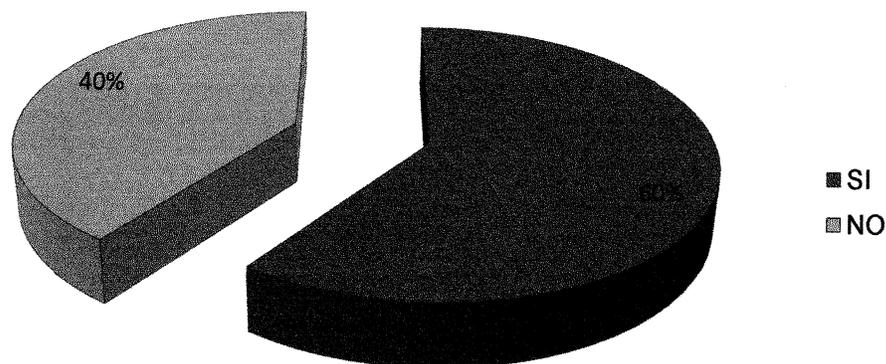
⁴ Municipalidad de San Juan Ixcoy, GT. 2010. Manual de Funciones y Puestos, Oficina de la Mujer, p.10.

⁵ Loc. Cit.

Los resultados obtenidos respecto al conocimiento de los empleados municipales sobre la misión y visión se presentan en la gráfica siguiente:

Gráfica 1
Municipio de San Juan Ixcay, departamento de Huehuetenango
Conocimiento de la Misión y Visión de los empleados municipales
Año: 2016

¿Conoce la misión y visión?



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

Con la investigación realizada se determinó que 40% de los empleados entrevistados no conocen la misión y la visión de la Municipalidad. Estas fueron actualizadas y aprobadas por el Concejo Municipal en abril del año 2016.

El desconocimiento de la visión y misión no permiten tener una clara filosofía, al realizar la investigación en la Municipalidad se constató que no están a la vista del personal, esta situación genera que los empleados municipales no se identifiquen con los compromisos de la institución y no tengan una idea de cómo ven el desarrollo de la gestión municipal en los siguientes años.

2.2.1.2 Objetivos

Los objetivos pueden ser generales y específicos, a corto, mediano y largo plazo. Estos deben ser elaborados con claridad, son una medida que puede comprobar de los resultados de una intervención.

“Establecer un enfoque participativo que acopie la problemática socio-económica del municipio; que asegure la sustentabilidad y desarrollo de las comunidades”⁶

De los entrevistados, 60% no conocen los objetivos de la Municipalidad, esto se debe a que en enero del año 2016, el gobierno local tomó posesión y aún se elaboran y actualizan los documentos de la Municipalidad. Por lo tanto, no se cuentan con parámetros para medir el alcancen de la misión y la visión a través de los objetivos.

De los entrevistados, 60% no conocen los objetivos de la Municipalidad, esto se debe a que hace unos meses el gobierno local tomó posesión y aún se elaboran y actualizan los documentos de la Municipalidad. Por lo tanto, no se cuentan con parámetros para medir el alcance de la misión y la visión a través de los objetivos.

2.2.1.3 Valores y principios

Son principios éticos que permiten definir el actuar y la interacción de las personas que laboran dentro de ella. Fortalecen la construcción de un ambiente que nutre la cultura organizacional.

En la Municipalidad según visita de campo no se encontraron los valores y principios, esto provoca que las personas no tengan identidad, no cuentan con un marco que regulen el trabajo personal.

⁶ Dirección Municipal de Planificación. 2016. Municipalidad San Juan Ixcoy Huehuetenango. Guatemala. s. p.

2.2.1.4 Políticas

Las políticas son criterios generales, planes de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

En la investigación realizada se determinó, 45% de los entrevistados no tienen conocimiento sobre las políticas. Al solicitar esta información se observó que la Municipalidad carece de normas que describan lineamientos claros en la toma de decisión y permitan la supervisión hacia los empleados.

2.2.1.5 Procedimientos

Secuencia para la ejecución de actividades cronológicas requeridas para determinadas tareas.

Se constató en la investigación, que la Municipalidad no cuenta con un manual de normas y procedimientos que describa la secuencia para la ejecución de actividades y tareas.

2.2.2 Organización

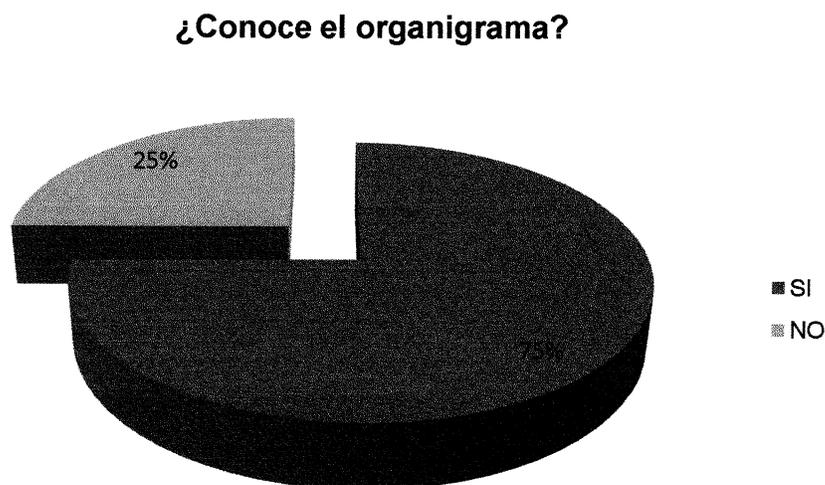
La organización es un proceso administrativo que permite entrelazar las diferentes actividades asignadas a los empleados municipales, visibiliza la jerarquía y las relaciones entre las funciones y departamentos. El diseño organizacional tiene como propósito tener claridad, ordenar, reducir incertidumbres, utilizar con mayor eficiencia los recursos humanos, físicos y financieros.

2.2.2.1 Organigrama

Para establecer un proceso organizativo eficiente es importante definir los niveles jerárquicos, la centralización, delegación y la unidad de mando, esto se logra a través del diseño gráfico que permite visibilizar las relaciones de

autoridad y división de trabajo. A continuación se muestra la gráfica con los resultados sobre el conocimiento del organigrama por parte de los empleados municipales:

Gráfica 2
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango
Conocimiento del Organigrama por parte de los empleados municipales
Año: 2016

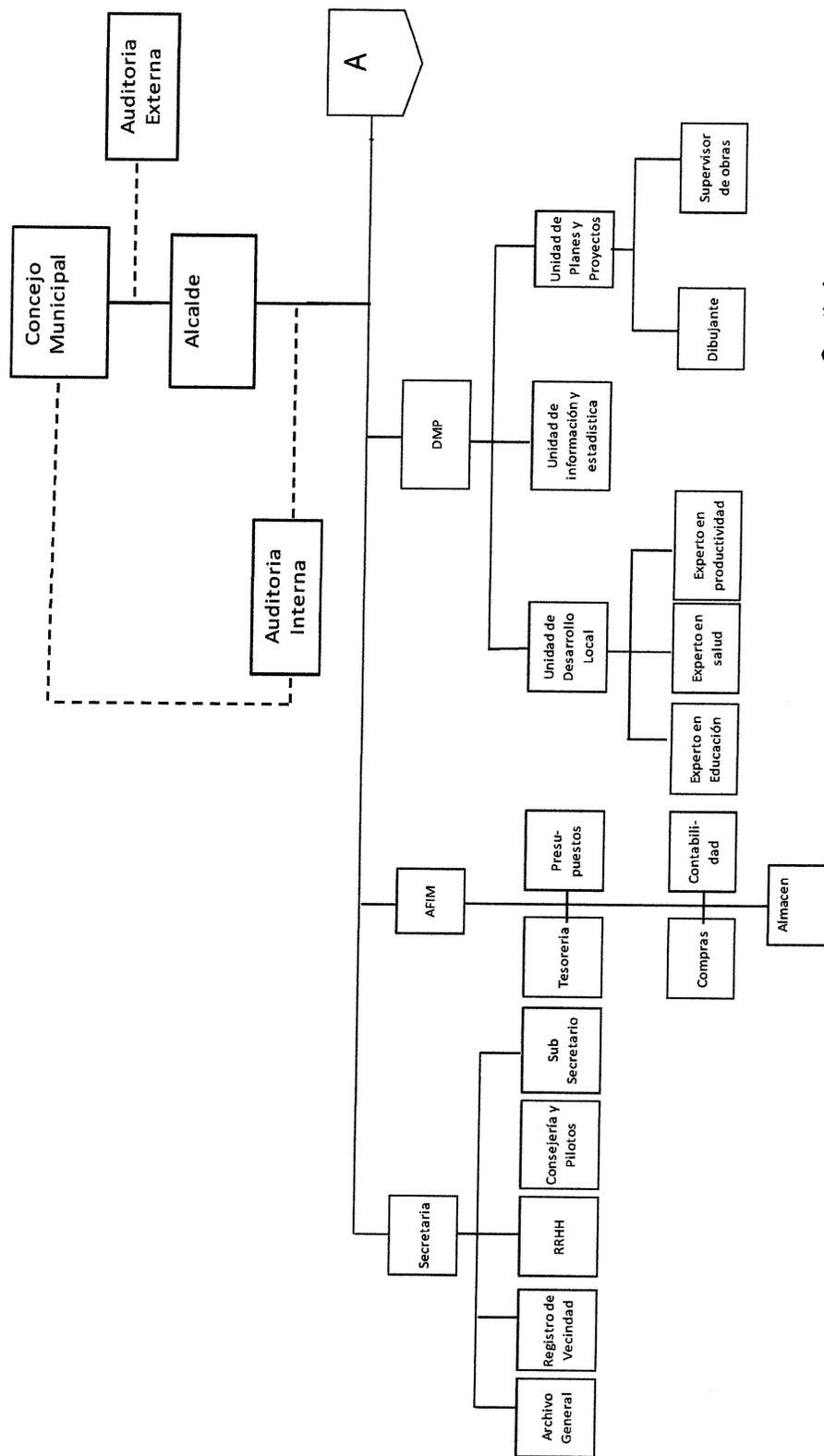


Fuente: investigación de campo Grupo EPS, primer semestre 2016.

Conforme al resultado de las entrevistas a los empleados municipales, 75% conocen el organigrama de la administración anterior y respondieron que el Concejo Municipal está por definir si seguirán con ella o la actualizarán.

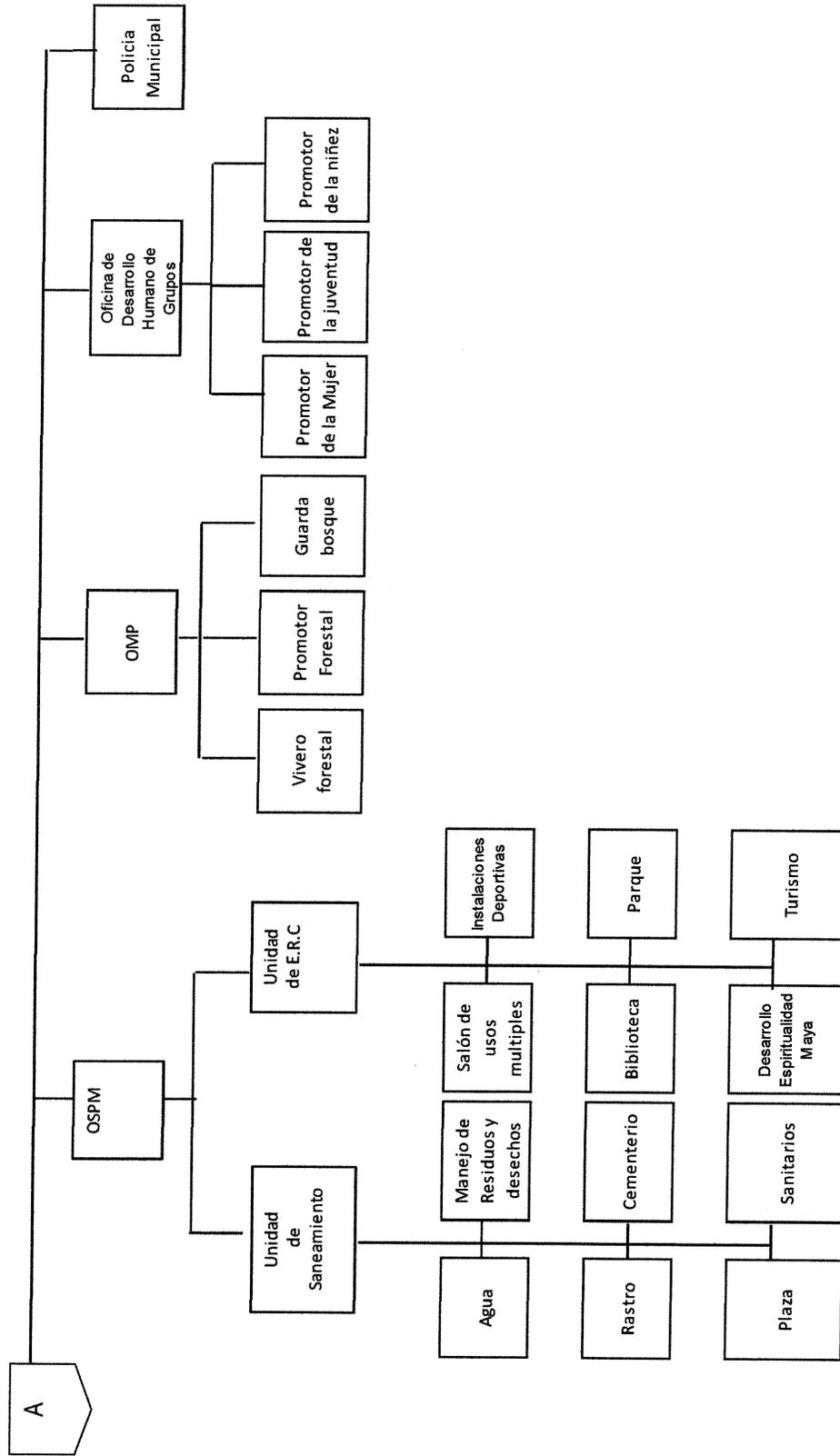
La estructura organizacional de la Municipalidad se presenta a continuación, según investigación de campo.

Gráfica 3
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango
Organigrama de la Municipalidad
Año: 2008



Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior



En lo anterior se observa una estructura organizacional desactualizada de manera vertical, con mandos altos, medios y operativos. Se presentan puestos y unidades lo cual no está correctamente elaborado. A continuación se nombran algunas de ellas.

- Unidad de Secretaría Municipal.
- Unidad Administrativa Financiera Integral. (AFIM)
En el Código Municipal Decreto 12-2002, establece según artículo 95 la reforma de la Dirección de Administración Financiera Municipal.
- Dirección Municipal de Planificación. (DMP)
- Oficina de Servicios Públicos Municipales. (OSPM)
- Oficina Municipal Forestal. (OMF)
- Oficina de Desarrollo Humano de Grupos Vulnerables.
- Policía Municipal.

Se constató a través de la visita de campo que el organigrama no se encuentra en un lugar visible en la Municipalidad.

La Oficina Municipal de la Mujer, creada en el año 2010, bajo el acta 07-2010, en la Municipalidad de San Juan Ixcoy, aun no se encuentra en la estructura organizacional.

2.2.2.2 Departamentalización

Ordenar las actividades facilita la división orgánica, permite desempeñar el trabajo con eficiencia. Mejora el logro de los objetivos y las metas que desean alcanzar en el tiempo.

En la investigación de campo se observó que la Municipalidad cuenta con una departamentalización funcional que responde por direcciones, están agrupados

por actividades de trabajo que tienen similitud. Sin embargo en el organigrama se encuentra saturado de varios departamentos.

2.2.2.3 Sistema organizacional

La división de la organización como un sistema con diversas combinaciones que establezca las funciones y la autoridad, permite visibilizar la estructura jerárquica relacionada con los niveles incluyendo subsistemas, con el propósito de coordinar acciones conjuntas en búsqueda de alcanzar los objetivos propuestos.

Según las entrevistas realizadas se comprobó, que la Municipalidad cuenta con un sistema de funcionamiento lineal, debido a que la autoridad y responsabilidad se transmiten por una sola línea. El Concejo Municipal toma las decisiones generales, el Alcalde asume la autoridad y responsabilidad del accionar de la Municipalidad.

2.2.2.4 Atribuciones

Es la descripción de tareas o labores que son características del puesto, si estas son del conocimiento del personal o se desconocen.

En la entrevista a los empleados, 90% conoce sus atribuciones y las mismas se han trasladado de manera verbal por parte de los jefes inmediatos.

En cuanto al desarrollo de las atribuciones de los empleados municipales, es importante definir el personal para cada puesto, tal es el caso de la coordinación de la promotora de la niñez y promotor de la juventud, que por falta de contratación está en manos de una sola persona.

2.2.2.5 Manual de organización

Los manuales son instrumentos que contienen instrucciones e indicaciones para el buen funcionamiento de la misión, visión, objetivos, organigrama, descripción de puestos. Sirven como medio de comunicación entre las direcciones y los empleados para mejorar el desempeño laboral.

En la entrevista se comprobó que, 85% de los entrevistados conocen y utilizan el manual de funciones de la administración anterior que se elaboró en el año 2008. Además manifestaron que el manual de funciones no se encuentra en un lugar accesible y que solamente los directores o jefes lo tienen impreso, lo mantienen en digital en la Unidad de Información y Estadística.

2.2.3 Integración

Se analizan las acciones que facilitan la vinculación de los recursos, materiales, económicos y humanos para un adecuado funcionamiento dentro de las instituciones, de no integrarse de manera correcta puede convertirse en limitantes para la obtención de los resultados esperados.

