



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA
ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA,
CHIQUMULA**

Miriam Elisa de Gandarias Lira

Asesorado por el Ing. Sergio Fernando Pérez Rivera

Guatemala, noviembre de 2010

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA
ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA,
CHIQUMULA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

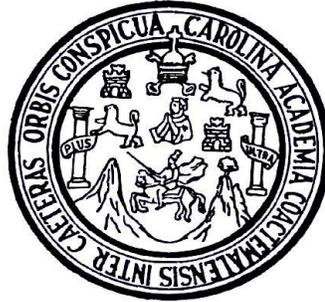
MIRIAM ELISA DE GANDARIAS LIRA

ASESORADO POR EL ING. SERGIO FERNANDO PÉREZ RIVERA
AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERA INDUSTRIAL

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2010

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Inga. Glenda Patricia García Soria
VOCAL II	Inga. Alba Maritza Guerrero de López
VOCAL III	Ing. Miguel Angel Dávila Calderón
VOCAL IV	Br. Luis Pedro Ortiz de León
VOCAL V	P.A. José Alfredo Ortiz Herincx
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADORA	Inga. Alba Maritza Guerrero de López
EXAMINADOR	Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
EXAMINADOR	Ing. César Augusto Akú Castillo
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA
ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA,
CHIQUMULA,**

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, el 9 de febrero 2010.


Miriam Elisa de Gandarias Lira

Guatemala, 15 de noviembre de 2010

Ingeniero,
César Ernesto Urquizú Rodas
Director Escuela Mecánica Industrial
Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria zona 12
Presente

Atentamente me permito comunicarle que, en mi calidad de asesor, he revisado el trabajo de graduación titulado **“FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA CHIQUIMULA”**, desarrollado por la estudiante universitaria Miriam Elisa de Gandarias Lira, quién se identifica con carné No. 2001-18935 y, después de realizar las revisiones correspondientes, lo encuentro satisfactorio, procediendo por este medio a su aprobación.

Atentamente,


Ing. Sergio Fernando Pérez Rivera

Asesor





Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA CHIQUIMULA**, presentado por la estudiante universitaria **Miriam Elisa de Gandarias Lira**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Ing. Danilo González Trejo
INGENIERO INDUSTRIAL
COLEGIADO ACTIVO NO. 6,182

Ing. Erwin Danilo González Trejo
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, noviembre de 2010.

/mgp



El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA, CHIQUIMULA**, presentado por la estudiante universitaria **Miriam Elisa de Gandarias Lira**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Ing. Cesar Ernesto Urquiza Rodas
DIRECTOR
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

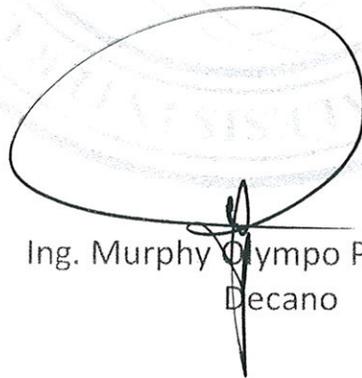

Guatemala, noviembre de 2010.

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DE OLOPA, CHIQUIMULA,** presentado por la estudiante universitaria **Miriam Elisa de Gandarías Lira,** autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
Decano

Guatemala, 25 de noviembre de 2010.



/gdech

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
RESUMEN	IX
OBJETIVOS	XI
INTRODUCCIÓN	XIII
1. ANTECEDENTES GENERALES	
1.1. Antecedentes históricos del municipio de Olopa, Chiquimula	1
1.1.1. Aspectos socioeconómicos del municipio de Olopa, Chiquimula	2
1.1.2. Municipalidad de Olopa, Chiquimula	21
1.2.2.1. Misión y Visión de la municipalidad de Olopa, Chiquimula	22
1.2.2.2. Estructura organizacional de la municipalidad de Olopa, Chiquimula	23
1.1.3. Base legal de la creación de la oficina municipal de planificación	24
1.2. Servicios que presta la municipalidad de Olopa, Chiquimula	26
1.2.1. Infraestructura actual	30
1.2.2. Funciones de la Oficina Municipal de Planificación según el Código Municipal	42

2. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (DIAGNÓSTICO)

2.1. Antecedentes del funcionamiento de las atribuciones de la oficina municipal de planificación	45
2.2. Aspectos geográficos	49
2.3. Evaluación de la unidad Administrativa	50
2.3.1. Lista de Chequeo en la dirección de servicios públicos	50
2.3.2. Recursos Humanos	51
2.3.2.1. Evaluación del personal de la oficina municipal de planificación	51
2.3.2.1.1. Evaluación del desempeño	52
2.3.2.1.2. Evaluación por escala gráfica	53
2.3.3. Lista de chequeo en Registro Civil	56
2.3.4. Lista de chequeo en la Dirección de Desarrollo Social	57
2.4. Evaluación de la unidad Financiera	58
2.4.1. Lista de chequeo en Presupuesto	58
2.4.2. Lista de chequeo en Tesorería	59
2.4.3. Lista de chequeo en Contabilidad	59
2.4.4. Lista de chequeo en Almacén	61
2.4.5. Lista de chequeo en Compras	62
2.5. Evaluación de la unidad de Infraestructura Pública	63
2.5.1. Evaluación del área de elaboración de perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de proyectos	63
2.5.2. Requisitos de los proyectos según la Ley de Contrataciones del estado	65
2.5.3. Lista de chequeo en las fases de evaluación de proyectos	70
2.6. Evaluación de la eficiencia administrativa municipal	74
2.7. Análisis de perfiles de puestos de la oficina municipal de Planificación	75

2.8. Análisis de las fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas de la municipalidad de Olopa	78
2.9. Detección de Necesidades	79

3. PROPUESTA DEL PROCESO

3.1. Propuesta de estructura orgánica de la municipalidad de Olopa Chiquimula, área administrativa, financiera y de infraestructura	81
3.2. Justificación del fortalecimiento	82
3.3. Actualización del organigrama de las diferentes áreas administrativas, financieras y de infraestructura	83
3.3.1. Actualización de manual de funciones de las áreas administrativa, financiera y de infraestructura	85
3.4. Puestos Administrativos y su desempeño	122
3.5. Relación de puestos administrativos con la administración Financiera	123
3.6. Relación estratégica de puestos financieros con la percepción de ingresos	123
3.7. Puestos Técnicos en planificación de infraestructura	124
3.7.1. Mano de obra no calificada	125
3.7.2. Relación del Consejo Comunitario de Desarrollo con la Unidad de Infraestructura Pública	125
3.8. Procedimientos para la formulación, evaluación y seguimiento de proyectos	125
3.8.1. Estudios de perfiles de proyectos	128
3.8.2. Estudios de preinversión y factibilidad e proyectos	128
3.8.3. Seguimiento y supervisión de obras	140
3.9. Descripción del proceso administrativo	141
3.10. Descripción de las funciones financieras	143
3.11. Documentación para la formulación, evaluación y	

seguimiento de proyectos	143
4. IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	
4.1. Capacitación e información sobre el nuevo proceso administrativo y la documentación	145
4.2. Manejo de documentación	147
4.3. Implementación de procedimientos administrativos para el desarrollo de proyectos	147
4.4. Implementación de software para el desarrollo administrativo y financiero y control de proyectos de infraestructura	150
4.5. Creación de base de registros	151
4.5.1. Financieros	152
4.5.2. Administrativos	153
4.5.3. Infraestructura pública	154
4.6. Recursos necesarios para implementar el nuevo proceso	155
4.6.1. Recurso humano	155
4.6.2. Recurso material	156
4.6.3. Recurso económico	157
4.7. Creación de formatos de evaluaciones y reportes para control de procesos	158
5. CONTROL Y SEGUIMIENTO	
5.1. Creación de perfiles del puesto	161
5.2. Evaluaciones del desempeño periódicas	184
5.3. Capacitación del personal para el uso de herramientas tecnológicas para la planificación de documentos	190
5.4. Inspecciones	191
5.5. Sesiones informativas	191
5.6. Elaboración de reporte mensual y anual de resultados	191

CONCLUSIONES	193
RECOMENDACIONES	195
BIBLIOGRAFÍA	197
ANEXOS	199

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figuras

1	Organigrama de la municipalidad de Olopa	23
2	Perfil de puesto del encargado de la Oficina Municipal de Planificación	75
3	Perfil de puesto del Técnico en Planificación y Supervisión	76
4	Perfil de puesto de la secretaria de la Oficina Municipal de Planificación	77
5	Organigrama estructura orgánica propuesta	81
6	Organigrama Área Administrativa	83
7	Organigrama Área Financiera	84
8	Organigrama Área de Infraestructura	85
9	Organigrama de planificación de infraestructura propuesta	124
10	Proceso administrativo	142
11	Ejemplificación de registros del Área Financiera	152
12	Ejemplificación de Registros del Área Administrativa	153
13	Ejemplificación de Registros del Área de Infraestructura Pública	154
14	Ficha sobre Evaluación del desempeño	159
15	Ficha de resultados de la evaluación del desempeño	160