En la Municipalidad se observó que los recursos financieros son manejados por la Unidad de Administración Financiera Integrada, quien vela por el control en la ejecución de los ingresos y egresos.

La Municipalidad cuenta con materiales y herramientas tales como escritorios, archivadores, sillas y materiales de oficina, necesarios para desarrollar sus actividades. Sin embargo el equipo de computo no se encuentra en optimas condiciones por carencia de mantenimientos preventivos.

En el organigrama se incluye la Dirección de Recursos Humanos, sin embargo nadie se hace cargo de la unidad y no existe personal contratado. Por lo tanto

no se llevan procesos establecidos de: reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluaciones de desempeño.

2.2.3.1 Reclutamiento y selección

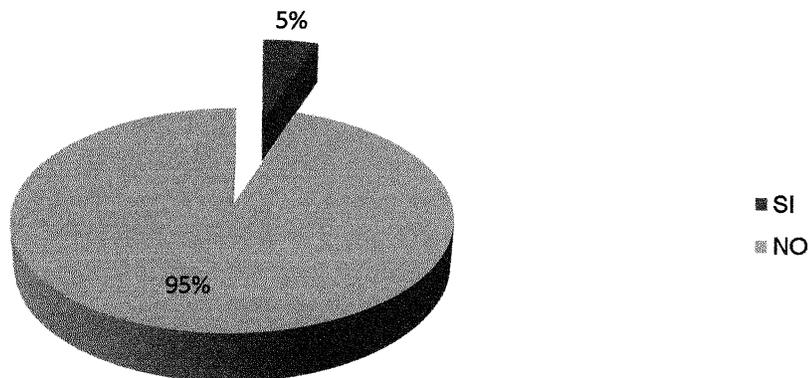
La Municipalidad no tiene establecido un proceso de atraer y seleccionar personal para los puestos necesarios. El Alcalde Municipal realiza entrevistas a posibles candidatos, le solicita el curriculum vitae y a partir de aquí toma la decisión para su contratación.

2.2.3.2 Inducción

El propósito de la inducción es brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación de una persona nueva, para fortalecer el sentido de pertenencia y la confianza para realizar el trabajo. En la gráfica siguiente se muestra las respuestas por parte de los entrevistados:

Gráfica 4
Municipio de San Juan Ixcóy, departamento Huehuetenango
Conocimiento del proceso de Inducción por los empleados
Año: 2016

¿La Municipalidad cuenta con un proceso de Inducción?



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

Según los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a los empleados, 95% respondieron que la Municipalidad no cuenta con un proceso de inducción. Situación que dificulta la ubicación, adaptación y aprendizaje del personal nuevo en su puesto de trabajo de manera eficiente.

2.2.3.3 Capacitación

El proceso de capacitación debe ser una acción planificada, continua, permanente en el desarrollo de conocimientos y habilidades necesarios para llevar adelante los requerimientos del puesto de trabajo. Es importante desarrollar el potencial humano de manera integral para elevar el crecimiento intelectual.

Según encuesta realizada, 80% de los entrevistados manifestaron llevar cinco meses que trabajan con las nuevas autoridades en la gestión municipal y no han tenido una capacitación, la única persona es la coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer quién ha tenido la posibilidad de formarse a nivel externo por invitaciones de otras instituciones.

2.2.4 Dirección

Es un proceso que mediante la toma de decisiones integra a todos los elementos, desde cómo está conformada la estructura, cómo es el funcionamiento de los departamentos. El seguimiento sobre los lineamientos y objetivos establecidos se cumplan están a cargo de los jefes o directores.

Se estableció que en la Municipalidad se aplica el principio de dirección de la vía jerárquica, el Concejo Municipal es el órgano superior de decisión y el Alcalde es quién dirige las acciones emitidas por el mismo.

2.2.4.1 Liderazgo

La capacidad de liderar es la habilidad de inspirar y dirigir la conducta de otros para alcanzar objetivos y metas.

Se estableció que en la Municipalidad el Concejo Municipal ejerce un liderazgo participativo, no obstante dentro del mismo existen algunas personas con distintas ideologías políticas que polarizan al personal.

En el caso de los directores o jefes superiores se observó que trabajan sobre el liderazgo autocrático, centralizan las decisiones y solo son consultadas con el Alcalde o Concejo Municipal.

El Alcalde es una persona que inspira confianza y atiende a la población constantemente para resolver las necesidades, sin embargo para no perder credibilidad y confianza debe de garantizar soluciones a las demandas con agilidad.

2.2.4.2 Comunicación

Es el proceso por el cual se transmiten un mensaje, ideas, pensamientos, conocimientos, decisiones de manera verbal o no verbal.

La comunicación en la Municipalidad según muestran las entrevistas realizadas se da en todos los niveles de manera verbal y escrita con acuerdos, oficios y circulares.

En un mundo globalizado y con el avance de la tecnología es importante reflexionar sobre los modelos de comunicación. Se observó que solamente algunas direcciones tienen servicio de internet como la Unidad de Administración

Financiera Integral, Dirección Municipal de Planificación y la Unidad de Información y Estadística.

2.2.4.3 Motivación

Es un estado interno que sienten las personas que hacen comportarse de forma adecuada, es una razón para hacer el trabajo con inspiración, dedicación, motivación y disfrute. A medida que las personas van satisfaciendo las necesidades fisiológicas, de seguridad, pertinencia, estimación y realización la motivación se desplaza a nivel superior.

Del personal de la Municipalidad, 45% consideran que no hay ninguna clase de motivación o estimulación que incentiven a los empleados en su quehacer laboral.

2.2.4.4 Supervisión

Consiste en vigilar y guiar a los empleados en la realización de las tareas y actividades designadas.

Para realizar la supervisión, 80% indicaron que no hay algún instrumento técnico que ayude a verificar el proceso de trabajo de cada uno de los empleados, lo que puede ocasionar que las actividades no se cumplan en el tiempo estipulado. Los directores o jefes de área le dan seguimiento a los empleados a través de la observación y el diálogo.

2.2.5 Control

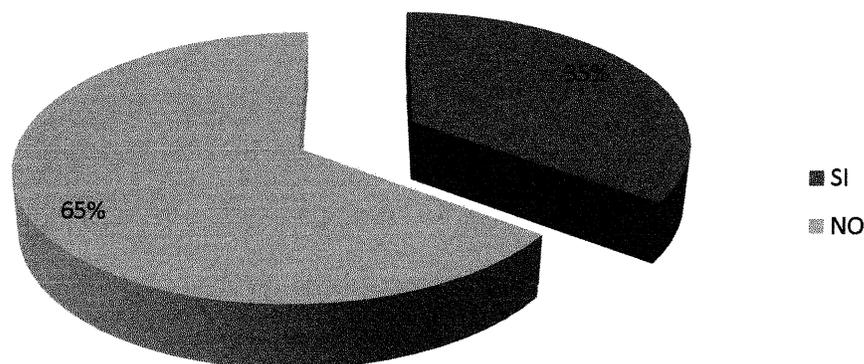
Es el proceso por medio del cual se verifican y regulan las actividades para ver su cumplimiento, según lo planificado permite evaluar el rendimiento y retroalimentar la experiencia para mejorar.

La Unidad de Administración Integrada Financiera, utiliza el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-, para llevar el control de los ingresos y egresos.

A continuación se muestra los resultados en cuanto la existencia de controles establecidos en la Municipalidad:

Gráfica 5
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento Huehuetenango
La Municipalidad cuenta con controles establecidos
Año: 2016

¿Cuenta con controles establecidos?



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

De acuerdo a los datos obtenidos en el diagnóstico, 65% indicó no tener algún tipo de control establecido para medir el tiempo, calidad, eficacia y eficiencia de las actividades.

En cuanto al seguimiento para verificar resultados obtenidos, 45% indicó que no se elaboran informes y que tampoco se da seguimiento a los resultados que se

obtienen, lo cual representa una deficiencia para la Municipalidad porque no conocen las debilidades que deben minimizar.

2.2.5.1 Evaluación de desempeño

Es un proceso sistemático que pretende apreciar la forma objetiva el rendimiento de los empleados, basado en los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y el puesto que desempeña.

En la Municipalidad no se realizan evaluaciones del desempeño, los empleados trabajan sin tener una medición de sus labores, no tienen conocimiento de cómo se encuentra su trabajo actual y como pueden mejorarlo.

CAPÍTULO III

PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Se presentan propuestas de solución relacionadas a las problemáticas encontradas en el diagnóstico administrativo municipal, desde la metodología del proceso administrativo en las fases de planeación, organización integración, dirección y control, que proponen el mejoramiento de la gestión municipal.

3.1 PLANEACIÓN

Para mejorar el logro de los objetivos y metas de manera eficiente y eficaz, se propone una visión, misión, objetivos, valores y políticas. Estas propuestas fortalecerán el desempeño personal, la apropiación de la filosofía y claridad hacia donde se dirige la Municipalidad.

3.1.1 Misión

Según el análisis realizado se determino que la Misión es demasiada amplia y difusa, a continuación se presenta la propuesta siguiente:

“Somos una institución que impulsa el crecimiento económico con la implementación de políticas públicas, estrategias, proyectos y programas que mejoren la calidad, el bienestar y el desarrollo de vida de los habitantes”.

3.1.2 Visión

Debido a que en el análisis realizado no cumple con varios elementos necesario que reflejen como quieren ser a largo plazo se propone la siguiente:

“Ser una Municipalidad innovadora promotora de desarrollo económico y social, que garantice el bienestar de los habitantes, brinde servicios básicos de calidad y cuente con empleados eficientes, que contribuyen a la gestión participativa, eficaz, y transparente”.

La misión y visión deben de estar por escrito, se sugiere enmarcarlas y colocarlas en la entrada en donde se encuentra la recepción, de esta manera se tendrá visible para los empleados y visitantes. Los empleados al verla asumirán pertenencia y compromiso al reflejarse en ella.

3.1.3 Objetivos

La Municipalidad debe contar con objetivos a nivel general como específicos, se proponen los siguientes:

3.1.3.1 Objetivo general

Generar una administración eficiente que impulse estrategias y políticas para el desarrollo social y económico que desarrollen el acceso a los servicios básicos para el bienestar y desarrollo de los habitantes del Municipio.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Promover alianzas con entidades de apoyo en el Municipio para realizar programas que contribuyan al desarrollo integral de los habitantes.
- Mejorar las condiciones a nivel administrativo, equipamiento, infraestructura, capacitación y tecnología de la Municipalidad.
- Fortalecer las capacidades de los empleados municipales a fin de mejorar el desempeño y eficacia para la gestión local.

3.1.4 Valores

La Municipalidad debe promover valores, divulgarlos constantemente para que se pongan en práctica, según el diagnóstico realizado la misma carece de ellos por lo tanto se proponen los siguientes:

- Respeto

Actitud de tratar bien a los empleados y vecinos que demandan atención, brindar un trato justo y respetuoso.

- Honestidad

Promover relaciones interpersonales con sinceridad, respeto a la verdad, que generen confianza a nivel interno y externo de la Municipalidad.

- Responsabilidad

Cumplir con las funciones de manera eficiente y efectiva, alcanzar las metas propuestas y objetivos planteados para el bienestar de los vecinos.

- Servicio

Brindar servicio de manera espontánea, con una actitud de colaboración y amabilidad, entre los empleados y hacia los vecinos que visitan la Municipalidad.

- Credibilidad

Trabajar con honestidad y respeto hacia la comunidad, a quienes se enfoca el servicio Municipal.

- Trabajo en equipo

Actitud de colaboración y trabajo en equipo para potenciar los esfuerzos hacia el bien común y el de la comunidad.

- Transparencia

Conducta transparente, uso de los recursos financieros de manera prudente y fiable, que permitan administrar responsablemente el uso de los recursos.

Se recomienda que los valores expuestos anteriormente se coloquen por escrito en un marco junto con la visión y misión organizacional en el área de recepción.

3.2 ORGANIZACIÓN

Es importante tener claridad con la autoridad y la responsabilidad, para establecer canales prácticos de comunicación entre las funciones y niveles para alcanzar el logro de los objetivos. Debido a las deficiencias encontradas en el diagnóstico se hace la siguiente propuesta:

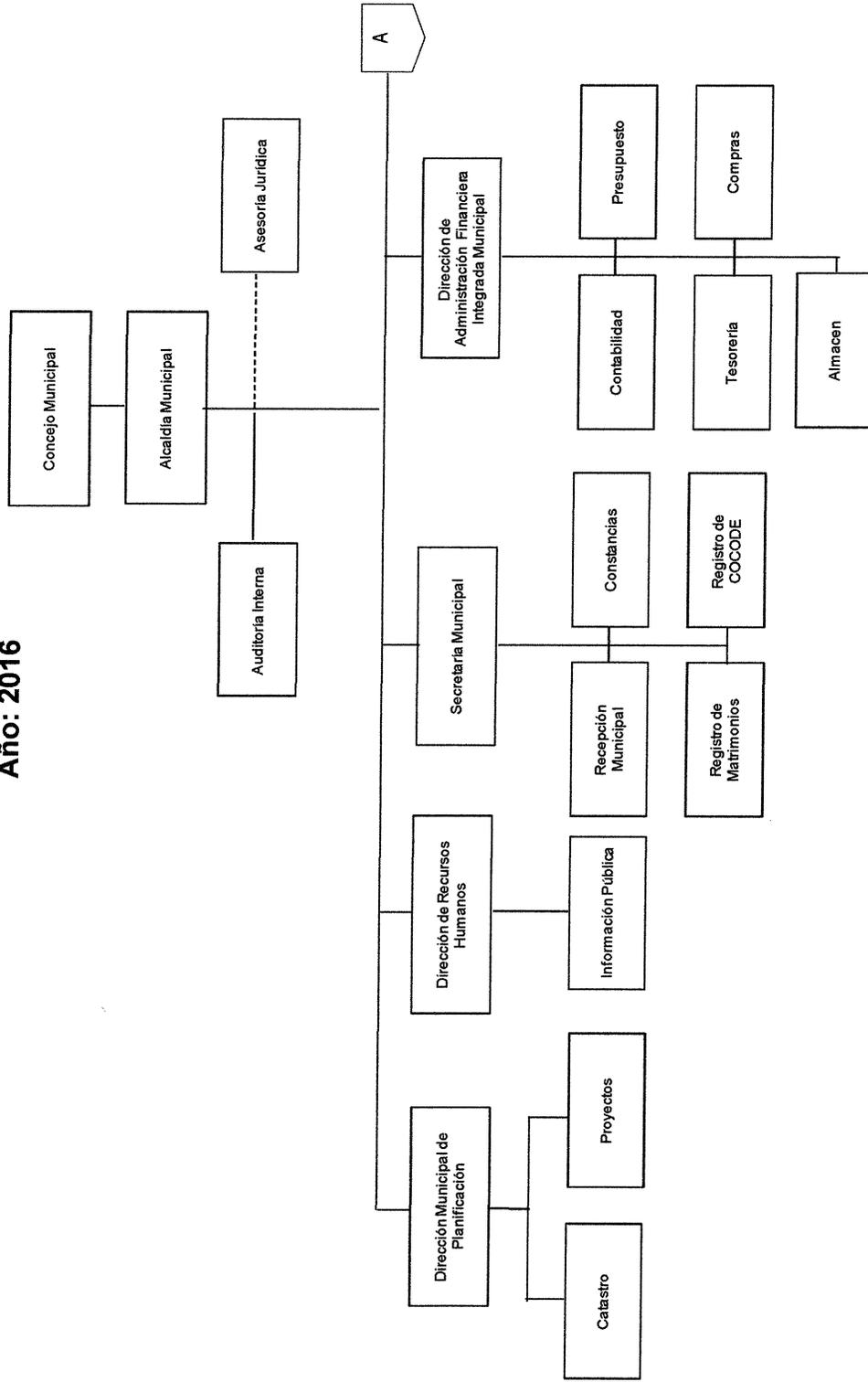
3.2.1 Organigrama

Se propone actualizar el organigrama de manera que las funciones de las direcciones y sus puestos estén acordes en el marco de las leyes.

Se sugiere instalar el organigrama en lugares visibles para que los empleados municipales conozcan las relaciones de puesto con otras direcciones y oficinas, especialmente en la oficina del Concejo Municipal y en secretaria.