Tablas

I	Condición de tenencia del local de habitación particular	6
II	Tasas de mortalidad infantil y materna	7
III	Principales causas de morbilidad y mortalidad general	8
IV	Principales micro cuencas municipio de Olopa	12
V	Población económicamente activa de 7 años y más de edad por rama de actividad económica	17
VI	Materiales y productos artesanales de Olopa, Chiquimula	19
VII	Comercios existentes en la cabecera municipal de Olopa	20
VIII	Infraestructura vial, municipio de Olopa, Chiquimula	31
IX	Edificios de salud, municipio de Olopa, Chiquimula	32
X	Escuelas municipales existentes en Olopa	33
XI	Ubicación escuelas primarias, por sector, Olopa, Chiquimula	34
XII	Escuelas educación preprimarias, área rural, Olopa, Chiquimula	35
XIII	Infraestructura, escuelas de educación primaria, región I	36
XIV	Infraestructura, escuelas de educación primaria, región II	37
XV	Infraestructura, escuelas de educación primaria, región III	38
XVI	Infraestructura, escuelas de educación primaria, región IV	39
XVII	Infraestructura, escuelas de educación primaria, región IV	40
XVIII	Infraestructura educativa, área urbana, por nivel	41
XIX	Organizaciones Gubernamentales y de servicios en el Municipio	47
XX	Organizaciones civiles en el Municipio de Olopa, Chiquimula	48
XXI	Análisis FODA, Alcaldía Municipal de Olopa, Chiquimula	78
XXII	Análisis FODA, Oficina Municipal de Planificación	79

RESUMEN

Actualmente, las municipalidades a nivel rural no cuentan con los recursos tanto humano como material para realizar una planificación estratégica adecuada a las necesidades de cada municipalidad.

La ausencia de estos recursos contribuye a la poca contratación de personal calificado y a la capacitación continua del personal con que cuenta la municipalidad de Olopa, Chiquimula en la actualidad para el desarrollo de procedimientos adecuados a una administración eficiente.

La municipalidad cuenta hoy con más herramientas administrativas que le permiten la realización de sus tareas de una forma más eficiente y así alcanzar a corto plazo los objetivos y metas planteadas.

La actualización de la estructura orgánica de la municipalidad de Olopa, Chiquimula de las diferentes unidades que la conforman como el área administrativa, financiera, de infraestructura pública y la oficina municipal de planificación esta realizada para la readecuación de las funciones de cada empleado en su respectiva área.

El mejoramiento de los manuales de funcionamiento y los perfiles de puestos influirá positivamente a un uso adecuado de los recursos humanos y así permitirá aumentar la eficiencia de los empleados públicos.

La municipalidad cuenta hoy con más herramientas administrativas que le permiten la realización de sus tareas de una forma más eficiente y así alcanzar a corto plazo los objetivos y metas planteadas.

OBJETIVOS

- **General**

Fortalecer y organizar el funcionamiento y desempeño de las unidades que conforman la estructura orgánica de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.

- **Específicos**

1. Analizar el funcionamiento y la aplicación de las unidades que conforman la estructura orgánica de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.
2. Determinar la situación actual de la administración de la municipalidad de Olopa, Chiquimula cumpliendo con los requisitos del decreto 1056-92 correspondiente a la Ley de Contrataciones del Estado y el Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, correspondiente al Código Municipal.
3. Mejorar manuales de funcionamiento de cada una de las unidades orgánicas de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.
4. Analizar por medios de perfiles de puestos el personal actual de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.

5. Introducir mecanismos modernos de financiamiento y administración a través de software para el control de los procesos administrativos de la Municipalidad de Olopa, Chiquimula.
6. Crear programas de capacitación para el recurso humano con el propósito de fortalecer la estructura orgánica de la municipalidad.
7. Establecer parámetros de control que indiquen la eficiencia de las actividades administrativas de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.

INTRODUCCIÓN

La municipalidad de Olopa, Chiquimula se realizó un estudio el cual consiste en las mejoras de los procesos en las unidades administrativas, financieras y de infraestructura pública.

Dicho análisis ayuda a identificar los puntos que se deben fortalecer en el proceso administrativo y con ello se pueda aumentar la eficiencia de cada uno de ellos, elaborando procedimientos y normas que ayuden a distribuir de forma ordenada el trabajo en cada una de las unidades de la estructura orgánica de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.

Este trabajo contiene cinco capítulos que sintetizan el estudio realizado dentro de la municipalidad que contiene los planteamientos estratégicos, de los cuales se desprenden las conclusiones y recomendaciones sobre el estudio realizado dentro de la municipalidad.

En los antecedentes generales se brinda una breve descripción del municipio de Olopa, Chiquimula, historia; así como de la municipalidad, dando a conocer la estructura organizacional que posee, la base legal de la formación de la Oficina Municipal de Planificación y las funciones que actualmente presta.

En el estudio de la situación actual se establecen y analizan las características actuales, donde se presentan los antecedentes del funcionamiento de las atribuciones de la oficina municipal de planificación, los aspectos geográficos, las listas de chequeo de las diferentes áreas como lo son la unidad administrativa, unidad financiera y la unidad de infraestructura pública,

se desarrolla un análisis de descripción de perfiles de puestos de la oficina municipal de planificación y se realiza un análisis FODA centrada en la Alcaldía Municipal y en la oficina municipal de planificación.

En la propuesta del proceso se analiza la relación que tiene cada uno de los puestos dentro del desarrollo administrativo de la municipalidad de Olopa dando una propuesta para una estructura orgánica, de las áreas administrativa, financiera y de infraestructura pública; así como la actualización de los organigramas y actualización de los manuales de funciones de cada una de las áreas mencionadas.

En la implementación del proceso se da a conocer el nuevo sistema administrativo a las autoridades actuales de la municipalidad de Olopa junto con su personal, creando y programando cursos de capacitación y presentando los manuales de procedimientos.

Por último, en el control y seguimiento, da oportunidad a la creación de nuevos perfiles de puestos para cada una de las unidades de las áreas administrativa, financiera y de infraestructura, se presentan de manera clara y detallada; se detallan las evaluaciones periódicas del desempeño, inspecciones, para las actividades administrativas y se programaran sesiones informativas así como la elaboración de reportes.

1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1. Antecedentes históricos del municipio de Olopa, Chiquimula

El término Olopa proviene de las voces náhuatl Olotl, olote y Apan, que a su vez "a" es apocope de Ntl, agua, río; castellanizado Olopa indicaría "olotes del río". El término Ch'ortí' viene de las voces mayenses "chor" que significa milpa y "ti", boca, según el diccionario geográfico nacional. Esta geonimia se puede traducir como "milpa en la boca" y se puede hacer una analogía, del amor a la tierra y el producto fundamental de la subsistencia maya: el maíz.

La historia prehispánica de la región Ch'ortí' se remonta al período clásico maya de los Cho'rtí's. El área geográfica de la cultura Cho'rtí', abarcó parte de los municipios de Zacapa, tal es el caso de la Unión. En Chiquimula los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa, San Juan Ermita, San Jacinto, Quezaltepeque, Esquipulas y Concepción Las Minas. En la república de Honduras, Copán, Nueva Ocotepeque, Omoa y Tipalpa. En la república de El Salvador, los municipios de Metapán, Sitala y Tejutla. El centro del imperio Ch'ortí' era Copán o Copantli, "la ciudad del monarca".

Los estudios pre-colombinos, más especializados, fueron hechos por los arqueólogos Silvanus Morley, Rafael Girard, Charles Wisdon, Jorge Luís Arreola, Joaquín Noval, conjuntamente con el Seminario de Integración Social de Guatemala. Un texto representativo de la historia Chortí es "Los Chortís de Guatemala" de Charles Wisdon, publicado por dicho seminario el Ministerio de Educación Pública en 1961.

Los antropólogos Julián López García y Brent E. Metz en su libro “Primero Dios: Etnografía y Cambio Social entre los Mayas Ch’orti’s del Oriente de Guatemala”, consideran que los Ch’orti’ no han sido estudiados con seriedad y profundidad, dicho de otra manera, han dejado de ser estudiados.

Pedro Cortez y Larraz se refirió en 1769, a Jocotán, Olopa y San Juan Ermita, como campos fértiles de llanura rodeada de montañas, teniendo muy cerca ranchos (jacales) de ambos poblados. Son pueblos agricultores que cultivan maíz, frijol, caña de azúcar y diversas hortalizas, producen carne de gallina, cerdo y res; cazaban y pescaban. También producían ciertas manufacturas como instrumentos musicales, jabón, copal, alfarería, tejidos, lazos, sombreros y artículos de maguey. Se mencionaba que en el área existían minas de hierro y plata, especialmente en Olopa, sus ríos son abundantes y con grandes bosques, desde las tierras bajas hasta las montañas.

1.1.1. Aspectos socioeconómicos del municipio de Olopa Chiquimula

En el municipio de Olopa se encuentran dos etnias predominantes: la ladina y la Ch’orti’. La comunidad Ch’orti’ es aun la mas predominante en la región I del Municipio de Olopa, en el resto de comunidades se marca una fuerte influencia ladina.

Según el último censo, encontramos aquí una población de unos 18,600 habitantes, el 91% es población rural y un 9% es urbano. El 50% son hombres y el otro 50% mujeres. La densidad de población es de 119 habitantes por kilómetro cuadrado.

El área rural depende mayormente de los recursos naturales y la agricultura, sus índices en cuanto al acceso a servicios de salud, vivienda y educación son los más bajos.

Otro grupo muy particular de la población olopense es el comprendido entre los 0 y 6 años que representa un 25%, lo cual hace necesaria una planificación distinta, ya que al crecer sus necesidades de alimento, vestido, estudios, etc., aumentaran la demanda de todo esto en el municipio. Las personas mayores de 60 años representan tan solo un 5%, lo cual refleja la baja expectativa de vida que se tiene aquí.

Es de suma importancia invertir en la educación para desarrollar empleos, ya que el 40% de la población son personas entre los 7 y 59 años, esta es la fuerza laboral en Olopa (7-14 años: 22%; 15-17 años: 7%) Todos estos niños y jóvenes que deberían dedicarse a sus estudios, se ven forzados, por la precaria situación económica, a trabajar para colaborar con la economía del hogar. Esto impide que se preparen profesionalmente para poder acceder a empleos bien remunerados, impidiendo así también cambiar la situación de pobreza en el municipio.

Unidad familiar en grupos sociales:

Existe un aspecto característico en la organización social de las comunidades del municipio, que se da principalmente en los grupos formales y organizados, tales como comités y congregaciones religiosas, entre otras. Este aspecto consiste en los vínculos sociales que se dan afuera de las familias nucleares y parentelas, esta forma sistemática de asociación informal constituyen un importante recurso de organización, que es más propia de la cultura local y menos adoptada de la influencia ladina.

Religión en grupos sociales:

La Iglesia Católica tiene una presencia muy significativa en el Municipio de Olopa, aunque también encontramos una fuerte corriente de Iglesias protestantes. Existe un oratorio católico en cada poblado.

La Iglesia Católica realiza constantes obras a beneficio de los más necesitados, colaborando así de forma directa también en un aspecto más socioeconómico.

La Influencia de las Iglesias protestantes se enfoca más que todo a enriquecer el alma en un aspecto religioso y moral, basándose en la fe.

Le influencia religiosa de estas Iglesias se hace evidente en la comunidad ch'orti', en diversos aspectos, como por ejemplo la disminución de la participación pública de sacerdotes mayas, rezadores y padrinos de agua tradicionales; la disminución en la cantidad de estas personas; el creciente desinterés en las cofradías maya-católicas, causado por la proliferación de grupos católicos y evangélicos. También es importante mencionar la reducción progresiva "del panteón maya ancestral de la cultura ch'orti', su acción dinámica y el programa ritual del ciclo agrícola tradicional."

Biblioteca:

Existe en el municipio una biblioteca, que fue una donación del Fondo de Inversión Social y el Banco de Guatemala. Está abierta al público de lunes a viernes de 8 a 16 horas, cuenta con servicio de fotocopias. El pago de la bibliotecaria, energía eléctrica y del local están a cargo de la Municipalidad.

Casa de la Cultura:

Se encuentra en la cabecera municipal, cuenta con instrumentos musicales, aquí se dan clases de música por instructores contratados por la Municipalidad.

Radio Comunitaria:

“Funciona en la cabecera municipal es administrada por el Consorcio INKO KAXANIK (AMO-MUNICIPALIDAD-ACODEROL).” Pertenece a la asociación de Radios Comunitarias del país, sus locutores son mujeres en su mayoría y la municipalidad se encarga de proporcionarles incentivos.

Festividades y tradiciones:

Las principales festividades que se celebran en el municipio son:

- Feria Patronal en honor a la Virgen de la Divina Pastora, que se celebra del 12 al 16 de marzo.
- El día de la Virgen de Guadalupe, que tiene lugar el 12 de diciembre.
- Semana Santa.
- Día de los Santos, se celebra el 2 de noviembre.
- Navidad.
- Año nuevo.

Recreación:

En el municipio de Olopa se encuentra varios centros naturales y otros construidos. Los Centros Turísticos más frecuentados son:

- La Cueva del Negro
- La Periquera
- Piscinas de Agua Tibia
- Las Tres Quebradas

- Nacimiento del Rio Lempa
- El Chorreron
- La Crucita

INFRAESTRUCTURA SOCIAL

Vivienda: la mayoría de las viviendas no cumplen con los requisitos mínimos de habitabilidad. Un 59% de estas están construidas con bajareque, el 64% poseen solo un ambiente, el 85% tiene piso de tierra y el 63% techo de lámina. Solo un 62% tiene acceso al servicio de agua entubada clorada, el 66% tiene electricidad. Los servicios sanitarios más comunes son la letrina o pozo ciego y el 43% carece de cualquier tipo de servicio sanitario. La mayoría de familias cocinan con leña y solo un 5% de las familias tienen el servicio de extracción de basura, los demás tiran los desechos en cualquier lugar.

Tabla I. Condición de tenencia del local de habitación particular, Olopa, Chiquimula, 2002.

Total	Hogares por condición de tenencia del local de habitación.				
	Total Hogares	En Propiedad	En alquiler	Prestado	Otra forma
3289	3319	3148	57	109	

Fuente: XI Censo de Población y VI de Habitación, INE, 2002

Salud:

La población presenta problemas de pobreza extrema y pésimas condiciones sanitario-ambientales (carencia de drenajes o mal estado de los existentes, falta de tratamiento de aguas residuales, ineficiente programa de manejo de desechos sólidos, falta de agua potable para consumo domestico).

Además de otros problemas, algunos de origen cultural, otros causados por las condiciones climáticas y los movimientos migratorios de las poblaciones,

entre otros, siendo el más grande la desnutrición.

-Infraestructura: para ser atendidos, el municipio cuenta con un Centro de Salud tipo B en la cabecera y 3 puestos de salud, 2 con edificios propios construidos para ese uso y otro con edificio adaptado; uno en la Laguna de Tuticopote, otro en La Prensa y el último en la Laguna de Cayur, respectivamente. Además se cuenta en la aldea de Tutique con una unidad mínima que presta servicios de salud, su extensión de cobertura se hace en espacios prestados, generalmente en escuelas.

La Iglesia Católica ofrece un albergue en la cabecera para personas con problemas de salud que necesiten salir temprano a Chiquimula o que regresan del hospital en horarios en los que ya no les es posible llegar hasta sus comunidades. Tienen 3 farmacias en todo el municipio.

Las instalaciones son insuficientes e inadecuadas para atender con las necesidades de salud de los pobladores. El personal que atiende en dichos centros es escaso y en algunos casos carente del grado profesional requerido.

- Tasa de mortalidad:

Tabla II. Tasas de mortalidad infantil y materna, Olopa, Chiquimula, 2006

Indicadores	Tasas
Mortalidad infantil	26*
Mortalidad de menores de 5 años.	5*
Mortalidad mujeres edad fértil	3**
Mortalidad materna	258**
Mortalidad general	6

Fuente: Jefatura Área de Salud de Chiquimula, 2003

-Las principales causas de mortalidad se deben a la crítica situación

socioeconómica y factores ambientales que se dan en el municipio.

Tabla III. Principales causas de morbilidad y mortalidad general, Olopa, 2003

Morbilidad	Mortalidad
Resfriado común	Síndrome diarreico agudo
Síndrome diarreico agudo	Neumonía
Bronconeumonía	Asfixia Perinatal
Desnutrición	Desnutrición
Parasitismo intestinal	Sepsis neonatal

Fuente: Jefatura Área de Salud de Chiquimula, 2006

El Saneamiento básico es deficiente en cuanto a la disposición y uso de letrinas y drenajes, disposición de basuras excretas y aguas servidas, consumo de agua potable, y proliferación de planas que exponen a la población a diversas enfermedades. El personal en los centros de salud y los recursos con que cuentan son escasos, por lo que no pueden brindar el apoyo requerido en este tema. Sin embargo, el centro de salud del municipio ha implementado programas preventivos y otros para combatir enfermedades ya existentes. La municipalidad ha apoyado por su parte con campañas de concientización sobre saneamiento básico en coordinación con el centro de salud, letrinización y agua. Además de la habilitación del basurero y Tren de Aseo.