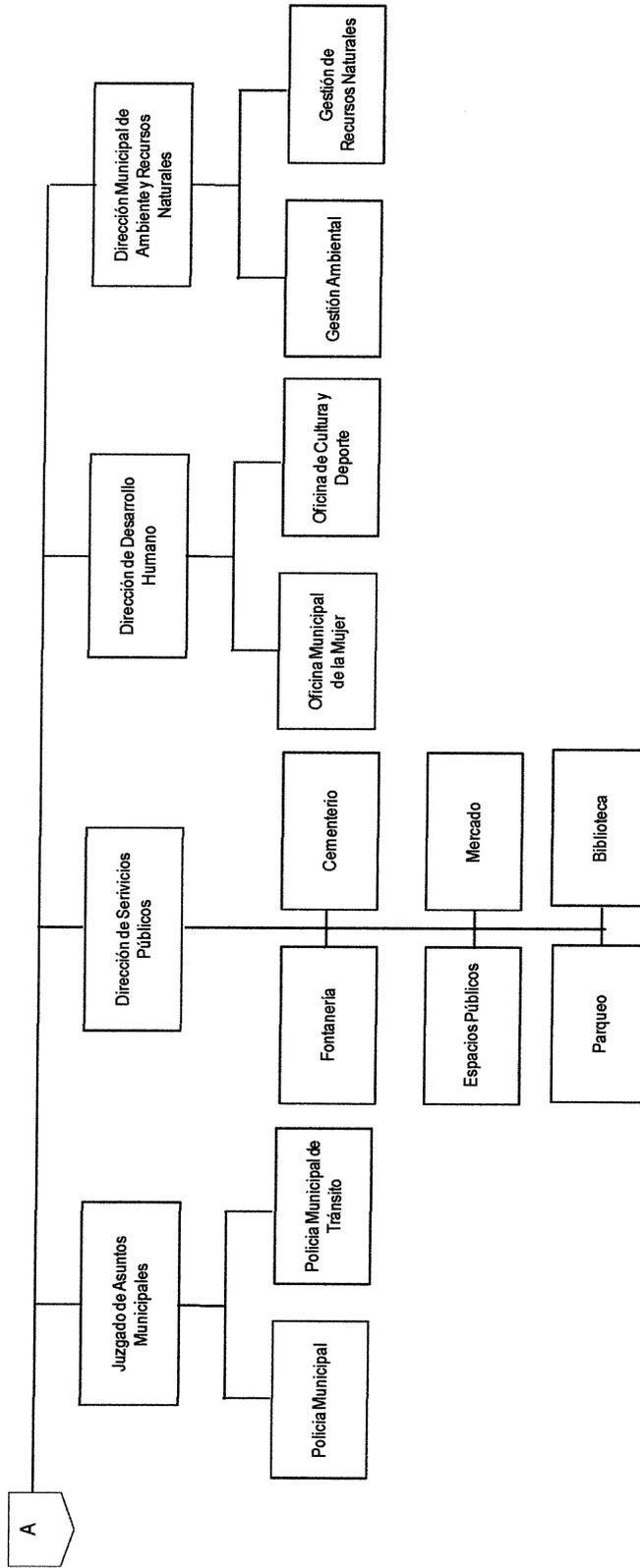
La estructura organizacional propuesta para la Municipalidad de San Juan Ixcoy es la siguiente:

Gráfica 6
Municipalidad de San Juan Ixcay, departamento Huehuetenango
Organigrama propuesto
Año: 2016



Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior



Fuente: elaboración propia, con base en datos del Código Municipal. Decreto Número 12-2002, 2002.

Se muestra en la gráfica anterior la estructura organizacional, tomando como base la investigación realizada en campo, la Guía del Gobierno Municipal, de la Asociación Nacional de Municipalidades de Guatemala y la Asociación Nacional de Alcaldes y Autoridades Indígenas de Guatemala.

En la actualización de la estructura aparece según reforma del Código Municipal Decreto 12-2002, la Administración de la Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal.

3.2.2 Departamentalización

En este caso se ha integrado la Oficina de Cultura y Deportes en la Oficina de Desarrollo Humano, esta antes se encontraba en Servicios Públicos, sin embargo, la promoción del desarrollo de capacidades, recreación y cultura obedece al desarrollo humano de manera integral.

3.2.3 Manuales administrativos

Son documentos que ordenan y sistematizan las funciones, puestos, objetivos, y procedimientos que son de utilidad para la administración municipal.

A continuación se presenta los manuales administrativos como propuesta para su implementación en la Municipalidad:

3.2.3.1 Manual de organización

En este manual se presenta la información respecto a la estructura organizacional, niveles jerárquicos, atribuciones y los canales de comunicación. En la investigación de campo se determinó que este documento no es conocido por todos los empleados, se propone que este documento se encuentre en la Dirección de Recursos Humanos con acceso de manera digital e impresa para los empleados municipales. (Ver manual de organización en anexo I)

3.2.3.2 Manual de procedimientos

Es un instrumento de carácter informativo que detalla la secuencia en pasos de las actividades de cada puesto de trabajo y delimita el campo de acción personal. Se propone un manual que describa procedimientos internos de la administración. (Ver manual de procedimientos en anexo II)

3.3 INTEGRACIÓN

En el caso del proceso de integración, se propone implementar las siguientes acciones en la Municipalidad que faciliten la vinculación de los recursos, económicos, materiales y humanos.

3.3.1 Reclutamiento y selección del personal

Se sugiere que la Dirección de Recursos Humanos, cuente con personal y espacio físico para implementar procesos adecuados de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación de desempeño, según los requisitos establecidos en la Ley de Servicio Municipal. Se propone el manual de reclutamiento y selección del personal. (Ver manual de reclutamiento y selección del personal en anexo III)

3.3.2 Capacitación

Se propone que la Dirección de Recursos Humanos realice un plan para identificar necesidades de capacitación, fortalecer los conocimientos que respondan a las carencias de los empleados.

Se sugiere que el plan contenga los siguientes elementos:

- Diagnóstico de necesidades de capacidades: tienen como objetivo principal conocer las necesidades de formación del recurso humano basado en información objetiva, confiable y oportuna que permita responder de manera

eficaz, por medio de procesos sistematizados de aprendizaje, a necesidades reales respecto a la capacidad del personal.

- **Diseño de plan de capacitación:** a través del diagnóstico de capacidades se elabora el contenido del plan objetivos, temas, actividades cronograma y recursos. Se propone implementar un programa de capacitación por lo menos cada dos meses con temas que fortalezcan la gestión municipal, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, uso de la tecnología, actualización de leyes.
- **Ejecución del plan de capacitación:** a través del diseño que se ejecutará en el tiempo establecido.
- **Evaluación del plan de capacitación:** retroalimentación de la experiencia para valorar los aprendizajes y desafíos del proceso.

3.4 DIRECCIÓN

Para lograr los objetivos y metas propuestas es importante que desde la dirección se impulse el entusiasmo, la motivación, liderazgo y comunicación, para lo cual se propone lo siguiente.

3.4.1 Liderazgo

Se propone que el Concejo Municipal promueva un liderazgo de empoderamiento, delegar la confianza al Alcalde Municipal y a los directores bajo sus propias responsabilidades, promover los valores.

El Alcalde deberá de promover siempre el trabajo en equipo, escuchar a los vecinos, delegar en la línea de autoridad. Los directores deben de influir en sus equipos de trabajo, motivar a su personal, reconocer el esfuerzo y cumplir con

los compromisos adquiridos. De esta manera crearán un liderazgo en donde podrán inspirar en otras personas.

3.4.2 Comunicación

Es importante que el Concejo Municipal, la secretaria, el Alcalde, cuenten con equipos de cómputo, para mejorar los procesos y sea más efectivo el traslado de información.

Se sugiere habilitar una cartelera pública que brinde información o aviso importante sobre el trabajo de la Municipalidad hacia la población.

Se le propone a la Municipalidad que amplíe la cobertura de internet en todas las oficinas, para mejorar el traslado de la información, optimizar tiempos y mejorar la visibilización del trabajo realizado a nivel externo.

3.4.3 Motivación

Proporcionar condiciones adecuadas para mejorar el desenvolvimiento de los empleados, que logren un cambio de actitud y se sientan entusiasmados por el trabajo que desempeñan, es una función importante en los directivos motivar los esfuerzos para el logro de los objetivos propuestos.

Se puede motivar a los empleados con las siguientes acciones:

- Reconocer el desempeño laboral a través de diplomas y cartas de agradecimiento.
- Implementar cursos de motivación para mejorar el trabajo en equipo, las relaciones humanas, manejo de estrés y salud integral.
- Cartas de felicitaciones de cumpleaños.
- Facilitar permiso a los empleados municipales para estudiar en la universidad.

- Motivar a la participación de actividades culturales y recreativas.
- Excursiones que propicien fortalecer la convivencia entre todos los empleados.

3.5 CONTROL

Se recomienda establecer los siguientes controles que permitan medir los resultados, en relación a lo proyectado, con el fin de realizar actividades correctivas en caso sea necesario.

3.5.1 Evaluación de desempeño

Se propone que la Dirección de Recursos Humanos programe evaluaciones de desempeño semestralmente, con el propósito de emplear los resultados para definir promociones, ascensos, traslados y contribuir a la toma de decisiones. Para realizar esta labor se presenta un formato para desarrollar evaluaciones de desempeño. (Ver formato para la evaluación de desempeño anexo IV)

3.5.2 Monitoreo

Se propone un formato para verificar el proceso o avance de ejecución los proyectos. Se constató en la investigación de campo que no se cuentan con instrumentos para constatar su estado. (Ver formato de monitoreo de avance de proyectos anexo V)

CAPÍTULO IV

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

El presente capítulo da a conocer la inversión en el desarrollo social, a través de las fuentes de ingreso, los proyectos en ejecución, requerimientos de la inversión social y la priorización de los proyectos para el Municipio.

4.1 FUENTES DE INGRESO MUNICIPALES

Son los ingresos que perciben las Municipalidades con entradas de efectivo de manera propia, por transferencias y deuda pública.

4.1.1 Ingresos corrientes

Son todos los ingresos en efectivo recibidos por la Municipalidad, los cuales incrementan el activo, sin crear endeudamiento, por su acción directa se subdividen en:

4.1.1.1 Ingresos tributarios

Se generan de la aplicación de impuestos directos e indirectos, que son propiedad del Municipio, tienen carácter obligatorio, tales como el Impuesto Único Sobre Inmuebles, que pertenecen a los impuestos municipales sobre la tenencia de la tierra, los arbitrios del comercio, servicios, industria, agricultura, ganadería y el boleto de ornato. Las multas que generen el no cumplimiento del pago en los plazos establecidos.

4.1.1.2 Venta de bienes y servicios

Son servicios que presta la Municipalidad para la extensión de certificaciones, licencias de construcción, agua, traspaso por derecho de servicio público, estacionamiento de transporte.

4.1.1.3 Ingreso de operación

Son los servicios Municipales tales como: cementerio, plaza, servicios de limpieza y servicio de piso.

4.1.1.4 Renta de la propiedad

Son las rentas de arrentamiento o concesiones de los bienes muebles e inmuebles de propiedad Municipal y los intereses por depositos bancarios.

4.1.2 Trasnferencias del gobierno central

El Gobierno Central transfiere fondos a las Municipalidades, como lo indica el artículo número 257 de la Constitución Política de la República de Guatemala, los municipios son instituciones autónomas, a los que debe asignárseles el 10% del Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado.

En el artículo 131 del Código Municipal, Decreto Número 12-2002 indica en el párrafo tercero, el propósito es que las Municipalidades inviertan en programas y proyectos dentro de los sectores de salud y educación por ser prioridad para el logro del fin supremo del Estado, asimismo para realizar obras de infraestructura y servicios públicos en beneficio de los habitantes.

4.1.3 Préstamos y donaciones

Comprenden los recursos provenientes de préstamos que la Municipalidad obtiene y de aportaciones para donaciones que recibe de instituciones o cooperacion internacional para la implementación de proyectos.

En el cuadro siguiente se detallan los ingresos percibidos por parte de la Municipalidad de los años 2013 al 2016.

Cuadro 6
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Estado de Resultados
Ingresos
Período 2013-2016
(Cifras en quetzales)

Descripción	2,013	%	2,014	%	2,015	%	2,016 *	%
Ingresos								
Ingresos tributarios	62,440	2	47,322	1	48,759	1	36,222	3
Ingresos no tributarios	294,667	9	235,635	7	231,578	5	142,847	10
Venta de bienes y servicios de la administración pública	471,659	14	522,116	16	580,335	14	249,798	18
Intereses y otras rentas de la propiedad	15,839	-	19,893	1	21,978	1	8,112	1
Transferencias corrientes Recibidas	2,547,816	75	2,509,412	75	3,362,246	79	928,513	68
Total de ingresos	3,392,421	100	3,334,378	100	4,244,896	100	1,365,492	100

*Corte al 31 de mayo 2016.

Fuente: elaboración propia, con base en datos del Estado de Resultados proporcionados por la Municipalidad de San Juan Ixcoy, del año 2013, 2014, 2015 y 2016.

Como se puede observar las mayores fuentes de financiamiento se obtienen con los ingresos no tributarios, la venta de bienes y servicios de la administración pública y las transferencias que hace el gobierno central.

Para el año 2015 las transferencias de gobierno representan, 79%, mientras que al 31 de mayo 2016, 68%. Venta de bienes y servicios de administración para el año 2015 obtuvo, 14% y para año 2016 al 31 de mayo, 18% de generación de ingresos.

4.2 PROYECTOS EN EJECUCIÓN

Es una propuesta que nace de la necesidad de solucionar problemáticas que afectan a la población que permiten mejorar la calidad de vida de los habitantes. Estos pueden ser a través de educación, pavimentación, salud, drenajes, aguas entre otros. Se determinó según investigación realizada, que ya no tienen proyectos en ejecución, terminaron 5 propuestas en junio 2016. En su mayoría respondieron al mejoramiento de carreteras.

4.3 PROYECTOS PRESUPUESTADOS PARA EL AÑO SIGUIENTE

Los proyectos que la Municipalidad tiene planificado para el año 2017, son los siguientes:

Tabla 1
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Proyectos Presupuestados
Año: 2017

No.	Descripción del proyecto	Monto aprobado
1	Ampliación escuela primaria caserío Yaxkol, aldea Jolomgüitz, municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango.	Q. 310, 000.00
2	Construcción escuela primaria caserío Captzin II, aldea Captzin las brisas, municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango.	Q. 228,061.00
3	Construcción sistema de agua potable, aldea Quisil, municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango.	Q. 2,591,035.00
4	Ampliación escuela primaria caserío, Jolomas Yaxanil, aldea Jolomgüitz, municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango.	Q. 385, 000.00

Fuente: elaboración propia con base en Programa de Inversión Física, Transferencia de Capital e inversión Financiera, Ejecución Fiscal 2017.

Los proyectos planificados para el próximo año están dedicados a satisfacer necesidades básicas de la población en relación a la ampliación y construcción de escuelas y de un sistema de agua potable.

4.4 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Son todas las carencias que tiene la población, en la visita de campo se detectaron necesidades que requieren de atención inmediata, a corto, mediano o largo plazo, de parte de las autoridades municipales.

A continuación se presentan los requerimientos de inversión social identificados

en el trabajo de campo, los cuales pertenecen a cada uno de los centros poblados del Municipio.

Tabla 2
Municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango
Requerimientos de Inversión Social
Año: 2016

Necesidades sociales	Ubicación
Construcción de escuela primaria.	Aldea Chanchocal I, aldea Chanchocal II, caserío Captzin II, aldea Captzin las brisas, caserío Jolomas Yaxanil, aldea Jolomgüit.
Construcción de un centro de educación media.	Aldea Chanchocal I, aldea Chanchocal II, caserío Captzin II, aldea Captzin las brisas.
Mejoramiento de infraestructura de escuelas.	Villa Nueva, aldea Poxlac Las Brisas, cantón las flores, aldea Bacú.
Construcción de basureros.	Cabecera Municipal.
Construcción de un puesto de salud.	Uno por Microrregión.
Construcción de un sistema de agua potable.	Aldea Quisil, aldea Jolotes, caserío Las Milpas.
Pavimentación de calles.	aldea Jolotes, caserío Las Milpas.
Introducción de alumbrado público.	Aldea Captzin Las Brisas, aldea Chemal, aldea Bacú.
Introducción de drenajes.	Caserío Laguna San Francisco, aldea Chanchocal II, aldea Chemal, aldea Ocheval.

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

Los requerimientos que se detallan en la tabla anterior, tienen la característica de ser necesidades que afectan a los habitantes, entre los cuales resaltan, la construcción de un centro de educación media, la pavimentación de las diferentes vías de acceso, introducción de drenajes y agua potable para cada hogar; además la construcción de un centro de salud por Microrregión.

4.5 PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

La priorización de proyectos es una orientación para las autoridades locales, para hacer la inversión de los recursos de manera más inmediata, en todas las aldeas, caseríos y cantones se encuentran necesidades unas más difíciles que otras.

Es importante invertir en lugares donde el acceso a recursos aun no ha llegado, las condiciones económicas son bajas y existe mayores dificultades para mejorar la calidad de vida de la población. A continuación se detallan los proyectos que deben tener priorización según los requerimientos de inversión social y las demandas presentadas por los habitantes a través del COCODE.

Educación:

- a) Construcción escuela primaria caserío Captzin II, aldea Captzin las brisas.
- b) Ampliación escuela primaria caserío, Jolomas Yaxanil, aldea Jolomgüitz.
- c) Mejoramiento de la infraestructura de la escuela, Villa Nueva, aldea Poxlac Las Brisas.

Salud:

- d) Construcción de un Centro de Salud, Aldea Poxlac Las Brisas.

Agua:

- e) Construcción sistema de agua potable, aldea Quisil, municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación documental y de campo, sobre el Diagnóstico Administrativo Municipal del municipio San Juan Ixcoy departamento de Huehuetenango se presentan las siguientes conclusiones:

1. La estructura poblacional en el municipio de San Juan Ixcoy en el año 2016, ha aumentado en relación a los censos de población y habitación de los años 1994 y 2002, a causa de la falta de educación sexual y planificación familiar, lo que ocasiona un incremento de pobreza, sobrepoblación y demanda de servicios básicos.
2. La Municipalidad no cuenta con la misión y visión adecuada, se constató que no están a la vista del personal, esta situación genera que los empleados municipales no se identifiquen y fomenten compromiso, entiendan la razón de ser. No cuentan con valores y los objetivos no son claros para el funcionamiento administrativo.
3. No se tiene claridad de una estructura organizacional actualizada y visible que defina la función de cada uno de los empleados, además no cuentan con manual de normas y procedimientos y el manual de organización esta desactualizado.

4. La Municipalidad no cuenta con personal contratado que se encargue de la Dirección de Recursos Humanos para desarrollar los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación de desempeño.
5. El personal de la Municipalidad no se encuentra motivado y esto dificulta el trabajo diario, porque no cuentan con elementos que los inspire constantemente.
6. La Municipalidad no cuenta con un programa de capacitación constante que permita mejorar las habilidades técnicas y conocimientos de los empleados municipales en sus puestos de trabajo.
7. La Municipalidad no realiza evaluaciones del desempeño, los empleados trabajan sin tener una medición de sus labores, no tienen conocimiento de cómo se encuentra su trabajo actual y como pueden mejorarlo.
8. Los proyectos en ejecución del año 2017 están enfocados al mejoramiento del sistema de educación y a la creación de un sistema de agua potable, sin embargo es importante satisfacer otras necesidades como la salud que mejoren la calidad de vida de la población.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones formuladas con anterioridad, se presentan a continuación las siguientes recomendaciones con el objetivo de proponer alternativas viables de solución para la Municipalidad.

1. Que el Coordinador de programas formativos del Centro de Atención Permanente -CAP- y representante del COCODE se organicen para realizar jornadas informativas de educación sexual y planificación familiar lo que contribuirá a disminuir la pobreza, sobrepoblación y demanda de servicios básicos.
2. Que el Alcalde Municipal de a conocer la misión y visión, para que los empleados municipales se identifiquen y fomenten compromiso. Promueva los valores y objetivos propuestos para el funcionamiento administrativo.
3. Que el Director de Recurso Humanos actualice la estructura organizacional y la exponga en un lugar visible, además los manuales de normas y procedimientos y el manual de organización, para mejorar la delegación de funciones y procediendo en la tareas de cada empleado municipal.
4. Que el Alcalde Municipal contrate personal para la Dirección de Recursos Humanos y se realicen los procesos adecuados de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación de desempeño.
5. Que el Director de Recursos Humanos elabore un programa de motivación para incentivar al personal municipal y de esta manera los empleados municipales se motiven para alcanzar los logros y metas establecidas.

6. Que el Director de Recursos Humanos elabore un plan de capacitación constante que permita conocer las necesidades y mejorar las habilidades técnicas y conocimientos de los empleados municipales en sus puestos de trabajo.
7. Que el Director de Recursos Humanos programe evaluaciones de desempeño semestralmente, con el propósito de emplear los resultados para definir promociones, ascensos, traslados y contribuir a la toma de decisiones.
8. Que los integrantes del Concejo Municipal tomen en cuenta las necesidades de la población para la inversión social en proyectos con prioridad a las necesidades básicas como educación, agua y salud.

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). Cuarta Edición. Guatemala, Renacer, Editorial Vásquez Industria Litográfica. 126 p.

ANAM (ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES). 2009. **Estatutos de la Asociación Nacional de Municipalidades**. Guatemala. Editorial Alenro. 24 p.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. 1985. **Constitución Política de la República de Guatemala**. Guatemala. Librería Jurídica. 93 p.

BERNAL TORRES, C. A. 2010. **Metodología de la investigación**. Tercera Edición. Colombia. Pearson Educación de Colombia Ltda. 320 p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. 2002. **Código Municipal. Decreto Número 12-2002**. Guatemala. Editorial Alenro. 69 p.

_____. **Código de Trabajo. Decreto Número 1441**. Guatemala, 148 p.

INE (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA). **Censos de Población y Habitación de los años 1994 – 2002**. Guatemala. 1501 p.

_____. **Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos -ENEI-1-2015**. Guatemala. 22 p.

_____. **Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2002.**
Guatemala. 15 p.

_____. **Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2006.**
Guatemala. 31 p.

_____. **Encuesta Nacional de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2011.**
Guatemala. 24 p.

JIMÉNEZ DE CHANG, D. 2001. **Normas para la elaboración de bibliografías.** Segunda Edición. Centro de Documentación Vitalino Girón Corado. 17 p.

Municipalidad de San Juan Ixcoy, GT. 2010. **Manual de Funciones y Puestos,** Oficina de la Mujer. 60 p.

SEGEPLAN (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia). 2010. **Plan de Desarrollo de San Juan Ixcoy, Huehuetenango.** 117 p.

TAMAYO Y TAMAYO, M. 2003. **El proceso de la Investigación Científica.** Cuarta Edición. México. Editorial Limusa. 28 p.

TORRES, BERNAL. 2010 **Metodología de la Investigación.** Pearson Educación de Colombia Ltda. Tercera Edición. Colombia. 320 p.

ANEXOS

ANEXO I
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
1. OBJETIVOS	1
1.1 GENERAL	1
1.2 ESPECÍFICOS	1
2. BASE LEGAL	1
3. FILOSOFÍA MUNICIPAL	2
3.1 MISIÓN	2
3.2 VISIÓN	2
3.3 OBJETIVO GENERAL MUNICIPAL	2
3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS MUNICIPALES	2
3.5 VALORES	3
4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	3
5. DESCRIPCIONES DE PUESTOS	6

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización, es un instrumento administrativo que indica de manera individualizada y objetiva el que hacer de cada empleado municipal, el contenido de los diferentes puestos laborales orienta al personal en las especificaciones de las atribuciones, establecen los requisitos legales, profesionales, técnicos y la experiencia ideal o deseable para el respectivo cargo.

Contiene un marco jurídico en donde se respaldan los argumentos para la creación, base legal, los objetivos generales y específicos del manual. La filosofía municipal que contiene misión, visión y valores, el organigrama propuesto es la presentación gráfica de la Municipalidad, muestra las relaciones de autoridad desde el Concejo Municipal, el Alcalde, las direcciones y los puestos operativos.

Se detalla la descripción técnica de algunos puestos, indicando las atribuciones y las especificaciones. Sin embargo, no son los únicos, la implementación del manual de organización permite a los empleados municipales saber cuáles son sus actividades o acciones dentro de la Municipalidad y por ende eficiencia y eficacia en las operaciones. Además sirve para desarrollar las evaluaciones de desempeño y saber el alcance de lo proyectado.

1. OBJETIVOS

Se presentan los objetivos del manual de organización de la Municipalidad de San Juan Ixcoy.

1.1 GENERAL

Establecer las atribuciones y responsabilidades del personal municipal, que permita tener claridad de funciones para cada puesto de trabajo conforme a la estructura organizacional.

1.2 ESPECÍFICOS

- Definir el perfil de cada puesto, para el proceso de reclutamiento y selección en una nueva contratación.
- Evitar la duplicidad de los puestos de trabajo, delimitar la autoridades y responsabilidades para la aplicación de las atribuciones correspondientes a los empleados municipales.
- Contribuir al proceso de evaluación de desempeño para verificar el grado de cumplimiento de sus atribuciones.

2. BASE LEGAL

- Constitución Política de la República, Artículo 253.
- Código Municipal. Decreto 12-2002.
- Ley del Servicio Municipal. Decreto 1-87 del Congreso de la República de Guatemala, Artículos 4, 36, 44, 45, 46, 47, 48, 49 y 50.

3. FILOSOFÍA MUNICIPAL

Se definen los elementos filosóficos que identifican el qué hacer y el deber ser de la Municipalidad.

3.1 MISIÓN

“Somos una institución que impulsa el crecimiento económico con la implementación de políticas públicas, estrategias, proyectos y programas que mejoren la calidad, el bienestar y el desarrollo de vida de los habitantes”.

3.2 VISIÓN

“Ser una Municipalidad innovadora promotora de desarrollo económico y social, que garantice el bienestar de los habitantes, brinde servicios básicos de calidad y cuente con empleados eficientes, que contribuyen a la gestión participativa, eficaz, y transparente”.

3.3 OBJETIVO GENERAL MUNICIPAL

Generar una administración eficiente que impulse estrategias y políticas para el desarrollo social y económico que desarrollen el acceso a los servicios básicos para el bienestar y desarrollo de los habitantes del Municipio.

3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS MUNICIPALES

- Promover alianzas con entidades de apoyo en el Municipio para realizar programas que contribuyan al desarrollo integral de los habitantes.
- Mejorar las condiciones a nivel administrativo, equipamiento, infraestructura, capacitación y tecnología de la Municipalidad.
- Fortalecer las capacidades de los empleados municipales a fin de mejorar el desempeño y eficacia para la gestión local.

3.5 VALORES

Los valores son los pilares para el relacionamiento y comportamiento entre los empleados Municipales, para lo cual se proponen los siguientes:

- **Respeto**

Actitud de tratar bien a los empleados y vecinos que demandan atención, brindar un trato justo y respetuoso.

- **Honestidad**

Promover relaciones interpersonales con sinceridad, respeto a la verdad, que generen confianza a nivel interno y externo de la Municipalidad.

- **Responsabilidad**

Cumplir con las funciones de manera eficiente y efectiva, siendo prioridad el bienestar de los vecinos.

- **Servicio**

Brindar servicio de manera espontánea, con una actitud de colaboración y amabilidad, entre los empleados y con los vecinos.

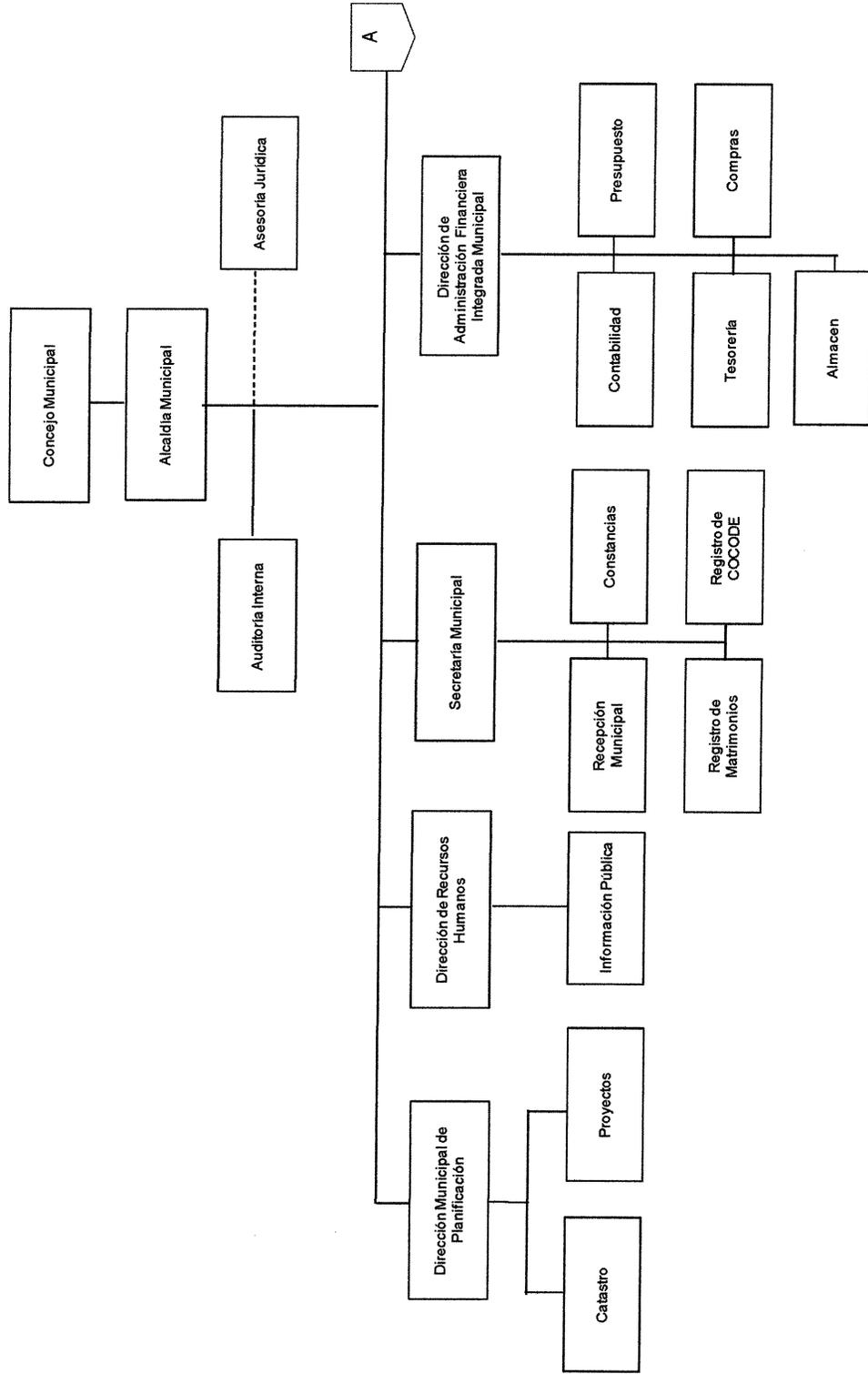
- **Transparencia**

Conducta transparente, uso de los recursos financieros de manera prudente y fiable, que permite administrar responsablemente el uso de los recursos.

4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

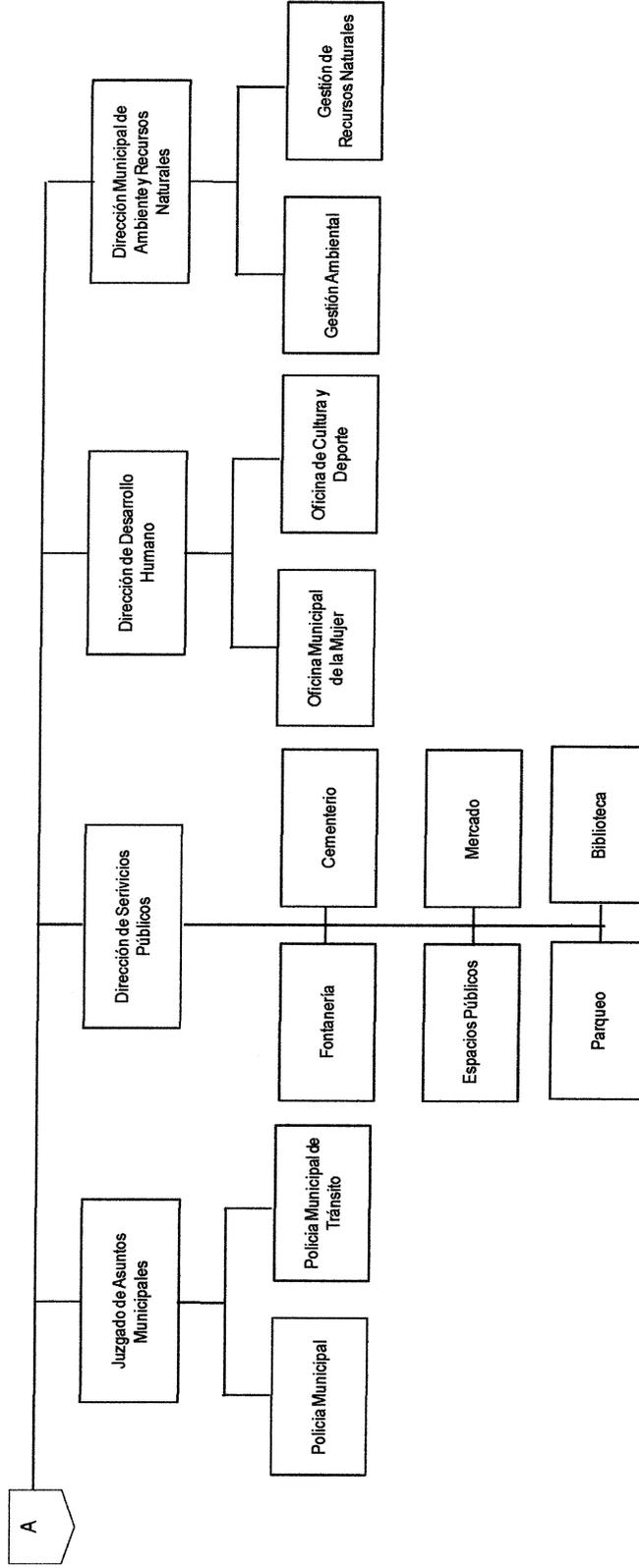
Con el fin de que los empleados municipales conozcan y visibilicen la estructura organizativa se presenta el organigrama siguiente:

**ORGANIGRAMA
MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN IXCOY, HUEHUETENANGO.**



Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior



5. DESCRIPCIONES DE PUESTOS

Para la elaboración del manual de funciones se tomaron algunos puestos de la Municipalidad, los cuales fueron elaborados con información obtenida en la investigación de campo y consulta al marco legal Municipal.