En conclusión, los recursos y la cantidad de centros de salud son insuficientes para cubrir las necesidades reales del municipio, por lo que se hace necesario implementar mejorías en la infraestructura y equipamiento en los centros. La falta de transporte y las distancias dificultan bastante la labor de quienes promueven la salud preventiva.

Si bien los problemas que se presentan son graves, es preciso mencionar que se cuenta con el apoyo de importantes organizaciones que son

de gran ayuda, tales como Médicos sin fronteras, Creciendo Bien, CARITAS, MPDL, Médicos del mundo, etc.

Educación: existen en el municipio 13 establecimientos de educación preprimaria, 56 de educación primaria, 11 de educación básica, 9 NUFED, 1 Instituto de educación básica por Cooperativa e IGER y 1 establecimiento de educación diversificada.

El índice de analfabetismo alcanza el 50% de la población y se incrementa a un 71% en las personas adultas. Uno de los problemas más significativos en esta área es que aproximadamente el 30% de la población escolar no asiste a la escuela, y un 49% del total de la población carece de cualquier nivel educativo. Solo un 18% recibe educación preprimaria, un 45% recibe educación primaria, el 5% recibió educación media y menos del 5% llegó a Diversificado y menos del 1% llega a recibir educación superior, a pesar de que, siendo la cabecera departamental, cuentan con la presencia de varias universidades. El principal obstáculo es el analfabetismo que van heredando; el problema en este caso no es por falta de recursos, ya que se cuenta con aulas y docentes suficientes.

Otro obstáculo con el que se encuentra el desarrollo de la educación es el pensum de estudios, que no es adecuado a las necesidades locales, se utiliza el mismo en todo el país. Y un tercer obstáculo a mencionar es la tradicional forma de enseñanza que se practica en todas las escuelas, en donde se aprende primero todo sobre otros países y luego lo concerniente a la propia cultura, además de ser un método alienante que hace aprender todo de memoria, dejando a un lado la creatividad de la niñez y el desarrollo de su capacidad de pensar y expresarse libremente, vivir sus tradiciones, valores y cultura.

-Educación Formal y educación no formal:

La educación formal está conformada por el sector oficial, el sector privado, el sector por cooperativa y el sector municipal; cubriendo los diferentes niveles: pre-primario, primario y medio que forman el ciclo básico; y el ciclo diversificado, además de los NUFED (núcleos familiares educativos para el desarrollo) y el IGER (Instituto guatemalteco de educación radiofónica).

La educación no formal se da por las diversas capacitaciones que ofrecen Instituciones como el INTECAP (Instituto técnico de capacitación y productividad), el CEMUCAF (Centro municipal de capacitación femenina), el Programa Creciendo Bien de la Secretaria de Obras Sociales de la esposa del Presidente (SOSEP), el Programa del ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), el PROPEVI (Programa de prevención y erradicación de la violencia intrafamiliar), el Proyecto de Etno-desarrollo para el pueblo maya Ch'ortí' de Guatemala del Proyecto Ch'ortí'/Parroquia Santiago Jocotán; entre otros.

Además es importante mencionar en este punto a las organizaciones no gubernamentales que después de la firma de los acuerdos de paz han realizado capacitaciones en el municipio, dentro de sus proyectos; entre ellas tenemos a el Programa USDA V Alimentos para el progreso de Project Concern International (PCI), el Programa de Descentralización y Fortalecimiento Municipal del Proyecto de Municipios Democráticos de la Unión Europea, el Programa de Primera Infancia, Niñez, Adolescencia y Mujer de la UNICEF, entre otros.

Y por último, están también las organizaciones civiles de la región Ch'ortí', que, con el fin de apoyar el desarrollo integral sostenible, se han dedicado a la capacitación de los pobladores. Entre las cuales están: la Asociación de Mujeres Olopenses (AMO), la Asociación para la Coordinación

del Desarrollo Rural de Olopa (ACODEROL), el Concejo Indígena Maya Ch'ortí (COIMCH) y la Mancomunidad Copan Ch'ortí.

-Educación de Adultos: Esta “está a cargo del Comité Nacional de Alfabetización (CONALFA) y la Dirección General de Educación Extraescolar (DIGEEX)” La Municipalidad aporta a CONALFA el estímulo económico para 20 alfabetizadores, la oficina para los Técnicos municipales y combustible para las supervisiones de campo.

Profesionalización:

En junio de 2002 arranco un proyecto orientado al magisterio, para la Profesionalización Docente, con el apoyo de la Universidad Mariano Gálvez. Este proyecto fue suspendido por el ministerio de Educación, porque los maestros alegaron que se les había prometido un bono incentivo para cubrir los gastos de su estudio y no se les cumplió.

Para el año 2006 un 50% de los maestros del municipio mostro interés en el tema de su profesionalización y participaron en el Proyecto “Mejoramiento de la Calidad Educativa mediante la Aplicación de la Metodología Activa en la Escuela Primaria” del Fondo para el Desarrollo de la Educación en Guatemala (FODE), en el cual se dieron diversos talleres de capacitación a personal docente, directores, supervisores educativos y a padres y madres de familia. Se establecieron Gobiernos y Juntas Escolares, círculos de calidad de docentes y de directores, para reafirmar la sostenibilidad y continuación del sistema impartido.

-Deficiencias y potencialidades del sector educación:

Se cuenta con los recursos necesarios, tales como: infraestructura, recurso humano, mobiliario, equipo y libros; también se cuenta con el apoyo del Gobierno Municipal y de la organización de las comunidades. Sin embargo, los edificios escolares no cuentan con el mantenimiento adecuado, no tienen agua, ni energía eléctrica, carecen de muro perimetral, cocinas, sanitarios, biblioteca

escolar y aéreas recreativas. Los accesos viales son complicados. Se necesita más personal Docente Presupuestado, incentivar una mayor incorporación al sistema educativo y reforzar la cobertura en nivel Pre-Primaria.

Seguridad Ciudadana:

El Ministerio de Gobernación está a cargo de la seguridad ciudadana, por medio de la Policía Nacional Civil (PNC), con una subestación integrada por un sub-comisario, 4 o 5 agentes y una auto-patrulla. Además existe en Olopa la Junta Municipal de Seguridad Ciudadana, pero tiene muy escasa participación por los peligros que conlleva.

No se dan mayores problemas de seguridad en el municipio cuando alguien causa problemas, la misma población excluye, con su comportamiento, a los causantes y esto los aísla automáticamente.

Una gran parte de la población esta desinformada acerca del funcionamiento de la PNC, es por ellos que cuando se necesita de sus servicios, no acuden a ellos.

Recursos Naturales existentes:

Tabla IV. Principales micro cuencas municipio de Olopa, departamento de Chiquimula

Micro cuenca	Área (Has.)	Porcentaje
Total	11,329 Has	100
Río Carcaj	299	3
Quebrada Torojà	1663	15
Río Cayur	4058	36
Río San Juan	2756	24
Quebrada El Jiote	2538	22

Fuente: Sistema de Información Geográfica de Consultores Integrados, 2004

La Biodiversidad: en el municipio de Olopa encontramos especies animales y vegetales como ardillas, conejos, iguanas, gato de monte, mapache, tacuazín, zorrillo, cuerpo espín, taltuza, armadillo, tepezcuintle, coche de monte, coyote, sapos y variedad de pájaros, entre otras. También existe una gran variedad de especies forestales como: madre cacao, encino, pito, roble, amate, pino, ciprés, calote, nance, cedro, laurel, liquidámbar, cuje, güiril, guamo, conacaste, morro y árbol de fuego, entre otros. Hay, además, especies frutales como cítricos, mangos, aguacate, guayaba, paterno, banano, zunzo, chucte y nance; o medicinales como apazote, hierba buena, ruda, cañafístula, sábila, salvia, apacina; o malezas como higüerillo, mozote, verdolaga, flor de muerto, escobillo y bejucos, entre otros. Todo esto a pesar de la pérdida de recursos y la expansión de la frontera agrícola, tanto en las comunidades como en el área urbana.

Manejo sistemático de las fincas: es un sistema de producción, que pretende restablecer el equilibrio natural, que no es otra cosa que llevar a cabo siembra diversificada, crianza de animales, abonamientos orgánicos, rotación de cultivos etc. La idea es contrarrestar el deterioro que sucede en este tipo de suelos por del tipo de agricultura que practican los pobladores, quienes para subsistir recurren a la siembra de maíz y frijol, cuando lo ideal sería practicar en dichos suelos una agricultura permanente o para pastos, lo cual además sería muchos más rentable. El problema es que esta población tiene costumbres muy arraigadas, lo cual hace muy difícil que comprendan los peligros y daños que causan una agricultura anual.

Amenazas y contaminación ambiental:

-Agua: el agua es escasa, se cuenta con pocos recursos hídricos como riachuelos, nacimientos y pozos, los cuales se usan para el consumo doméstico. Además de ser escaso, se encuentra en gran riesgo de

contaminación por utilización de plaguicidas para los cultivos, deposición de aguas miel, sedimentos y desechos sólidos urbanos, entre otros. En los periodos secos, aumenta cada vez más el desabastecimiento de agua.

El agua que llega a los hogares de algunas comunidades, recibe un tratamiento de cloración por goteo, pero el sistema no recibe mantenimiento y cuando se acaba el cloro, pasa mucho tiempo sin clorarse el agua. No existe ningún estudio de la potabilidad del agua en Olopa.

-Bosques: en su mayoría el bosque en Olopa es supletorio mixto y latifoliados y bosques de pino, también se encuentran, aunque en menor cantidad, plantaciones forestales de diferentes especies. Su uso es poco controlado, y esto es un riesgo constante de deterioro del recurso y erosión del suelo; todo esto a su vez aumento el riesgo de desastres naturales, tales como incendios, deslaves, derrumbes y reducción de caudales.

La parte que se utiliza para madera y leña de uso domestico, se ha conservado hasta cierto punto y representa un proyecto aprovechable a futuro, con el apoyo de programas como PINFOR y PINPEP, junto con la aplicación de un plan de manejo del recurso forestal.

-Suelos: son de origen volcánico y con muchas inclinaciones; su vocación es forestal, no obstante son utilizados en su mayoría para la agricultura.

-Contaminación del aire y auditiva: los vehículos automotores son la principal causa de este tipo de contaminación en el municipio de Olopa, con su circulación a altas velocidades y a todas horas, muchos de ellos con escapes abiertos.

-Riesgos de enfermedades: el clima, la pobreza y el tipo de viviendas hacen que el mayor riesgo sea a contraer enfermedades respiratorias.

- Desechos sólidos: no existe un sistema para el manejo de los desechos y basura en general, solo se cuenta con un tren de aseo y drenajes en el área urbana, aun así no cuentan con tratamiento de aguas grises, lo cual sigue representando un riesgo para la salud de los pobladores. Se han construido letrinas en algunas áreas rurales, pero en muchas de ellas no se les da el uso adecuado, convirtiéndolas en un factor contaminante. Algunas actividades agrícolas deterioran los recursos naturales existentes y esto se convierte en otro factor de riesgo para el medio ambiente.

Olopa posee un territorio rico en suelos fértiles, bosques, plantaciones de café y abundantes nacimientos de agua. Pese a las diversas medidas y políticas que han sido establecidas, con el apoyo del Gobierno Municipal, Guate Verde, población local y apoyo institucional exterior; para el manejo correcto de los recursos naturales, estos no se han conservado correctamente y cada vez se disminuye la biodiversidad y los caudales de agua, además de que no se aprovechan los correctos usos del suelo para la agricultura, y todo esto ha causado el deterioro de los suelos y el medio ambiente, incrementando así los riesgos de desastres naturales como incendios, deslaves y hundimientos, entre otros.

La comunidad de Agua Blanca es la más propensa a deslaves y la comunidad de El Rodeo a incendios forestales, ya que su principal actividad es la ganadería, por ellos necesitan quemar bosques para crear más zonas para pasto.

Sector económico productivo:

Agropecuaria: Aproximadamente un 93% de la población económicamente activa se dedica a la agricultura de productos de infrasubsistencia y subsistencia. Muchos agricultores de ese sector trabajan fincas cafetaleras.

Existe un problema con la vocación forestal de este tipo, y es que con la expansión de la frontera agrícola viene también la pérdida de bosques y con ello la pérdida de fuentes de agua. El resto de la población practica artes mecánicas, se dedican al comercio, prestan diversos servicios, hay algunos técnicos y profesionales de nivel medio. Las oportunidades de trabajo son escasas.

El café, el maíz y el frijol son los principales productos agrícolas del municipio. También existe una mínima pero significativa producción de banano y naranjas, además de limón, lima, aguacate, chico, guayaba, guanaba, entre otras.

Existe una baja producción de productos de origen animal, tales como carne de res, de marrano y de aves; leche y miel de abeja.

Agroforestería: muchos campesinos combinan la actividad agrícola, con la forestal y la pastoril, para aprovechar al máximo la reducida extensión de sus parcelas, con el fin de lograr mayores utilidades y atenuar los riesgos que corren sus cultivos con el clima de la región.

El sector de la agroindustria se limita a dos ramas: la primera es el procesamiento de café, principal producto de la región y la otra es la industrialización de jarcia, que promueven la asociación de mujeres olopenses, utilizando el tejido de pita para producir zapatos, bolsas, cinchos, entre otros accesorios.

Actividades económicas y migración laboral:

Como ya ha sido mencionado anteriormente, la principal actividad económica en Olopa es la agricultura, teniendo al 93% de la población económicamente activa, el 4% se dedica a las artes mecánicas, el 2% a servicios y comercio y el 1% son técnicos y profesionales de nivel medio.

Tabla V. Población económicamente activa de 7 años y más de edad, por rama de actividad económica; Olopa, Chiquimula, 2002

Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
6150	5130	0	91	53	99	129	36	28	19	75	460	02	28

Fuente: Censo poblacional 2002, INE

1. Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
2. Explotación de minas y canteras.
3. Industria manufacturera textil y alimenticia
4. Electricidad, gas y agua.
5. Construcción.
6. Comercio por mayor y menor, restaurantes y hoteles.
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones.
8. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a empresas.
9. Administración pública y defensa.
10. Enseñanza
11. Servicios comunales, sociales y personales.
12. Organizaciones extraterritoriales.
13. Rama de la actividad no especificada.

Migración laboral

La principal causa de la migración laboral es la escasez de fuentes de trabajo en la zona, la gente sale a buscar trabajo a otras regiones o fuera del

país. Muchos campesinos emigran para trabajar como jornaleros, para contribuir con los ingresos de sus familias.

En el área Ch'ortí' es muy común la migración de hombres, causada por la pobreza, las escasas oportunidades de trabajo, la marcada estacionalidad agrícola, la baja productividad sobre las cosechas y la escasa rentabilidad de las mismas.

En octubre finalizan la cosecha del maíz, luego durante los meses de noviembre, diciembre y parte de enero emigran con sus familias a otras áreas para trabajar en el corte del café, este se paga por unidad de medida denominada "lata".

Durante abril y mayo emigran hacia otros municipios productores de maíz y frijol, tales como Ipala, San Jacinto, Quetzaltepeque y Concepción Las Minas. En agosto y septiembre, los hombres generalmente solos "bajan" a la siembra de estos cultivos, mientras el resto de la familia se dedica generalmente a la elaboración de artesanías, con el fin de sostener la economía de los hogares.

Muchos niños emigran junto con sus padres a trabajar, a partir de los 8 años de edad, esto explica los elevados niveles de analfabetismo y aprendizaje tardío por el trabajo migratorio. Algunos pobladores de ambos sexos emigran en todas las épocas, buscando trabajo a los Estados Unidos de Norte América.

Otros se desplazan de forma temporal hacia los departamentos de Izabal y Peten para realizar trabajos agrícolas, casi siempre esto ocurre de octubre a enero. Y otras personas emigran hacia la Ciudad de Guatemala, para trabajar prestando servicios a empresas en diversas áreas.

Industrias:

En el municipio se cuenta con una fábrica de pedrín en la Aldea Tituque; en la cabecera municipal hay dos fabricas de estructuras metálicas y cuatro carpinterías, además de la industria artesanal, que es un importante pilar en las economías de los hogares, principalmente en los que los hombres emigran a realizar trabajos agrícolas, mientras sus mujeres y el resto de la familia hace frente a la economía con esta actividad.

Las artesanías son principalmente productos de uso domestico y decorativos, hechos a base de fibras naturales nativas. La Asociación de Mujeres Olopenses ha dado un importante apoyo, promoviendo la fabricación y comercialización de nuevos productos e impulsando ideas para mejorar su calidad.