A continuación se describen los puestos:

- Director de Recursos Humanos
- Asistente de Recursos Humanos
- Secretario Municipal
- Oficial I
- Oficial II
- Coordinador de la Información Pública
- Coordinador de la Oficina de Cultura y Deportes

	Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Organización	
I. Identificación del Puesto	
Título del puesto:	Director de Recursos Humanos
Ubicación administrativa:	Dirección de Recursos Humanos
Jefe inmediato superior:	Alcalde Municipal
Sub alternos:	Asistente de Recursos Humanos
II. Descripción del Puesto	
Administrar, proveer, capacitar y desarrollar planes y programas para la gestión del talento humano de la Municipalidad. Puesto administrativo que vela por el cumplimiento de los procedimientos vigentes.	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir el funcionamiento de la dirección de recursos humanos. • Desarrollar procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación. • Elaborar o actualizar los perfiles de puesto de cada dirección. • Reclutar, seleccionar y contratar al personal idóneo para cubrir vacantes. • Facilitar la inducción de nuevo personal a la Municipalidad. • Diseñar un plan de capacitación constante que responda a las necesidades del personal para mejorar el desempeño laboral. • Elaborar un proceso para la evaluación de desempeño del personal. • Diseñar políticas de incentivo para los empleados municipales. • Velar que los empleados municipales cumplan con los valores y normas establecidas en la Municipalidad. • Dar cumplimiento a las leyes laborales de Servicio

	Municipal y Código de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los manuales administrativos de la Municipalidad. 		
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • Habitantes del Municipio que solicitan empleos. 		
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Delegar actividades con el personal que se encuentra a su cargo. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardar los expedientes del personal. • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título profesional:	- Licenciado en Administración de Empresas o alguna carrera que sea afín.		
Experiencia:	- Cinco años de experiencia en puestos similares, preferentemente en recursos humanos.		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de organización. - Excelente relaciones personales. - Capacidad para la redacción. - Toma de decisiones. - Planeación, Organización y Control. - Área de recursos humanos. 		
Salario:	- Según disponibilidad del presupuesto.		
IV. Cuadro de Control			
Elaboración, Revisión y autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

	Municipalidad de San Juan Ixcay	
Manual de Organización		
I. Identificación del Puesto		
Título del puesto:	Asistente de Recursos Humanos	
Ubicación administrativa:	Dirección de Recursos Humanos	
Jefe inmediato superior:	Director de Recursos Humanos	
Sub alternos:	Ninguno	
II. Descripción del Puesto		
Puesto administrativo que ejecuta planes y programas para la gestión del talento humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección, inducción y capacitación.		
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con el proceso de reclutamiento, selección, contratación y capacitación. • Aplicar instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos. • Verificar las referencias de los aspirantes a los cargos. • Actualizar y registrar los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución. • Remitir, controlar y registrar los formularios de evaluación de desempeño del personal y emite los reportes correspondientes a cada dirección. • Desarrollar de actividades de capacitación y formación, cuando así le sea requerido. • Colaborar en el diagnóstico de las necesidades de personal de las distintas direcciones. • Acompañar con la inducción de nuevo personal a la Municipalidad. • Verificar la implementación de políticas de incentivo para los empleados municipales. • Cumplir y velar las leyes laborales de Servicio Municipal 	

	y Código de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los manuales administrativos de la Municipalidad. • Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 		
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • Habitantes del Municipio que solicitan empleos. 		
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Propiamente las actividades que tiene a su cargo. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título profesional:	<ul style="list-style-type: none"> - Octavo semestre de la Licenciatura en administración de empresas. 		
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> - Tres años de experiencia en puestos similares. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Excelentes relaciones humanas. - Capacidad para la redacción. - Conocimientos sobre recursos humanos. 		
Salario:	<ul style="list-style-type: none"> - Según disponibilidad del presupuesto. 		
IV. Cuadro de Control			
Elaboración, Revisión y Autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

	Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Organización	
I. Identificación del Puesto	
Título del puesto:	Secretario Municipal
Ubicación administrativa:	Secretaría Municipal
Jefe inmediato superior:	Alcalde
Sub alternos:	Oficiales de secretaría
II. Descripción del Puesto	
<p>Provee los registros administrativos de toma de decisión, lleva el archivo de la papelería municipal. Puesto administrativo que vela por los servicios internos de registro civil y de vecindad.</p>	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar las actas de las sesiones del Concejo Municipal y COMUDE, con su firma, al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en la ley. • Certificar las actas y resoluciones del alcalde o Concejo Municipal y COMUNDE. • Redactar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal, durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance. • Asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos, en el orden y forma que indique el alcalde. • Archivar las certificaciones de las actas de cada sesión del Concejo Municipal y COMUDE. • Recolectar, Archivar y conservar todos los números del oficial. • Organizar, ordenar y mantener el archivo de la

	<p>municipalidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar cualquier otra función y/o atribución que le sea asignada por el Concejo Municipal o por el Alcalde. • Suscribir actas, conocimientos sobre cualquier actividad pública, reuniones u otros que le indique el Alcalde o Concejo Municipal. • Elaborar oficios, circulares, resoluciones, providencias, contratos, convenios de terceros entre otros de competencia municipal. 		
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • COMUDE. • COCODE. • Habitantes del Municipio. 		
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Delegar actividades con el personal que se encuentra a su cargo, los oficiales y registro de vecindad. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardar los documentos que estén bajo su responsabilidad y el archivo. • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título profesional:	- Preferentemente abogado y notario colegiado activo.		
Experiencia:	- Dos años de experiencia en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente relaciones personales. - Capacidad para la redacción. - Toma de decisiones. 		
Salario:	- Según disponibilidad del presupuesto.		
IV. Cuadro de Control Elaboración, Revisión y autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

	Municipalidad de San Juan Ixcay	
Manual de Organización		
I. Identificación del Puesto		
Título del puesto:	Oficial I	
Ubicación administrativa:	Secretaría Municipal	
Jefe inmediato superior:	Secretario Municipal	
Sub alternos:	Ninguno	
II. Descripción del Puesto		
<p>Es un puesto operativo que acompaña al Secretario Municipal en la elaboración y redacción de documentos correspondientes a las gestiones municipales.</p>		
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir al secretario en su ausencia, participa con voz pero no con voto. • Elaborar la correspondencia inherente a las gestiones que realiza, tales como certificaciones y constancias. • Elaborar oficios, circulares, resoluciones, providencias, contratos, convenios de terceros entre otros de competencia municipal. • Archivar las certificaciones de las actas y/o documentos que estén bajo su responsabilidad. • Organizar, ordenar y mantener el archivo de la municipalidad. • Suscribir actas, conocimientos sobre cualquier actividad pública, reuniones u otros que le indique el Alcalde o Concejo Municipal. • Desempeñar cualquier otra función y/o atribución que le sea asignada. 	
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • Habitantes del Municipio. 	

Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Propiamente las actividades que tiene a su cargo. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardar los documentos que estén bajo su responsabilidad en el archivo. • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título Profesional:	- Preferentemente bachiller o secretaria.		
Experiencia:	- Dos años de experiencia en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente relaciones personales. - Capacidad para la redacción. - Capacidad de interpretación. - Capacidad para manejar archivo. - Manejo de expedientes a base de normativas legales. 		
Salario:	- Según disponibilidad del presupuesto.		
IV. Cuadro de Control			
Elaboración, Revisión y autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

	Municipalidad de San Juan Ixcay	
Manual de Organización		
I. Identificación del Puesto		
Título del puesto:	Oficial II	
Ubicación administrativa:	Secretaría Municipal	
Jefe inmediato superior:	Secretario Municipal	
Sub alternos:	Ninguno	
II. Descripción del Puesto		
<p>Es un puesto operativo que acompaña al Secretario Municipal y al Oficial I en la elaboración y redacción de documentos correspondientes a las gestiones municipales.</p>		
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la correspondencia inherente a las gestiones que realiza, tales como certificaciones y constancias. • Archivar las certificaciones de las actas y/o documentos que estén bajo su responsabilidad. • Organizar, ordenar y mantener el archivo de la municipalidad. • Trasladar por medio de conocimiento los expedientes a las distintas direcciones, departamentos o unidades que corresponda, para su atención y cumplimiento a lo acordado por el Concejo Municipal. • Recibir las notificaciones realizada por los vecinos. • Contactar a los vecinos, para poder notificarles lo resuelto por el Concejo Municipal, en las distintas solicitudes ingresadas a esta Municipalidad. • Cubrir al Oficial primero en su ausencia. • Desempeñar cualquier otra función y/o atribución que le sea asignada. 	
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • Habitantes del Municipio. 	

Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Propiamente las actividades que tiene a su cargo. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardar los documentos que estén bajo su responsabilidad. • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título Profesional:	- Preferentemente bachiller o secretaria.		
Experiencia:	- Dos años de experiencia en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente relaciones personales. - Capacidad para la redacción. - Capacidad para manejar archivo. - Manejo de expedientes a base de normativas legales. - Conocimiento de parámetros legales en recepción de expedientes. 		
Salario:	- Según disponibilidad del presupuesto.		
IV. Cuadro de Control			
Elaboración, Revisión y autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

	Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Organización	
I. Identificación del Puesto	
Título del puesto:	Coordinador
Ubicación administrativa:	Dirección de Recursos Humanos
Jefe inmediato superior:	Director de Recursos Humanos
Sub alternos:	Ninguno
II. Descripción del Puesto	
Promover políticas y procedimientos para facilitar el acceso de la información a los vecinos del Municipio. Puesto administrativo que vela por el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto No. 57-2008.	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los mecanismos internos para la captación de la información pública solicitada. • Recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información pública en el plazo establecido por la Ley. • Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales y otros interesados con base a los registros existentes. • Promover y coordinar con las dependencias administrativas y órganos jurisdiccionales la actualización permanente de la información, en el ámbito de su competencia. • Auxiliar al público en general en la elaboración de solicitudes y orientarlos en los trámites respectivos. • Proporcionar la impresión y reproducción de la información pública, cuyo costo debe ser asumido por el solicitante. • Registrar la información en el portal de la Ley de acceso a la información pública. • Elaborar y presentar informes a la Procuraduría de los

	Derechos Humanos de conformidad con la Ley. <ul style="list-style-type: none"> • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 		
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • Habitantes del Municipio. • Visitantes de otros lugares y universidades. 		
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Propiamente las actividades que tiene a su cargo. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable del resguardo de la información digital y escrita. • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título profesional:	- Comunicador social.		
Experiencia:	- Tres años de experiencia en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Excelentes relaciones humanas. - Capacidad para la redacción. - Servicio al público. 		
Salario:	- Según disponibilidad del presupuesto.		
IV. Cuadro de Control Elaboración, Revisión y Autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

	Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Organización	
I. Identificación del Puesto	
Título del puesto:	Coordinador
Ubicación administrativa:	Oficina de Cultura y Deporte
Jefe inmediato superior:	Dirección de Desarrollo Humano
Sub alternos:	Ninguno
II. Descripción del Puesto	
<p>Es un puesto administrativo que dirige y coordinar programas y actividades culturales, recreativas y deportivas para el Municipio. Promueve la formación humana, los valores y la convivencia.</p>	
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de programas para promover la cultura y el deporte. • Organizar, controlar y vigilar el patrimonio cultural del Municipio. • Preservar la identidad de las comunidades sobre la base del conocimiento de focos culturales y su cultura popular tradicional. • Desarrollar actividades artísticas, conferencias, seminarios y toda clase de eventos, culturales y recreativos. • Planificar y organizar el uso de los espacios deportivos municipales por la población. • Organizar eventos deportivos con las diversas instancias públicas y población. • Cumplir y hacer que se cumpla con el Reglamento del uso de los Centros Recreativos y Parques. • Organizar la utilización de Centro Recreativo y parques de acuerdo a la programación existente.

	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 		
Relaciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde y Concejo Municipal. • Empleados de cualquier dependencia interna. • Habitantes del Municipio. • Grupos comunitarios. • Escuelas Públicas. 		
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Propiamente las actividades que tiene a su cargo. 		
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable por el equipo y útiles de oficina que le sea otorgado bajo su responsabilidad, las instalaciones deportivas, implementos culturales y deportivos. 		
III. Especificaciones del Puesto			
Título profesional:	- Preferentemente promotor cultural.		
Experiencia:	- Dos años de experiencia en puestos similares.		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> - Excelentes relaciones humanas. - Organización Comunitaria. - Conocimiento de la Cultura. - Conocimiento de alguna disciplina deportiva. 		
Salario:	- Según disponibilidad del presupuesto.		
IV. Cuadro de Control Elaboración, Revisión y Autorización			
Elaborado por:	Revisado:	Autorizado por:	Fecha:

ANEXO II
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
1. CAMPO DE APLICACIÓN	1
2. OBJETIVOS	1
2.1 GENERAL	1
2.2 ESPECÍFICOS	1
3. NORMAS GENERALES	1
4. SIMBOLOGÍA	2

INTRODUCCIÓN

El presente es un instrumento técnico, que contiene información sobre la sucesión cronológica y secuencial de las tareas básicas, es un manual de normas y procedimientos que presenta la ejecución de las actividades propias de las funciones de una unidad o dirección administrativa.

El manual de normas y procedimientos presenta los objetivos, los procedimientos, simbología y diagrama de flujo. De esta manera contribuye a la inducción de un nuevo personal a la Municipalidad y evita la duplicidad de funciones.

Es un instrumento que orienta al personal en el desarrollo de las funciones y atribuciones de cada puesto, alcanza la eficiencia y eficacia en los diferentes procedimientos y al cumplimiento de los resultados propuestos.

Las propuestas que se presenta es para algunos procedimientos, sin embargo no son los únicos dentro de la Municipalidad de San Juan Ixcoy.

CAMPO DE APLICACIÓN

El campo de aplicación de este manual involucra a las áreas administrativas donde tiene lugar la ejecución de los procedimientos descritos en el presente.

1. OBJETIVOS

Se presentan los objetivos que describen los procedimientos administrativos, para facilitar la optimización de los procesos en las diferentes áreas de trabajo.

1.1 GENERAL

Proporcionar las normas y procedimientos a los empleados municipales que deben de seguir para realizar las actividades y servir de guía para la inducción de un nuevo personal.

2.2 ESPECÍFICOS

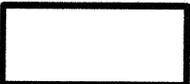
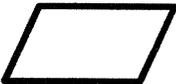
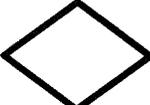
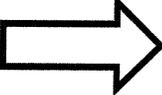
- Describir los procedimientos para cada función asignada a un puesto de trabajo.
- Uniformar y controlar las rutinas de trabajo.
- Reducir los procedimientos de trabajo para eliminar acciones innecesarias.
- Facilitar la evaluación de desempeño.

2. NORMAS GENERALES

- Dar a conocer el manual de normas y procedimientos a los empleados municipales incluidos en este manual.
- Reproducción de manera escrita y digital para dar a conocer a los empleados.
- Cualquier actualización en la estructura organizacional, debe de modificarse en el manual de normas y procedimientos.

3. SIMBOLOGÍA

Para una mayor comprensión de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada de los flujogramas que se utilizan en el manual.

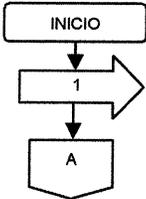
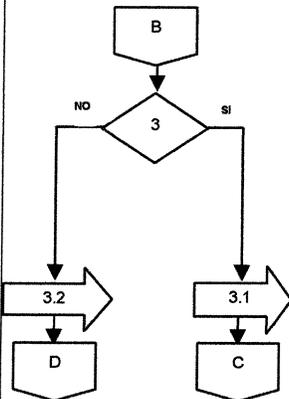
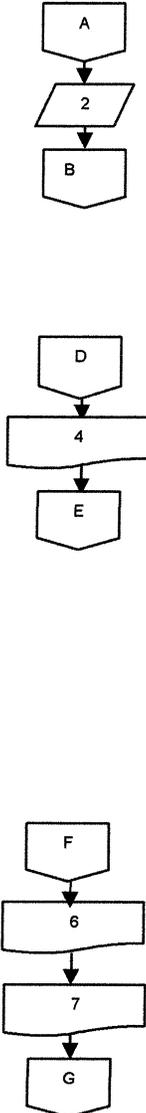
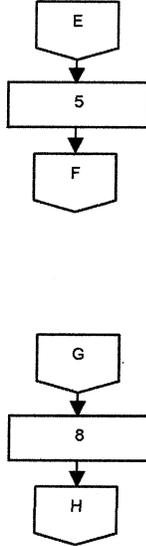
Símbolo	Concepto	Descripción
	Inicio o Fin	Indica el inicio y el fin del flujograma.
	Actividad o proceso	Describe las funciones que desempeñan las personas.
	Documento	Representa cualquier documento que entre, se utiliza, se genere o salga del procedimiento.
	Inspección	Representa las inspecciones y verificaciones de un documento.
	Decisión	Indica cuando se debe continuar si o no con el procedimiento.
	Archivo	Se almacena información, expedientes o archivos.
	Traslado	Traslado de documentos, como el paso de una actividad a otra.
	Conector	Representa la conexión de una parte del flujo con otra del mismo.

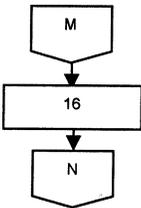
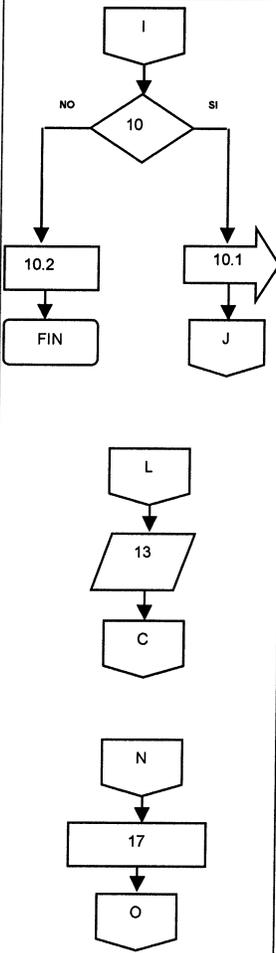
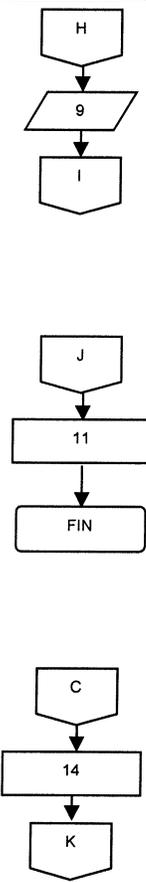
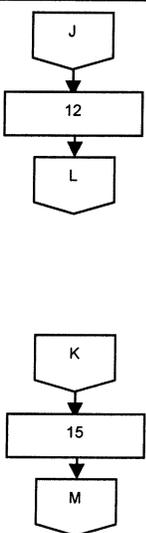
Fuente: elaboración propia, con base en datos de Javier Benavides Pañeda. Administración 2004. p. 104.

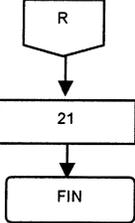
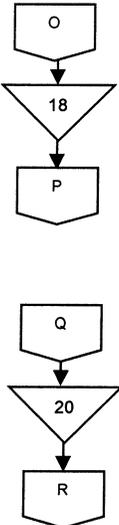
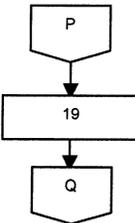
	Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Normas y Procedimientos	
Procedimiento: Proceso de reclutamiento, selección y contratación	
Número de pasos: 23	Páginas: 1 de 6
Fecha: 3/10/2016	Elaboró: Mariela Aguirre
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>El proceso de reclutamiento y selección es elegir al candidato para la vacante de un puesto, con el perfil idóneo para desempeñar las funciones de acuerdo a la dirección que lo requiera.</p> <p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicar los pasos a seguir en el proceso de reclutamiento y selección. • Captar recurso humano calificado e idóneo para un puesto. • Desarrollar convocatorias internas y externas para la selección de candidatos potencialmente calificados. • Desarrollar un banco de datos que permita una respuesta efectiva cuando se necesite ocupar una vacante. <p>NORMAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El número de candidatos para la selección debe de ser como mínimo de tres personas. • Se deberá de seleccionar a las personas para el cargo no el cargo para las personas. • Los candidatos deben de realizar las pruebas de conocimientos realizada por la Dirección de Recursos Humanos. 	

		Municipalidad de San Juan Ixcoy
Manual de Normas y Procedimientos		
Procedimiento: Proceso de reclutamiento, selección y contratación		
Número de pasos: 21		Páginas: 2 de 6
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre
PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD
Dirección que solicita el puesto	1	Llena formulario y traslada al Asistente de Recursos Humanos.
Asistente de Recursos Humanos	2	Recibe solicitud verifica la base de datos y traslada al jefe inmediato.
Asistente de Recursos Humanos	3	Analiza si hay personal interno.
Asistente de Recursos Humanos	3.1	Si existe personal interno se traslada al paso No. 14.
Dirección que solicita el puesto	3.2	No existe interesado se traslada al paso No. 4.
Asistente de Recursos Humanos	4	Publica la vacante en la cartelera de la Municipalidad.
Interesado	5	Lee la publicación de la vacante y acude a la Municipalidad a entregar papelería.
Asistente de Recursos Humanos	6	Reciben papelería completa del interesado.
Asistente de Recursos Humanos	7	Proporciona solicitud de empleo al interesado.
Interesado	8	Llena la solicitud de empleo y entrega.
Asistente de Recursos Humanos	9	Recibe la solicitud, verifica que está bien y la entrega a la Dirección.
Dirección de Recursos Humanos	10	Selecciona a los candidatos que califican para la evaluación.
Dirección de Recursos Humanos	10.1	Si cumple con los requisitos se traslada al paso No.12.

		Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Normas y Procedimientos		
Procedimiento: Proceso de reclutamiento, selección y contratación		
Número de pasos: 21		Páginas: 3 de 6
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre
PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD
Dirección de Recursos Humanos	10.2	No cumple con los requisitos se registra en la base de datos.
Asistente de Recursos Humanos	11	Registro en la Base de datos, e indicar a los candidatos que pueden cubrir la vacante.
Interesado	12	Realiza pruebas psicométricas.
Director de Recursos Humanos	13	Analiza las pruebas y selecciona al candidato.
Asistente de Recursos Humanos	14	Notifica al interesado que se presente a una entrevista.
Interesado	15	Recibe notificación y se presenta para entrevistas con la Dirección solicitante.
Director que solicita el puesto	16	Realiza entrevista final y notifica la contratación.
Director de Recursos Humanos	17	Realiza la contratación del personal.
Asistente de Recursos Humanos	18	Archiva el expediente.
Interesado	19	Recibe, lee el contrato y firma.
Asistente de Recursos Humanos	20	Archiva el contrato.
Director de Recursos Humanos	21	Presenta al nuevo personal a la dirección solicitante.

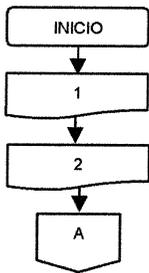
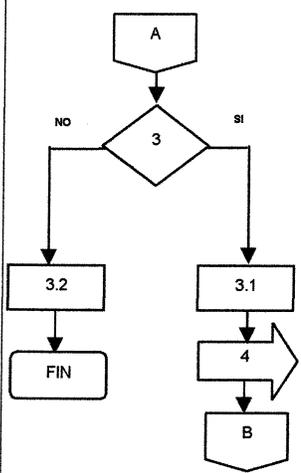
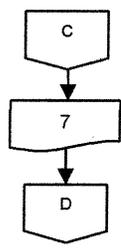
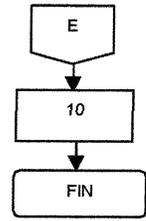
		Municipalidad de San Juan Ixcay	
Manual de Normas y Procedimientos			
Procedimiento: Proceso de reclutamiento, selección y contratación			
Número de pasos: 21		Páginas: 4 de 6	
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre	
Director que solicita el puesto	Director de Recursos Humanos	Asistente de Recursos Humanos	Interesado
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> A{{A}} </pre>	 <pre> graph TD B{{B}} --> 3{3} 3 -- NO --> 3.2[3.2] 3 -- SI --> 3.1[3.1] 3.2 --> D{{D}} 3.1 --> C{{C}} </pre>	 <pre> graph TD A{{A}} --> 2[/2/] 2 --> B{{B}} B --> D{{D}} D --> 4[4] 4 --> E{{E}} E --> F{{F}} F --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> G{{G}} </pre>	 <pre> graph TD E{{E}} --> 5[5] 5 --> F{{F}} F --> G{{G}} G --> 8[8] 8 --> H{{H}} </pre>

		Municipalidad de San Juan Ixcay	
Manual de Normas y Procedimientos			
Procedimiento: Proceso de reclutamiento, selección y contratación			
Número de pasos: 21		Páginas: 5 de 6	
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre	
Director que solicita el puesto	Director de Recursos Humanos	Asistente de Recursos Humanos	Interesado
 <pre> graph TD M[M] --> 16[16] 16 --> N[N] </pre>	 <pre> graph TD I[I] --> 10{10} 10 -- NO --> 102[10.2] 102 --> FIN1[FIN] 10 -- SI --> 101[10.1] 101 --> J1[J] J1 --> L[L] L --> 13[/13/] 13 --> C[C] C --> N2[N] N2 --> 17[17] 17 --> O[O] </pre>	 <pre> graph TD H[H] --> 9[/9/] 9 --> I1[I] I1 --> J2[J] J2 --> 11[11] 11 --> FIN2[FIN] C[C] --> 14[14] 14 --> K[K] </pre>	 <pre> graph TD J3[J] --> 12[12] 12 --> L3[L] L3 --> K3[K] K3 --> 15[15] 15 --> M3[M] </pre>

		Municipalidad de San Juan Ixcay	
Manual de Normas y Procedimientos			
Procedimiento: Proceso de reclutamiento, selección y contratación			
Número de pasos: 21		Páginas: 6 de 6	
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre	
Director que solicita el puesto	Director de Recursos Humanos	Asistente de Recursos Humanos	Interesado
	 <pre> graph TD R1{{R}} --> 21[21] 21 --> FIN[FIN] </pre>	 <pre> graph TD O{{O}} --> 18[18] 18 --> P{{P}} Q{{Q}} --> 20[20] 20 --> R{{R}} </pre>	 <pre> graph TD P1{{P}} --> 19[19] 19 --> Q{{Q}} </pre>

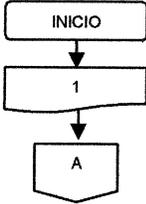
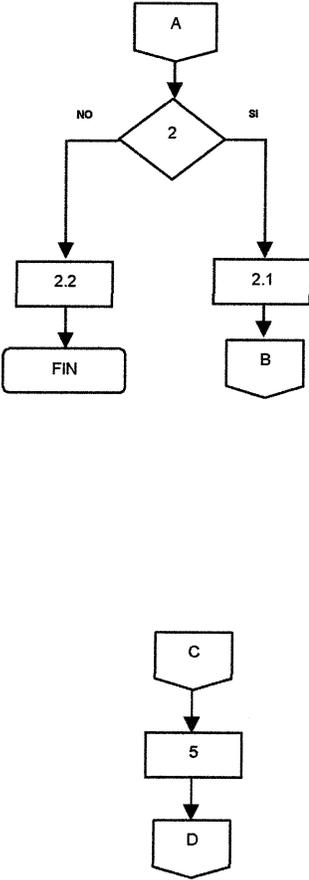
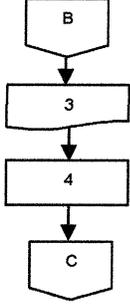
	Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Normas y Procedimientos	
Procedimiento: Aprobación de proyectos Municipales.	
Número de pasos: 10	Páginas: 1 de 3
Fecha: 3/10/2016	Elaboró: Mariela Aguirre
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>Se describen los procedimientos para la aprobación de proyectos municipales, estos se derivan de las demandas realizadas por el COCODE en relación a sus condiciones de vida.</p> <p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientar y definir en forma clara y precisa los pasos que deben seguir, para, la aprobación de proyectos municipales, conforme a los instrumentos normativos del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). <p>NORMAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • En las reuniones del Concejo Municipal en la toma de decisión para realizar un proyecto se debe registrar un acta, en donde se describan los acuerdos establecidos. • Los proyectos no pueden ejecutarse si este no cuenta con un acta en donde el Concejo Municipal aprobó su realización. 	

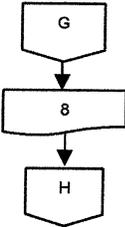
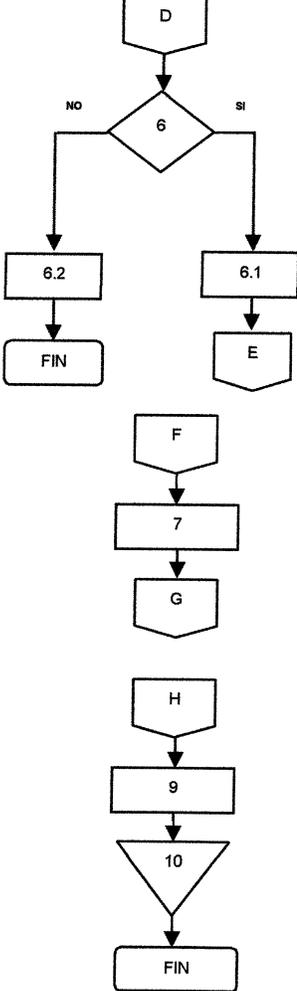
		Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Normas y Procedimientos		
Procedimiento: Aprobación de Proyectos Municipales.		
Número de pasos: 10		Páginas: 2 de 3
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre
PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD
Presidente de COCODE	1	Elabora el acta de priorización de la necesidad de proyecto, firmada por los miembros de la comunidad.
Presidente de COCODE	2	Presenta al Concejo Municipal, la solicitud del proyecto de la comunidad.
Concejo Municipal	3	Evalúa y aprueba solicitud.
Concejo Municipal	3.1	Si aprueba la solicitud se traslada al paso No.4.
Concejo Municipal	3.2	No aprueba solicitud se notifica que no fue aprobada al presidente del COCODE.
Concejo Municipal	4	Traslada solicitud aprobada al Director Municipal de Planificación.
Director Municipal de Planificación	5	Recibe solicitud y elabora perfil con los planos, presupuesto, cronograma de ejecución, evaluación ambiental.
Director Municipal de Planificación	6	Completa el expediente en original y copia. Traslada al Concejo Municipal para su aprobación.
Alcalde Municipal	7	Recibe el expediente firma y sella la aprobación.
Director Municipal de Planificación	8	Recibe el expediente aprobado y traslada copias.
Director Municipal de Planificación	9	Archiva el expediente del perfil del proyecto.
Director Administrativo Financiero	10	Recibe la aprobación del proyecto, establece la fuente de financiamiento para su ejecución.

		Municipalidad de San Juan Ixcoy		
Manual de Normas y Procedimientos				
Procedimiento: Aprobación de Proyectos Municipales.				
Número de pasos: 10		Páginas: 3 de 3		
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre		
Presidente de COCODE	Concejo Municipal	Director Municipal de Planificación	Alcalde Municipal	Director Administrativo Financiero
				

	Municipalidad de San Juan Ixcoy
Manual de Normas y Procedimientos	
Procedimiento: Solicitud de información pública.	
Número de pasos: 11	Páginas: 1 de 4
Fecha: 3/10/2016	Elaboró: Mariela Aguirre
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>Se presenta la descripción para el procedimiento de acceso a la información pública, que se rige por lo establecido en la Ley. Garantiza la transparencia de la administración de la Municipalidad de San Juan Ixcoy.</p> <p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribuir con las normativas de cumplimiento obligatorio para atender la solicitud de acceso a la información, en cumplimiento a la Ley de Acceso a la Información Pública. <p>NORMAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El acceso a la información es de carácter público a petición del interesado, podrá requerirse en forma personal, de manera escrita y por medio de correo electrónico. • Las solicitudes de información deberán de ser presentadas a la Unidad de la información pública. • Toda solicitud de acceso a la información, deberá de generar una resolución por escrito. 	

		Municipalidad de San Juan Ixcóy
Manual de Normas y Procedimientos		
Procedimiento: Solicitud de información pública.		
Número de pasos: 11		Páginas: 2 de 4
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre
PUESTO	PASO No.	ACTIVIDAD
Solicitante de la información	1	Presenta solicitud y llena formulario.
Coordinador Unidad de Información Pública.	2	Recibe la solicitud.
Coordinador Unidad de Información Pública.	2.1	Si la información está disponible, solicita la información a la Dirección correspondiente.
Coordinador Unidad de Información Pública.	2.2	No existe la información, comunica que la información no se encuentra en existencia.
Director correspondiente	3	Recibe la solicitud del Coordinador de la Unidad de Información.
Director correspondiente	4	Procesa la información solicitada y la traslada.
Coordinador Unidad de Información Pública.	5	Recibe la información procesada.
Coordinador Unidad de Información Pública.	6	Entrega la información.
Coordinador Unidad de Información Pública.	6.1	Si requiere documentación física, se traslada al paso No.7.
Coordinador Unidad de Información Pública	6.2	No quiere reproducción de manera física, se envía por correo.
Coordinador Unidad de Información Pública	7	Reproducción de documentos solicitados.
Solicitante de la información	8	Revisa información proporcionada.
Coordinador Unidad de Información Pública.	9	Emite resolución en original y copia.
Coordinador Unidad de Información Pública.	10	Firma y sella la resolución.
Coordinador Unidad de Información Pública.	11	Archiva la solicitud y resolución de la información.

		Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Normas y Procedimientos		
Procedimiento: Solicitud de información pública.		
Número de pasos: 11		Páginas: 3 de 4
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre
Solicitante de la información	Coordinador Unidad de Información Pública.	Director correspondiente
 <pre> graph TD INICIO[INICIO] --> 1[1] 1 --> A{{A}} </pre>	 <pre> graph TD A{{A}} --> 2{2} 2 -- NO --> 22[2.2] 22 --> FIN[FIN] 2 -- SI --> 21[2.1] 21 --> B{{B}} C{{C}} --> 5[5] 5 --> D{{D}} </pre>	 <pre> graph TD B{{B}} --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> C{{C}} </pre>

		Municipalidad de San Juan Ixcay
Manual de Normas y Procedimientos		
Procedimiento: Solicitud de información pública.		
Número de pasos: 11		Páginas: 4 de 4
Fecha: 3/10/2016		Elaboró: Mariela Aguirre
Solicitante de la información	Coordinador Unidad de Información Pública.	Director correspondiente
 <pre> graph TD G1[G] --> 8[8] 8 --> H1[H] </pre>	 <pre> graph TD D[D] --> 6{6} 6 -- NO --> 6.2[6.2] 6 -- SI --> 6.1[6.1] 6.2 --> FIN1[FIN] 6.1 --> E[E] F[F] --> 7[7] 7 --> G[G] H[H] --> 9[9] 9 --> 10{10} 10 --> FIN2[FIN] </pre>	

ANEXO III

MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	i
1. OBJETIVOS	1
1.1 GENERAL	1
1.2 ESPECÍFICOS	1
2. ALCANCE	1
3. RESPONSABILIDAD	1
4. BASE LEGAL	2
5. POLÍTICAS.....	2
6. TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO EXTERNO	3
7. PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL	3
7.1 RECEPCIÓN DE REQUISICIÓN DE PERSONAL	4
7.2 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO A CUBRIR	4
7.3 REVISIÓN DE LA BASE DE DATOS (BANCO DE OFERENTES).....	5
8. RECLUTAMIENTO	6
8.1 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	8
9. SELECCIÓN.....	8
9.1 APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOMÉTRICAS	9
9.2 ENTREVISTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL	10
9.3 VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS LABORALES Y PERSONALES....	12
9.4 ANÁLISIS Y DECISIÓN FINAL	12

10. CONTRATACIÓN13

11. INDUCCIÓN13

INTRODUCCIÓN

El proceso de reclutamiento, selección e inducción de personas que se presenta a continuación es una herramienta factible y necesaria, esta diseñada para dotar de formación técnica personas idóneas para la Municipalidad.

El aplicar de forma correcta el proceso responderá a los requerimientos necesarios del puesto y las necesidades de la Municipalidad, se propone implementar técnicas internas y externas que incrementen la identificación de la persona idónea para el puesto vacante, para el reclutamiento de personal.

Para la selección, se propone un proceso metodológico de evaluación para establecer la efectividad de la aplicación. En la inducción se propone facilitar información necesaria para que la nueva persona que ingrese se identifique con las actividades y responsabilidades de la misma.

MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN

El presente manual regula el proceso de gestión del recurso humano mediante el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal que se desempeña en la Municipalidad de San Juan Ixcoy.

1. OBJETIVOS

Implementar el proceso de reclutamiento, selección e inducción para la Municipalidad de San Juan Ixcoy.

1.1 GENERAL

Determinar los procedimientos que debe seguir la Municipalidad, para lograr de forma adecuada el reclutamiento, selección e inducción de personal.