Tabla VI. Materiales y productos artesanales de Olopa, Chiquimula

MATERIAL	PODUCTOS	OBSERVACIONES
Barro	Implementos de cocina como ollas y comales.	La producción de estos es muy baja y es casi solo para el uso domestico.
Maguey	Lazos, morrales, hamacas, redes, bolsas. Zapatos y cinchos	La producción de esta fibra es escasa.
Tul	Petates y canastos.	Esta fibra también ha escaseado.

Fuente: Investigación propia

Microempresas y comercios:

La comercialización de todo lo que se produce en Olopa tiene lugar principalmente en la cabecera municipal, allí acuden la mayoría de personas a vender sus productos; el día domingo se hace plaza y es el principal día de

mercado, el resto de la semana el comercio se centra en diversos negocios establecidos en la cabecera municipal también.

La comercialización de los principales productos agrícolas, café y banano, se da por medio de los denominados “acaparadores”, quienes compran toda la cosecha de determinada área y luego la venden a mayoristas de otras regiones, el resultado de esto no es favorable para el municipio.

Tabla VII. Comercios existentes en la cabecera municipal de Olopa, 2006

No.	Tipo de establecimiento	Cantidad
1	Tiendas	40
2	Farmacias	5
3	Almacenes	4
4	Cantinas	2
5	Comedores	5
6	Hospedajes	4
7	Distribuidoras	2
8	Gasolineras	1
9	Ferreterías	3
10	Carnicerías	2
11	Marranerías	3
12	Ventas de gas	3
13	Zapaterías	4
14	Talleres metálicos	3
15	Panificadoras	2
16	Agro servicios	3
17	Molinos de Nixtamal	2
18	Librerías	2

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

Comercio informal:

Esta rama del comercio se resume a unas 7 puestos de ventas de comida, ropa y otros, que se ubican diariamente casi siempre por el área del parque central de la cabecera municipal.

Asistencia técnica:

La OMP realiza diversos planes de desarrollo como PRORURAL y ACODEROL con el fin de capacitar a los productores con mejores técnicas para sus proyectos.

Utilidad de la tierra: los principales usos son: cambio a cultivos permanentes, protección estado sucesional, cultivo de café y sistemas agroforestales. Estos usos se han determinado según la capacidad y potencialidades de cada sector.

Sistemas de crédito: la personas que solicitan créditos en Olopa lo hacen principalmente para cultivar café. Para esto, se cuenta con la asistencia de las siguientes entidades:

- Cooperativa San José R. L. (COOSAJO)
- Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL)
- Cooperativa Chiquimula
- Cooperativa La Divina Pastora
- Cooperativa La Montañita
- Asociación de Mujeres Olopenses (AMO)
- ACODEROL

1.1.2. Municipalidad de Olopa Chiquimula

El Municipio de Pueblo de María, hoy Olopa, fue creado el 22 de abril de 1870, durante el gobierno del Mariscal Vicente Cerna. Surge la idea de su

creación por el inconveniente de tener que viajar a Jocotán para realizar gestiones administrativas, comerciales y espirituales.

El proceso de su creación lo inicia el alcalde auxiliar Matilde Rodríguez junto con otros 22 notables vecinos del poblado el 30 de noviembre de 1869, el 22 de abril se crea el municipio, pero es finalmente constituido en el lugar para dar cumplimiento a la creación de su municipalidad por Don Juan Bautista Peralta hasta el 25 de noviembre de ese mismo año; Ya que si bien el pueblo carecía de suficientes vecinos, cerca de el se encontraban los valles de Tituc, Tuticopote, Agua Blanca, Cayur, Prensa, Piedra de Amolar y Palmas, que juntos reunían 628 habitantes, lo cual reunía finalmente los elementos necesarios para el establecimiento de una municipalidad.

1.1.2.1. Misión y Visión de la Municipalidad de Olopa Chiquimula

La municipalidad de Olopa fue creada para mejorar la administración en los 8 poblados precitados, eliminando el inconveniente de la distancia hasta Jocotán, que es de 6 a 7 leguas.

MISION: administrar y organizar a los poblados y velar por el cumplimiento de la ley, buscando garantizar así a los habitantes la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo; “velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos.” (1) Art.33 Código Municipal

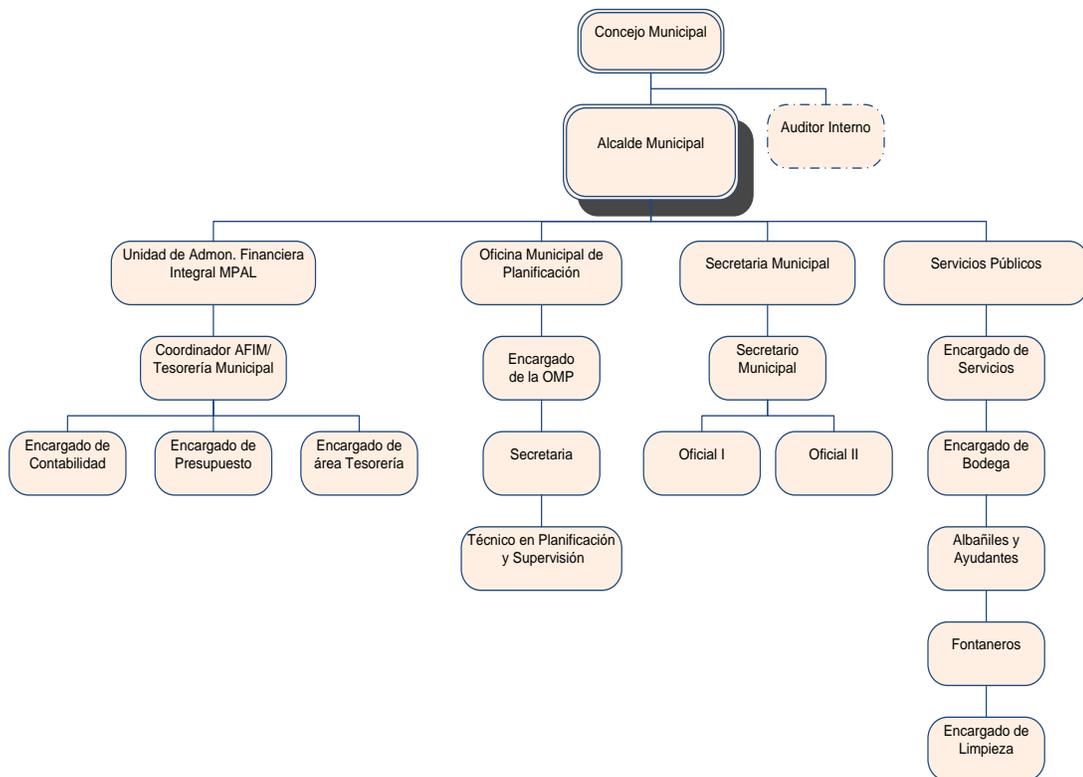
VISION: lograr la modernización y descentralización del Estado, buscando una nueva forma de administración que cumpla el contenido del

acuerdo de Paz Firme y Duradera en cuanto a su compromiso de practicar una legislación municipal adecuada a la realidad guatemalteca, la cual se caracteriza como de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe. Lograr la creación de las dependencias necesarias para hacer posible la realización de proyectos que conlleven al desarrollo integral de las personas y del municipio en sí.

1.1.2.2. Estructura organizacional de la Municipalidad de Olopa Chiquimula

El Señor Alcalde Municipal es quien coordina la Corporación Municipal, y esta está conformada por los siguientes elementos:

Figura 1. Organigrama



Fuente: OMP, Municipalidad de Olopa

1.1.3. Base legal de la creación de la oficina municipal de planificación

La Oficina municipal de planificación es la encargada de la planificación de los distintos proyectos de la municipalidad, también tiene a su cargo la coordinación de la Oficina de la Mujer, Técnicos Municipales, compuesta por el programa Pro-Rural y UDEM y Supervisión de Obras Municipales.

Se encuentra la base legal para la creación de esta oficina en los siguientes artículos del Código Municipal:

ARTICULO 34. Reglamento interno. El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

ARTICULO 35. Competencias generales del Concejo Municipal. Le compete al Concejo Municipal:

j) La creación, supresión o modificación de sus dependencias, empresas y unidades de servicios administrativos;

k) Autorizar el proceso de descentralización del gobierno municipal, con el propósito de mejorar los servicios y crear los órganos institucionales necesarios, sin perjuicios de la unidad de gobierno y gestión del Municipio;

ARTICULO 36. Organización de comisiones. En su primera sesión ordinaria anual, el Concejo Municipal organizará las comisiones que considere necesarias para el estudio y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año, teniendo carácter obligatorio las siguientes comisiones:

1. Educación, educación bilingüe intercultural, cultura y deportes;
2. Salud y asistencia social;
3. Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda;
4. Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales;
5. Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana;
6. De finanzas;
7. De probidad;
8. De los derechos humanos y de la paz;
9. De la familia, la mujer y la niñez.

El Concejo Municipal podrá organizar otras comisiones además de las ya establecidas

ARTICULO 142. Formulación y ejecución de planes. La municipalidad está obligada a formular y ejecutar planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral de su municipio en los términos establecidos por las leyes. Las lotificaciones, parcelamientos, urbanizaciones y cualquier otra forma de desarrollo urbano o rural que pretendan realizar o realicen el Estado o sus entidades o instituciones autónomas y descentralizadas, así como las personas individuales o jurídicas que sean calificadas para ello, deberán contar con la aprobación y autorización de la municipalidad en cuya circunscripción se localicen.

Tales formas de desarrollo, además de cumplir con las leyes que las regulan, deberán comprender y garantizar como mínimo, y sin excepción alguna, el establecimiento, funcionamiento y administración de los servicios públicos siguientes, sin afectar los servicios que ya se prestan a otros habitantes del municipio:

- a) Vías, calles, avenidas, camellones y aceras de las dimensiones, seguridades y calidades adecuadas, según su naturaleza.
 - b) Agua potable y sus correspondientes instalaciones, equipos y red de distribución.
 - c) Energía eléctrica, alumbrado público y domiciliar.
 - d) Alcantarillado y drenajes generales y conexiones domiciliarias.
 - e) Áreas recreativas y deportivas, escuelas, mercados, terminales de transporte y de pasajeros, y centros de salud.
- La municipalidad será responsable del cumplimiento de todos estos requisitos.

1.2. Servicios que presta la municipalidad de Olopa, Chiquimula

Saneamiento básico:

En la cabecera municipal se cuenta con alcantarillado y drenajes, los vecinos cancelan una cuota mensual de Q5 por este servicio; está pendiente la siguiente fase de este proyecto, que consiste en instalar una planta de tratamiento. También se cuenta con un tren de aseo que recoge la basura todos los lunes y jueves, y esta es depositada en el basurero municipal. Por este servicio cada vivienda cancela Q5 mensuales.

Servicios públicos:

Transporte público: Buses pro la mañana y al medio día que cubren las rutas de Olopa a Chiquimula, vía Jocotán y vía Veguitas (San Juan Ermita). Microbuses que cubren la ruta Olopa a Quetzaltenango a las 6am y a las 6pm. Buses por la mañana y por la tarde que atraviesan de Este a oeste y cubren la ruta Olopa-Carboneras (Esquipulas). Buses por la mañana y al medio día, que atraviesan de Norte a Sur y cubren la ruta Olopa a aldea Agua Blanca.

Vías de acceso:

Desde la ciudad capital, se toma la carretera interamericana CA-9 hasta el cruce de Río hondo en Zacapa, después se toma la ruta CA-10 hasta el km 196 en Quetzaltepeque, donde se toma la ruta CA-12 que lleva a la cabecera municipal de Olopa, ubicada en el km 217.

Además cuenta con la ruta a la aldea Carboneras (Esquipulas); Ruta Olopa a aldea Agua Blanca, Olopa a aldea Santa María, todas con mantenimiento a excepción de la última. Estas carreteras intercomunican a todos los poblados del municipio. No existe acceso vehicular para los caseríos El Bendito y los Pérez Toraja de la Aldea Tuticopote abajo.

A Jocotán se llega por la carretera de terracería que va de la aldea Tutique en Olopa a la aldea Los Vados en Jocotán. Hay otra carretera desde Tutique que conduce al municipio de San Juan Ermita. A Esquipulas se llega por la carretera que conduce desde Nochan, Olopa a la aldea Valle Dolores, Esquipulas. También se puede llegar a Esquipulas por la carretera que va desde la aldea Prieda Amolar, Olopa, hacia la aldea olopita, Esquipulas, pasando por La Cumbre y El Rodeo.

Agua potable:

La municipalidad provee el servicio de agua por medio de tuberías, el sistema de pozo mecánico y sendos fontaneros es subsidiado por la cabecera municipal con el pago de la energía eléctrica. Los usuarios únicamente cancelan mensualmente Q10.00 en la cabecera municipal y Q5.00 en las comunidades El Talquetzal, El Cerron y Tuticopote.

Drenajes:

En la cabecera municipal se cuenta con una red de drenajes sin tratamiento de aguas residuales ni aguas mieles, para estas últimas hay ya en curso una investigación para su tratamiento. En la mayoría de aldeas no se cuenta con drenajes, lo cual los hace más propensos a contraer enfermedades.

Energía eléctrica:

La municipalidad tiene a su cargo el alumbrado público, además paga el servicio de electricidad para las siguientes instituciones: ACODEROL, Iglesia Católica, Supervisión Educativa, CONALFA, Escuela Oficial de Párvulos e Instituto Básico por Cooperativa. También del Parque Karoll Ann Finlay y la cancha municipal de baloncesto.

Ambulancia:

El Centro de Salud de la cabecera municipal de Olopa cuenta con una ambulancia para el servicio a la población donada por Médicos sin fronteras en el año 2003; el combustible, mantenimiento, parqueo y dos pilotos rotativos los provee la municipalidad.

Academia de mecanografía:

En el Instituto Diversificado por Cooperativa de Enseñanza “Lic. Mario Rolando Torres Marroquín”, se encuentra una academia de mecanografía en la que se presta servicio gratuito, todas las mañanas de lunes a viernes, a los estudiantes de los Núcleos Familiares Educativos para el Desarrollo -NUFED- El equipo fue donado por el movimiento por la paz, el desarme y la Libertad (MPDL) y la municipalidad se encarga del mantenimiento del mismo.

Cementerio:

La municipalidad administra el cementerio de la cabecera municipal,

proveyendo limpieza y seguridad. La construcción de mausoleos tiene un costo de Q240.00, siendo este el único cobro que se hace a los pobladores y se considera insuficiente por el crecimiento que presenta la población.

Canchas deportivas:

La municipalidad ha comprado y cedido a las comunidades los campos de futbol que hay en el municipio. También se encarga de la administración de los mismos. El Estadio “José Ovidio Guerra Regalado” es administrado por la Comuna. Las Canchas polideportivas construidas por el Ministerios de Cultura y Deportes son administradas por la Escuela Oficial de cada lugar. La municipalidad administra las 3 canchas de la cabecera municipal.

Rastro:

La municipalidad administra el rastro de la cabecera municipal, en el cual, los usuarios cancelan Q5.00 por animal destazado. El acceso es bastante complicado.

Mercado:

Se cuenta con un Mercado Municipal formado por 36 locales, por los que se paga una cuota mensual de Q150.00; Además la municipalidad cuenta con 14 locales del Centro Comercial por los que se cobra una renta de Q300.00 mensuales. El día domingo se cancela Q1.00 por m² por el uso del piso de la Plaza Municipal.

Centro de acopio:

Existe en la Cabecera municipal un centro de Acopio, utilizado además como bodega para Instituciones que trabajan en el Municipio, tales como: MAGA, Salud publica, PMA, entre otras. Los costos de Administrador, agua, mantenimiento y electricidad los paga la municipalidad.

Ejidos:

Existen abundantes terrenos que son propiedad de la municipalidad, los que los ocupan, llamados poseedores, pagan un impuesto de Q5 por manzana al año, llamado manzanaje, y solo son dueños de las mejoras que ellos realizan en dichas tierras.

Salón social:

La municipalidad cuenta con un salón para eventos sociales, que cuenta además con los servicios de alquiler de mesas, sillas, manteles y toldo.

1.2.1. Infraestructura actual**-Canchas deportivas:**

La municipalidad ha comprado y cedido a las comunidades los campos de fútbol que hay en el municipio. También se encarga de la administración de los mismos.

-Marcado:

La municipalidad ha construido 14 locales del centro comercial y 36 locales del Mercado y los administra.

-Centro de acopio:

Existe un centro de acopio que también funciona como bodega para Instituciones que trabajan en el Municipio.

-Ejidos:

Estos terrenos son propiedad de la municipalidad y los alquilan a los pobladores.

-Salón social:

La municipalidad posee un salón para eventos sociales, lo alquilan a los habitantes del municipio.