1.2 ESPECÍFICOS

- Brindar técnicas necesarias para integrar al personal dentro de la Municipalidad.
- Establecer las políticas necesarias para la admisión de personal para crear un marco institucional de referencia que comunique la forma idónea de suministrar personal a la institución.

2. ALCANCE

Este proceso se realizará en las contrataciones que se llevarán a cabo, a excepción de los puestos de confianza que son asignados por el Alcalde directamente.

3. RESPONSABILIDAD

Es responsabilidad del Director de Recursos Humanos la aplicación del proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal contenido en este manual para incorporar nuevos elementos a la Municipalidad.

4. BASE LEGAL

Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 224. División administrativa. El territorio de la República, se divide para su administración en departamentos y éstos en municipios.

Recursos Humanos Municipales. Artículos 262 de la Constitución Política de la República de Guatemala; Artículo 80, 92 del Código Municipal. Las relaciones laborales serán reguladas por la ley de servicio municipal

Código Municipal, Artículo 3, estipula la autonomía municipal de nombrar a sus funcionarios y empleados más idóneos para el alcance de sus objetivos y metas.

Reglamentos internos, Artículos 34 del Código Municipal. El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno para la organización y funcionamiento de sus oficinas.

5. POLÍTICAS

A continuación se presentan una serie de normas para el reclutamiento, selección e inducción con la finalidad de integrar y organizar el recurso humano de manera que se adecuen al puesto.

5.1 RECLUTAMIENTO INTERNO

La Municipalidad cuenta con políticas que estipulan que los empleados tienen opción prioritaria para optar al proceso de reclutamiento y selección a determinados puestos.

- Serán tomados en cuenta únicamente aquellos empleados que hayan demostrado excelentes resultados en el cargo que desempeña actualmente.

- El reclutamiento interno estará a cargo del Director de Recursos Humanos y su asistente, quienes saben con exactitud los requisitos que exige el cargo y las características que se busca en los candidatos.

5.2 RECLUTAMIENTO EXTERNO

- Para no desalentar a los empleados dentro de la organización, se realizará reclutamiento, cuando en la Municipalidad no se cuente con candidatos que cumplan con los requerimientos de la plaza vacante.
- La función de reclutamiento estará a cargo del Director de Recursos Humanos con la ayuda directa del Director que solicita la plaza a ocupar.

6. TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO EXTERNO

Las técnicas de reclutamiento externo a utilizar serán las siguientes:

- Base de datos de candidatos

Se utilizará la base de datos que contiene a todos aquellos candidatos que en anteriores procesos no fueron reclutados, o que se presentan espontáneamente a la Dirección de de Recurso Humanos, ya que al contar con su Curriculum Vitae, facilitaría el reclutamiento y minimiza los costos.

- Carteles o avisos en sitios visibles

Para los cargos de nivel operativo se utilizará esta técnica, la cual es de muy bajo costo y de respuesta inmediata. Se colocarán avisos en puntos estratégicos como lo es: en la entrada principal de la Municipalidad.

7. PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL

La selección de personal es un proceso integral, el cual está conformado por los siguientes pasos:

7.1 RECEPCIÓN DE REQUISICIÓN DE PERSONAL

El reclutamiento se inicia cuando surge la decisión por parte de una Unidad que necesita de un empleado, no corresponde al órgano reclutador la decisión de iniciar el proceso para un puesto concreto, salvo aquella actividad cíclica que debe tener.

Para tales efectos, se diseña una Requisición de Personal que puede ser vista como una orden de servicio, la cual se remite a la unidad encargada de la función mencionada para el respectivo trámite. (Anexo VI, Requisición del personal)

Cuando la Dirección de Recursos Humanos la recibe, verifica si existe un candidato adecuado que esté disponible en los archivos. En el caso de no existir, debe recurrir a otras fuentes que se mencionarán adelante.

7.2 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO A CUBRIR

Los departamentos de personal emplean el proceso de selección para proceder a la contratación del nuevo personal. La información que brinda el análisis de puesto proporcionará:

- a) La descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto.
- b) Los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada.

7.3 REVISIÓN DE LA BASE DE DATOS (BANCO DE OFERENTES)

La base de datos es un recurso de suma utilidad, ofrece una serie de hojas de vida con diversas especialidades. La Municipalidad tiene la posibilidad de escoger entre diferentes candidatos, por ello, deberá llevar un registro de elegibles de manera óptima, mediante sistemas computarizados, el cual como mínimo debe contener las variables que se detallan más adelante.

La Municipalidad deberá mantener este sistema actualizado tanto en una computadora como un archivo físico.

Contenido

- Número: se refiere a un índice de ofertas. Tendrá la utilidad de proporcionar el número de ellas con que se cuenta en cada momento.
- Fecha: de ingreso de la información al sistema.
- Tipo: diferencia si es profesional o de servicios generales.
- Concurso: determina si el curriculum vitae ingresó para un concurso específico.
- Nombre: nombre, apellido y sexo del postulante.
- Nacionalidad: país de origen.
- Fecha de nacimiento: día, mes, año.
- Teléfono: del domicilio, del trabajo y otros.
- Dirección: domicilio en el que pueda ser localizado.
- Grado académico: determina el último grado obtenido.
- Profesión: campo profesional (Administrador, Ingeniero, Contador)
- Especialidad: área de énfasis (Recursos Humanos)
- Idiomas: español, inglés, entre otros. Debe indicarse si la persona lee, habla o escribe los idiomas que indique y grado de dominio.
- Observaciones: para cualquier comentario adicional.

8. RECLUTAMIENTO

Etapa cuyo fin es disponer del mayor número posible de candidatos interesados en el puesto que se pretende cubrir. Es todo el conjunto de actividades cuya finalidad es proveer suficientes candidatos potencialmente válidos, de entre los cuales elegir aquellos considerados inicialmente más adecuados, para iniciar la selección.

De su correcta realización dependerá el éxito o no de la selección, puesto que si se recluta a candidatos no capacitados, la selección no será satisfactoria. Además, a mayor número de candidatos reclutados potencialmente cualificados para desempeñar un puesto, mayores garantías de encontrar al candidato idóneo.

La publicación de un aviso en un medio de comunicación colectiva o a través de un procedimiento interno.

a) Aviso interno

Dentro de la política de la Municipalidad se considerará como primera fuente de reclutamiento el personal de la propia organización, mediante ascensos o traslados de empleados; por tanto, al quedar una vacante, ésta se ofrecerá a los empleados actuales.

El aviso de cargo vacante interno el cual deberá contener como mínimo la siguiente información:

- Nombre del cargo
- Departamento o unidad de trabajo
- Tipo de puesto (temporal o regular)
- Lista de deberes y responsabilidades

- Requisitos del puesto:
 - Educación.
 - Experiencia.
 - Idiomas.
 - Habilidades técnicas.
 - Habilidades especiales.
 - Antigüedad en la Municipalidad.
 - Documentos que deben ser enviados y el nombre de la unidad a la que deben ser remitidos.

b) Aviso externo

El aviso externo se publicará en los carteles o avisos en la entrada principal de la Municipalidad.

El contenido del aviso determinará el éxito o fracaso de la oferta que se presenta; por tanto, es importante considerar su contenido.

Se recomienda que el aviso contenga, como mínimo, la siguiente información:

- El nombre del cargo.
- Nombre de la Municipalidad.
- Logotipo de la Municipalidad.
- Título del cargo.
- Nivel de preparación académica.
- Años de experiencia.
- Idiomas.
- Forma cómo se recibirán las ofertas.
- Documentos que deben enviarse.

Es importante tomar en cuenta que el proponer el aviso estará determinado por el tipo de puesto, tipo de oferta que se pretende recolectar, imagen de la Municipalidad que se desea proyectar, el público al que estará dirigido.

Si se desea atraer habilidades muy especializadas, el aviso debe destacar el requerimiento de éstas; sin embargo, si el objetivo es atraer talentos, el aviso debe ser menos específico y abierto. Sin embargo, si se requiere mayor difusión, se utilizarán la radio y otros medios afines.

8.1 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Cuando se ha publicado un anuncio, o se ha hecho uso de cualquier otro medio de reclutamiento, se requiere un promedio de dos semanas para que lleguen a la Municipalidad los curriculum vitae de las personas interesadas para ocupar el puesto, los cuales deberán ser evaluados inicialmente según determinados criterios establecidos. (Ver anexo VII, evaluación de elementos del curriculum vitae)

Una vez finalizada la fase de reclutamiento y disponiendo, en consecuencia, de un número adecuado de candidatos que satisfagan los requerimientos del puesto de trabajo que pretendemos cubrir, comienza la selección propiamente dicha.

9. SELECCIÓN

Es importante tomar a los candidatos que llenen todos los requisitos y cumplan con los documentos solicitados, según sea el caso. Para dar cumplimiento al proceso de selección se informará a las personas que calificarán para el puesto. Esta fase tiene como objeto llegar a una primera distinción entre candidatos posiblemente adecuados e inadecuados basado en información fácil de obtener (preselección en base al currículo y carta de presentación). Se trata de

comprobar en primer lugar que los candidatos que se presentan reúnen las condiciones que se han exigido en el anuncio de selección.

9.1 APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOMÉTRICAS

La prueba parte de un comportamiento observado en una persona, determina comportamientos habituales significativos o futuros, es una prueba estandarizada con normas, que tiene una correlación y validez y que se puede expresar cualitativa y cuantitativamente en el momento de la prueba.

Las pruebas psicométrica evalúa tres aspectos importantes: inteligencia, habilidad y rasgos de la personalidad. Sirve como ayuda para seleccionar al mejor candidato, con las características que se requieren para el puesto respectivo. Además, para su aplicación se debe tomar en cuenta el puesto que se va a ocupar, lo que permite seleccionar la batería que se pasará.

Existen diferentes pruebas:

- a) De conocimiento: son aquéllas en las que se evalúan conocimientos generales.
- b) De inteligencia: son aquéllas en las que se mide la capacidad de aprender, de percibir la relación entre un conjunto y sus elementos y la de descubrir el concepto y llevarlo a la práctica.
- c) De aptitudes: son aquéllas que se utilizan para demostrar las aptitudes que tiene un individuo para un puesto determinado.
- d) De personalidad o proyectivas: son aquéllas mediante las cuales medimos el comportamiento de una persona en determinada situación.

Una vez realizadas las pruebas se hace un diagnóstico, que recaba la síntesis de los resultados obtenidos.

Informe de evaluación psicométrica

- Identificación: nombre, edad, fecha de nacimiento y evaluación, escolaridad, puesto.
- Instrumentos utilizados: prueba de habilidades, prueba de capacidad e intelectual.
- Resultados obtenidos: actitud del candidato, inteligencia, habilidades, integración y conclusión.

9.2 ENTREVISTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

La entrevista de selección consiste en una plática formal y a profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como responder a dos preguntas generales:

- ¿Puede el candidato desempeñar el puesto?
- ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas de selección constituyen la técnica más ampliamente utilizada, su uso es universal. Las entrevistas permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

El proceso de la entrevista la integra cinco etapas:

a) Preparación del entrevistador

El entrevistador debe prepararse antes de dar inicio a una entrevista, esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas, las preguntas que se den a estas preguntas indicaran la idoneidad del candidato, al mismo tiempo, el entrevistador debe considerar las preguntas que probablemente le

hará el solicitante. Como una de las metas del entrevistador es convencer a los candidatos idóneos para que acepten las ofertas.

b) Creación de un ambiente de confianza

La labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador. Él debe representar a la Municipalidad y dejar en sus visitantes una imagen agradable, humana, amistosa. Inicie con preguntas sencillas. Evite las interrupciones. Ofrezca una taza de café. Aleje documentos ajenos a la entrevista. Es importante que su actitud no trasluzca aprobación o rechazo.

c) Intercambio de información

Se basa en una conversación. Algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Así establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.

d) Terminación

Cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado su lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner fin a la sesión. No es conveniente indicarle qué perspectivas tiene de obtener el puesto. Los siguientes candidatos pueden causar una impresión mejor o peor, y los otros pasos del proceso de selección podrían modificar por completo la evaluación global del candidato.

e) Evaluación

Después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato. En la lista de verificación pos entrevista que se utiliza para la evaluación que lleva a cabo el entrevistador. (Ver anexo VIII, propuesta de entrevista.)

9.3 VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS LABORALES Y PERSONALES

Concluidos los pasos anteriores, se procede a solicitar las referencias laborales. En primera instancia deben ser del jefe inmediato o de una persona con la que hubiera laborado directamente. Esta debe ocupar, preferiblemente, puestos superiores a los ocupados por el postulante.

Este procedimiento debe incluir la indagación de los siguientes aspectos:

- Efectividad y eficiencia en la ejecución de las labores.
- Solvencia en las relaciones interpersonales.
- Asistencia y puntualidad en la presentación de los trabajos.
- Calidad de los trabajos dentro de una escala de uno a 10 y dentro de los parámetros bueno, muy bueno, excelente, con el fin de minimizar la manipulación de la respuesta. (Ver Anexo IX, verificación de referencias.)

La persona que solicita la información debe identificarse claramente, así como indicar los fines que persigue con su llamada y ha de expresar su posterior agradecimiento por la atención.

9.4 ANÁLISIS Y DECISIÓN FINAL

Una vez finalizadas las entrevistas, seleccionamos los candidatos que más se ajustan al perfil buscado (generalmente se suelen escoger los tres más idóneos) con el objetivo de elaborar un detallado informe de cada uno de ellos. Para la integración del documento se utilizará toda la información que se ha ido captando de los candidatos a lo largo de todo el proceso.

Factores a calificar:

- Pruebas de psicométricas, verificación de referencias, entrevista y conclusiones.

10. CONTRATACIÓN

Si el candidato seleccionado a ocupar la vacante, es un empleado interno, puede otorgarse una carta de notificación con referencia al nuevo puesto con las indicaciones de fecha de inicio, ubicación de la plaza, salario y jefe inmediato. Si el seleccionado es nuevo en la Municipalidad debe de extenderse un carta con los aspectos de horario, salario, obligaciones a las que queda sujeto, jefe inmediato y derechos que gozará como nuevo personal. Esto se formalizará en el contrato individual de trabajo.

11. INDUCCIÓN

Una nueva persona debe de familiarizarse con la Municipalidad, por lo tanto es necesario que conozca la misma y las atribuciones que desempeñará en el puesto de trabajo. A continuación se propone la descripción de aspectos que debe conocer una persona de nuevo ingreso:

- Misión, visión, objetivos y valores.
- Estructura organizacional.
- Estructura física de la Municipalidad.
- Presentación de su jefe inmediato, superiores o subalternos.
- Lugar en donde se ubicará para desempeñar el trabajo.
- Descripción de las funciones y responsabilidades.

ANEXO IV
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FORMATO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Es un formato que sirve para llevar un proceso sistemático para evaluar el nivel de desempeño a través de las atribuciones desarrolladas por las personas en los puestos asignados.

Busca determinar el valor del trabajo ejecutado por el personal de la Municipalidad, el logro de los objetivos, evalúa los aspectos que necesitan ser mejorados para establecer planes de formación.

La evaluación de desempeño retroalimenta el proceso y permite tomar decisiones respecto al futuro de cada persona con el fin de lograr los objetivos propuestos por la Municipalidad.



MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN IXCOY
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
(Nivel Operativo)

Apellidos y Nombres del trabajador:	
Puesto:	
Dependencia:	
Nombre del Evaluador:	

INSTRUCCIONES:

Lea cada una de las oraciones
marque con una "X" en el nivel de
escala que mejor describa su
desempeño en el puesto.

FACTOR

A: DEFICIENTE
B: ACEPTABLE
C: MUY BUENO
D: EXCELENTE

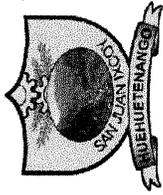
Descripción del Desempeño		FACTOR			
		A	B	C	D
1	¿Conoce con exactitud las funciones y actividades del puesto?				
2	¿Cuenta con los conocimientos mínimos para el desempeño del puesto?				
3	¿Contribuyen sus conocimientos en el cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad?				
4	¿La cantidad de trabajo entregado contribuye al cumplimiento de los objetivos?				
5	¿Cómo califica la ejecución de sus planes de trabajo en función del cumplimiento estricto de tiempos, costos y alcance?				
6	¿Cómo valora su rendimiento debido al cumplimiento imprevisto de actividades asignadas por su jefe inmediato?				

7	¿En qué medida su desempeño laboral está condicionado a la aceptación de sus iniciativas por parte de su jefe inmediato?				
8	¿Cómo califica su grado de responsabilidad mostrado en las asignaciones especiales a nivel de trabajo individual y/o grupal?				
9	¿Cumple con las tareas asignadas en los tiempos estipulados?				
10	¿Cómo valora su afinidad, sentido de colaboración con funcionarios y empleados de la municipalidad?				

Análisis del Evaluador:
Logros sobresalientes:
Aspectos a mejorar:

ANEXO V

FORMATO PARA MONITOREAR AVANCES DE PROYECTOS



EVALUADOR:

Fecha de Elaboración:

ANEXO V
FORMATO PARA MONITOREAR AVANCES DE PROYECTOS

No. Hojas: _____

SUPERVISIÓN		MEDIDAS CORRECTIVAS			
PROYECTO	ACTIVIDADES	SITUACIÓN ENCONTRADA (% DE AVANCE)	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	PLAZO DE CUMPLIMIENTO

ANEXO VI

PROPUESTA DE REQUISICIÓN DE PERSONAL

Anexo VI

PROPUESTA DE REQUISICIÓN DE PERSONAL

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Municipalidad de San Juan Ixcoy		
Este formato de requisición responde a la necesidad de obtener la mayor cantidad de información posible sobre la vacante y el perfil del personal requerido para ocupar el puesto, con el fin de realizar una selección acorde a sus necesidades.			
ÁREA O DEPARTAMENTO SOLICITANTE			
NOMBRE Y PUESTO DEL SOLICITANTE			
FECHA DE SOLICITUD	FOLIO* (Recursos Humanos)		
TIPO DE PERSONAL	PUESTO	CODIGO* (Recursos Humanos-si lo tiene)	No. DE PLAZA VACANTES
() DIRECTIVO () ADMINISTRATIVO () SERVICIO () OTRO			
PUESTO DE JEFE INMEDIATO			
HORARIO DE TRABAJO		SEXO	MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/>
SUELDO: (Necesario establecer rango si existe)		SEMANAL	<input type="checkbox"/>
		QUINCENAL	<input type="checkbox"/>
		MENSUAL	<input type="checkbox"/>
SOLICITUD			
JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN			
ESPECIFICAR SI LA NECESIDAD ES PARA	() UN PROYECTO ESPECÍFICO () UN PERÍODO ESPECÍFICO () TIEMPO INDEFINIDO	ESPECIFIQUE:	
RESULTADO DE SU TRABAJO			
FECHA ESPERADA DE INSTALACIÓN			
FECHA	REVISÓ	AUTORIZA	
f: _____	f: _____	f: _____	
SOLICITANTE	RESPONSABLE RECURSOS HUMANOS	Dirección	

Una vez llenada la presente requisición enviarla al Departamento de Recursos Humanos.

ANEXO VII

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE ELEMENTOS DEL CURRICULUM VITAE

Anexo VII

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE ELEMENTOS DEL CURRICULUM VITAE

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS		Municipalidad de San Juan Ixcoy																
<p>1) PRESENTACIÓN FÍSICA DEL C.V.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Luce limpio, no tiene tachones, manchas, borrones</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">2 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Escrito a máquina o a computadora</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">2 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Escrito en papel tamaño carta</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">2 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Lleva fólder</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">2 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Resumido en dos o tres hojas</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">2 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">10 PTS</td> </tr> </table>			Luce limpio, no tiene tachones, manchas, borrones	2 pts.	Escrito a máquina o a computadora	2 pts.	Escrito en papel tamaño carta	2 pts.	Lleva fólder	2 pts.	Resumido en dos o tres hojas	2 pts.	SUBTOTAL	10 PTS				
Luce limpio, no tiene tachones, manchas, borrones	2 pts.																	
Escrito a máquina o a computadora	2 pts.																	
Escrito en papel tamaño carta	2 pts.																	
Lleva fólder	2 pts.																	
Resumido en dos o tres hojas	2 pts.																	
SUBTOTAL	10 PTS																	
<p>2) CONTENIDO DEL C.V.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Objetivos de presentación del C.V.</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">10 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Datos generales</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">20 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Información académica</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">20 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Experiencia laboral</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">20 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Logros obtenidos</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">10 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Referencias laborales</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">0.5 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Referencias personales</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">0.5 pts.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">SUBTOTAL</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">90 pts.</td> </tr> </table>			Objetivos de presentación del C.V.	10 pts.	Datos generales	20 pts.	Información académica	20 pts.	Experiencia laboral	20 pts.	Logros obtenidos	10 pts.	Referencias laborales	0.5 pts.	Referencias personales	0.5 pts.	SUBTOTAL	90 pts.
Objetivos de presentación del C.V.	10 pts.																	
Datos generales	20 pts.																	
Información académica	20 pts.																	
Experiencia laboral	20 pts.																	
Logros obtenidos	10 pts.																	
Referencias laborales	0.5 pts.																	
Referencias personales	0.5 pts.																	
SUBTOTAL	90 pts.																	
TOTAL		100 pts.																

ANEXO VIII
PROPUESTA DE ENTREVISTA

Anexo VIII
PROPUESTA DE ENTREVISTA

Dirección De Recursos humanos		Municipalidad de san juan ixcoy
<p>Objetivos:</p> <p>Para verificar las oportunidades que ha tenido en ascenso</p>	<p>I. DATOS GENERALES:</p> <p>Nombre completo: _____</p> <p>Dirección: _____ tel.: _____</p> <p>Fecha de nacimiento: _____ edad: _____</p> <p>II. Historia de trabajo: ultima o actual posición</p> <p>1. Trabaja actualmente: si ___ no ___</p> <p>1.2 Lugar o institución donde trabaja: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>1.3 Si la respuesta es positiva, porque razón quiere dejar su actual trabajo: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>1.4 Como obtuvo ese empleo: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>1.5 Cuál fue su atribución específica en ese trabajo:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>1.6 Cambio de puestos de trabajo en ese empleo: si ___ no ___</p> <p>Cuáles puestos: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>1.7 Por qué se dio el cambio de puestos: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	

Relacionar
experiencia con el
puesto que aspira

1.8 Por qué se retiro del empleo: _____

1.9 Cuál fue su salario inicial: _____

1.10 Cuál fue su salario final: _____

2. Antecedentes de la penúltima posición de trabajo

2.1 Por qué razón dejó su penúltimo trabajo: _____

2.2 Como obtuvo ese empleo: _____

2.3 Cuál fue su atribución específica en ese trabajo: _____

2.4 Cambio de puestos de trabajo en ese empleo: si ___ no ___

Cuales puestos: _____

2.5 Por que se dio el cambio de puestos: _____

2.6 Porque se retiro de ese empleo: _____

2.7 Cuál fue su salario inicial: _____

2.8 Cuál fue su salario final: _____

Espíritu de
superación y de
adaptación de
nuevas
responsabilidades
que da la
municipalidad

3. Desarrollo personal:

3.1 Porque le interesa trabajar en la municipalidad:

3.2 Tiene alguna limitación que pueda afectar el trabajo que tendría que desempeñar:

Salud	<input type="checkbox"/>
Estudios	<input type="checkbox"/>
Estado civil	<input type="checkbox"/>
Distancias	<input type="checkbox"/>
Horarios	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

3.3 Como se describiría a usted mismo (a):

Virtudes	Defectos
A)	A)
B)	B)
C)	C)
D)	D)
E)	E)

3.4 Como se describirá como trabajador (a):

Virtudes	Defectos
A)	A)
B)	B)
C)	C)
D)	D)
E)	E)

3.5 Porque cree que debería contratarsele:

3.6 Si usted encuentra a dos compañeros registrando el escritorio de su jefe que haría:

Por qué:

3.7 Si usted está a punto de abandonar la oficina y su jefe le indica que se necesita que elabore un informe, usted tiene un compromiso urgente que haría:

ANEXO IX
PROPUESTA DE VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS

**Anexo IX
PROPUESTA DE VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS**

**DEPARTAMENTO
DE
RECURSOS HUMANOS**



MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN IXCOY

Fecha: ____ / ____ / ____

Nombre del Candidato: _____

Puesto que solicita: _____ Código: _____

Nombre de la empresa en que laboró: _____

Puesto desempeñado: _____

Tiempo en laborar en dicha empresa: _____

Nombre de la persona que da referencia: _____

Aspecto a evaluar	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Rendimiento				
Disciplina				
Asistencia				
Puntualidad				
Capacidad de aprendizaje				
Liderazgo				
Responsabilidad				
Sociabilidad				
Presentación personal				
Estado de salud				

Manejaba efectivo y otros valores: Si No Monto: _____

Contrataría nuevamente a esta persona: Si No ¿Por qué? _____

Motivo del Retiro: _____

Nombre de quien realizo la verificación: _____

Firma: _____

ANEXO X
PERFILES DE PROYECTOS

PERFIL DE PROYECTO No.1

TÍTULO DEL PROYECTO:

AMPLIACION ESCUELA PRIMARIA CASERIO JOLOMAS YAXANIL, ALDEA JOLOMGUITZ, MUNICIPIO DE SAN JUAN IXCOY, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO.

UBICACIÓN:

Caserío Jolomas Yaxanil, aldea Jolomgüitz.

DESCRIPCIÓN:

El proyecto ampliación escuela primaria caserío Jolomas Yaxanil, aldea Jolomgüitz, del municipio de San Juan Ixcoy, departamento de Huehuetenango, consiste en la construcción de dos aulas, a base de mampostería mixta (zapatas, cimiento corrido, muros de block, soleras, vigas y columnas) las medidas de las aulas a rostros externos de muros, será de 15.02 metros de largo y 7.50 metros de ancho, lo que equivale a 112.65 metros cuadrados de construcción, se deberá construir un corredor en la parte frontal de la escuela que medirá de ancho 1.65 metros el cual tendrá en su remate final una especie de diente de concreto en el perímetro en U, también se construirá banqueta o acera de concreto de 0.50 metros de ancho alrededor de la escuela formando una especie de U, de un extremo del corredor al otro a la par de las paredes exteriores de las aulas, así también se integra al diseño una rampa peatonal de 2m x1.40 m con 0.10 m de espesor mínimo esta ira ubicada al frente del corredor de la construcción.

JUSTIFICACIÓN:

Guatemala ha tenido condiciones desfavorables en el campo de la educación. La infraestructura de las escuelas muchas veces es la inadecuada para recibir clases diariamente.

Esta deficiencia es muy preocupante si se toma en cuenta que la educación no es solo un factor de crecimiento económico, sino también fundamental para el desarrollo social.

Por lo tanto la propuesta de ampliación de dos aulas para la Escuela del caserío Jolomas, en el Municipio es una necesidad, debido a que las niñas y niños necesitan recibir clases en una infraestructura adecuada, que mejoren la calidad de educación.

OBJETIVOS:

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

GENERAL:

Mejorar la infraestructura de la Escuela Primaria del caserío Jolomas, para contribuir al desarrollo del proceso de aprendizaje de la niñez.

ESPECÍFICOS:

- Construcción de dos aulas en la Escuela primaria.
- Aumentar las posibilidades de ampliar la Cobertura de la Escuela.
- Brindar espacios con las condiciones necesarias para recibir clases diarias.

PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER:

Los problemas que se esperan resolver son los siguientes:

- Cancelación de clases por no tener espacios adecuados.
- Mejorar la calidad de educación para la niñez del caserío Jolomas.
- Hacinamiento en otras clases dando clases multigrados.

BENEFICIARIOS

La población a la que se desea beneficiar con el proyecto es la siguiente:

DIRECTA

Las personas que se beneficiarán directamente del proyecto son las niñas y niños de caserío Jolomas del nivel primaria de la Escuela.

INDIRECTA

Los beneficiarios indirectamente son los padres de familia de los estudiantes y los docentes de la Escuela.

TIEMPO APROXIMADO DE LA EJECUCIÓN

4 meses.

COSTO TOTAL DEL PROYECTO	
Requerimientos internos	Q. 385,000.00
Comunidad	Q. 5,000.00
Municipalidad	Q. 5,000.00
Total	Q. 395,000.00

ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Se detallan las especificaciones del proyecto con los aspectos técnicos y la sostenibilidad.

ASPECTOS TÉCNICOS

Para la construcción de las dos aulas es necesario contar con los siguientes elementos: mano de obra, materiales de construcción y herramientas.

SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad del proyecto es a través del gobierno municipal, el COCODE de la comunidad, padres de familia.

- Los padres de familia a través de un comité acompañarán cuando sean convocados para la limpieza de la Escuela y sensibilizarán a sus hijos para el cuidado de las mismas. El COCODE junto con el gobierno local, visitarán cada seis meses para revisar las instalaciones y colaborarán en lo que se necesite mejorar.
- Los maestros de la escuela dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje concientizarán sobre el cuidado de las dos aulas, realizarán un plan del cuidado.

PERFIL DE PROYECTO No.2

TÍTULO DEL PROYECTO:

CONSTRUCCION DE UN TANQUE PARA CAPTAR Y POTABILIZAR EL AGUA ANTES DE SER DISTRIBUIDA EN LA ALDEA QUISIL, MUNICIPIO DE SAN JUAN IXCOY, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO.

UBICACIÓN:

Aldea Quisil

DESCRIPCIÓN:

Para ello se deberá hacer el diseño y cálculo hidráulico de un tanque para captar y potabilizar el agua, cuando sea posible, cerrando los circuitos de la red de distribución para asegurar un mejor funcionamiento. Se utilizara un purificador con un dosificador de cloro que cuente con una longitud de 23,644 metros lineales, y captación de 3,426.70 de línea de conducción, un tanque de distribución, un paso aéreo y 186 conexiones prediales.

JUSTIFICACIÓN:

La aldea Quisil que no cuentan con un servicio de agua eficiente. Se abastecen por medio del río que pasa por la comunidad y el agua de lluvia y pozos artesanales. Por lo tanto es necesario construir este proyecto, pues por la falta de este servicio la comunidad enfrenta una problemática que no ha podido ser solucionada en muchos años y se espera que de esta manera se supla la demanda de la comunidad.

OBJETIVOS:

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

GENERAL

Garantizar la distribución de agua potable a la población que habita en la aldea Quisil.

ESPECÍFICOS

- Disminuir las enfermedades por la causa de no consumir agua potable.
- Favorecer procesos organizativos y de participación comunitaria para la búsqueda de soluciones a las necesidades de la población.

PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

Los beneficiarios del proyecto podrán solucionar y mejorar la situación actual en que viven, al ejecutar el sistema con los componentes adecuados para conducir, almacenar, desinfectar y distribuir el agua potable.

BENEFICIARIOS

La población a la que se desea beneficiar con el proyecto es la siguiente:

DIRECTA

Los beneficiarios directos del proyecto son las familias de la aldea Quisil, dentro de ellos niñas, niños, mujeres y hombres.

INDIRECTA

Las personas que llegan de visita a la aldea Quisil.

TIEMPO APROXIMADO DE LA EJECUCIÓN

12 meses.

COSTO TOTAL DEL PROYECTO	
Requerimientos internos	Q. 2,591,035.00
Comunidad	.Q. 5,000.00
Municipalidad	Q. 20,000.00
Total	Q. 2,616,035.00

ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Se detallan las especificaciones del proyecto con los aspectos técnicos y la sostenibilidad.

ASPECTOS TÉCNICOS

Los aspectos técnicos para construir un tanque para captar y potabilizar el agua potable son los siguientes: mano de obra, tubos, dosificadores, herramientas, tanque, examinar las fuentes de agua, desarrollar el sistema de almacenamiento y distribución, instalar tuberías, realizar el estudio de la calidad de agua.

SOSTENIBILIDAD

En paralelo a la ejecución de la propuesta se desarrollarán una serie de capacitaciones hacia la comunidad, con el objetivo que ellos adquieran conocimientos para la administración de la propuesta sobre: controles financieros, materiales, herramientas y auto sostenibilidad del proyecto.

Se establecerá un comité electo por la comunidad, para brindar el servicio de distribución de agua, que administre la recaudación de fondos a través de una tarifa acorde a las condiciones económicas de la comunidad y realice el mantenimiento del sistema.

PERFIL DE PROYECTO No.3

TÍTULO DEL PROYECTO:

CONSTRUCCIÓN CENTRO DE SALUD, ALDEA POXLAC LAS BRISAS, SAN JUAN IXCOY, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO.

UBICACIÓN:

Aldea Poxlac las Brisas.

DESCRIPCIÓN:

Consiste en la construcción de un centro de salud comunal el cual cuenta con portón de ingreso con recepción de emergencia, rampa y camilla, sala de espera e instrucciones sanitarias, sala de recepción e información, tres clínicas, baño general con ducha y área de farmacia. El cual tendrá un área total de 250 metros cuadrados y contará con los siguientes reglones de trabajo: cimiento corrido, columnas, losa prefabricada, levantado de muro, puertas y drenajes.

JUSTIFICACIÓN:

El centro de salud donde acude la población se encuentra en la cabecera municipal, cuando tienen emergencias deben de recorrer dos horas para llegar, la salida de la comunidad es difícil porque el camino es de terracería, no cuentan con transporte de bus normalmente y utilizan carros de doble tracción.

Además puede ser un centro de salud para otros centros poblados que están más cercanos, en donde no cuentan con vías de acceso y la llegada a la cabecera municipal es aun más difícil. De esta manera se brinda un servicio de salud que mejore la calidad de vida de los habitantes.

OBJETIVOS:

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

General

Mejorar las condiciones de salud para los habitantes de la aldea Poxlac las Brisas y otros centros poblados cercanos.

Específicos

- Contar con la infraestructura de salud que permita brindar los servicios en la cantidad y calidad adecuada.
- Disponer de personal especializado en los servicios de salud necesarios para atender a los habitantes de la aldea Poxlac las Brisas.

PROBLEMAS QUE SE ESPERAN RESOLVER

Difícil acceso de la población a los servicios de salud, diagnósticos insuficientes y/o tardíos, agravamiento de la salud y tratamiento inadecuado, incremento de complicaciones de salud y sobre costos a los pacientes.

BENEFICIARIOS

La población que se desea beneficiar es la siguiente:

DIRECTA

A las familias de la aldea Poxlac las Brisas, entre ellos hombres, mujeres, niños, niñas y el adulto mayor.

INDIRECTA

Familiares de los habitantes y personas de otros centros poblados cercanos a la comunidad.

TIEMPO APROXIMADO DE LA EJECUCIÓN

8 meses.

COSTO TOTAL DEL PROYECTO	
Requerimientos internos	Q. 600,00.00
Comunidad	.Q. 5,000.00
Municipalidad	Q. 320,000.00
Total	Q. 925,000.00

ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

Se detallan las especificaciones del proyecto con los aspectos técnicos y la sostenibilidad.

ASPECTOS TÉCNICOS

Para la construcción del centro de salud se debe contar con los siguientes elementos: terreno, cimientos, construcción de columnas, materiales de construcción, instalaciones eléctricas y sanitarias, instalación de techo y piso.

SOSTENIBILIDAD

El centro de salud contará con la dirección del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el cual cubrirá los costos de operación, mantenimiento y la dotación de medicamentos e insumos.