Tabla VIII. Infraestructura vial, municipio de Olopa, Chiquimula, año 2006

Categoría	Comunidades que comunican	Distancia
CARRETERA ASFALTADA	OLOPA - QUEZALTPEQUE. -COVIAL-	17
	Nochán	3
	Guayabo (terracería)	6
CARRETERA DE TERRACERÍA	OLOPA – CARBONERAS. -COVIAL-	20
	Amatillo	18
	Carrizal	18
	La Prensa	16
	El Paternito	13
	El Cerrón	12
	Cerrón Abajo	12
	La Cumbre	15
	La Cumbrita	14
	Valle Nuevo	17
	La Rinconada	19
	Las Flores	11
	Tablón de Cayur	12
	Laguna de Cayur	8
	Los Gutiérrez	10
	Puente Plan de la Avanzada	10
	Las Palmas	8
	Las Pitahayas	7
	El Chucte	5
	Chucte Arriba	7
El Talquezal	2	
CARRETERA DE TERRACERÍA	OLOPA - VEGUITAS (CAMINOS)	32
	Tituque	5
	Tituque Abajo	6
CARRETERA DE TERRACERÍA	Tituque Cafetales	7
	OLOPA – AGUA BLANCA –CAMINOS-	10
	Los Cruz, Agua Blanca	8
	El Roblarcito	8
	El Bendito (camino vecinal)	7
	Laguna de Tuticopote	8
	Piedra Picada	8.5
	Tuticopote Abajo	8
Tuticopote centro	6	
Los García (Tituque)	3	

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

La infraestructura de salud: las instalaciones para la prestación de los servicios de salud son insuficientes e inadecuadas, el municipio cuenta con un Centro de Salud tipo B en la cabecera y 3 puestos de salud, 2 con edificios propios contruidos para ese uso y otro con edificio adaptado; uno en la Laguna de Tuticopote, otro en La Prensa y el ultimo en la Laguna de Cayur, respectivamente.

Además se cuenta en la aldea de Tutique con una unidad mínima que presta servicios de salud, su extensión de cobertura se hace en espacios prestados, generalmente en escuelas. Solamente existen 3 farmacias en todo el municipio.

Tabla IX. Edificios de Salud, municipio de Olopa, Chiquimula, 2005

Infraestructura en salud	Cantidad	Población que atienden	%
Centro de Salud	01	Región V (3637)	18.77
Puestos de Salud	03	Regiones	
		I. 5058	26.11
		II. 3427	17.69
		III. 3266	16.86
Centros de Convergencia	01	Región IV (3983)	20.56
Farmacias	03	19,371	100
Total	08	19,371	100

Fuente: Centro de Salud, Olopa, Chiquimula, 2006

La infraestructura en educación:

Tabla X. Escuelas Municipales existentes en Olopa

No.	NIVEL	ESCUELA
1	NIVEL PRE PRIMARIO	EL CERRON
2	NIVEL PRE PRIMARIO	PRENSA
3	NIVEL PRE PRIMARIO	PIEDRA DE AMOLAR
4	NIVEL PRE PRIMARIO	PATERNITO
5	NIVEL PRE PRIMARIO	VALLE NUEVO (RODEO)
6	NIVEL PRE PRIMARIO	LAS BRISAS (LAGUNA CAYUR)
7	NIVEL PRE PRIMARIO	LOS VASQUEZ (LA CUMBRE
8	NIVEL PRE PRIMARIO	EL ORATORIO (ROBLARCITO)
9	NIVEL PRE PRIMARIO	SANTA MARIA
10	NIVEL PRE PRIMARIO	TALQUEZAL
11	NIVEL PRE PRIMARIO	LA CASONA (GUAYABO)
12	NIVEL PRE PRIMARIO	LOS ROSALES (TUTICOPETE ABAJO)
13	NIVEL PRE PRIMARIO	LOS GARCIA (TUTIQUE)
14	NIVEL PRIMARIO	LOS PINOS (TABLON)
15	NIVEL PRIMARIO	LOS RAMIREZ (AGUA BLANCA)
16	NIVEL PRIMARIO	LOS GUTIERREZ (LAGUNA DE CAYUR)

Fuente: Mineduc, Olopa, año 2006

Tabla XI. Ubicación escuelas primarias, por sector, Olopa, Chiquimula, 2006

NIVEL PRIMARIO		
Sector	Escuelas	Centros poblados
Oficiales	43	
Municipales	03	Los Pinos (Tablón), Los Ramírez (Agua Blanca), Los Gutiérrez (Laguna de Cayur).
PRONADE	13	Tercer Caserío, La Casona (El Guayabo), Los García (Tituque), El Oratorio, Chucte Arriba, Los Planes, la Cumbrita, Los Vàsquez, Los Lirios, La Rinconada, Las Brisas, El Palmar Guayabal, Plan la Avanzada.
Privados	01	Colegio Parroquial San José.
Población desarraigada	02	Caserío El Balastre, Cerron y Caserío Las Pitahayas, Palmas.
Totales	63	

Fuente: Mineduc, Olopa, año 2006

De las veintiocho escuelas de educación preprimaria rurales sólo siete cuentan con edificio propio, mientras que el resto (21) funcionan anexas a la escuela Primaria del lugar; las que tienen edificio propio, éstos tienen piso de cemento (torta), paredes de block y techo de lámina (5) o duralita (2).

Infraestructura educativa existente en el municipio

La infraestructura educativa existente se encuentra resumida en el siguiente cuadro.

Tabla XII. Escuelas Educación Preprimaria, área rural, Olopa, Chiquimula, 2006

No.	Escuela	Edificio		Materiales de construcción		
		Anexo Primaria	Propio	Techo	Paredes	Piso
1	EOP. Agua Blanca					
2	EOP. Roblarcito					
3	EOP. Tuticopote					
4	EOP. Tuticopote Abajo					
5	EOP. Laguna Tuticopote					
6	EOP. Tituque			Duradita	Block	Entortado
7	EOP. Barrio Nuevo					
8	EOP. Tituque Abajo					
9	EOP. Talquezal					
10	EOP. El Guayabo			Lámina	Block	Entortado
11	EOP. Nochán			Duralita	Block	Entortado
12	EOP. Santa María			Lámina	Block	Entortado
13	EOP. Los Rosales					
14	EOP. Las Pomas					
15	EOP. Laguna de Cayur			Lámina	Block	Entortado
16	EOP. El Tablón			Lámina	Block	Entortado
17	EOP. La Prensa					
18	EOP. El Rodeo					
19	EOP. El Amatillo					
20	EOP. El Chucte			Lámina	Block	Entortado
21	EOP. Tituque Centro					
22	EMP. El Cerrón					
23	EMP. Piedra de Amolar					
24	EMP. El Paternito					
25	EMP. El Carrizal					
26	EMP. Valle Nuevo					

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

Tabla XIII. Infraestructura, escuelas de educación primaria, región I

No.	Escuela Oficial Rural Mixta	Construcción						No.
		Techo	Pared	Piso	Cocina	luz	Agua	Aulas
1	aldea Agua Blanca	Duralita	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	3
2	caserío Los Cruces, Agua Blanca	Duralita	Block	Torta	Sí	No	Sí	1
3	aldea El Roblarcito	Duralita	Block	Torta	No	Sí	Sí	3
4	caserío El Oratorio, Roblarcito	Lámina	Bajareque	Tierra	No	No	Sí	1
5	aldea Laguna de Tuticopote	Duralita	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	3
6	caserío Piedra Picada, Laguna Tuticopote *	Lámina	Bajareque	Tierra	No	No	No	1
7	aldea Tuticopote Abajo	Duralita	Block	Torta	Sí	Si	Si	2
8	caserío Torojà, Tuticopote Abajo	Duralita	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	2
9	caserío Los Rosales, Tuticopote Abajo *	Lámina	Block	Torta	No	No	No	1
10	caserío El Bendito, Tuticopote Abajo *	Lámina	Bajareque	Tierra	No	No	No	1
11	aldea Tuticopote	Duralita	Block	Torta	Si	Si	Si	3
12	caserío Tuticopote Arriba, Tuticopote *	Lámina	Bajareque	Torta	No	No	No	1
13	aldea Tituque	Duralita	Block	Torta	Sí	Si	Si	6
14	caserío Tituque Centro *	Lámina	Bajareque	Tierra	No	No	Si	1
15	caserío Tituque Abajo	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	2
16	caserío Tishmuntique *	Lámina	Bajareque	Tierra	No	No	No	1
17	caserío Barrio Nuevo	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	2
Escuelas Autogestión Comunitaria								
18	caserío El Oratorio, El Roblarcito	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	2
19	caserío Los García, Tituque	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	1
Escuela Municipal Rural Mixta								
20	caserío Los Ramírez, Agua Blanca *	Lámina	Madera	Tierra	No	No	Sí	1

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

* Indica edificio provisional

De las veinte escuelas de educación Primaria de la región I, diecisiete son oficiales, dos del Programa de Autogestión Comunitaria y una municipal; diez sólo cuentan con una aula, seis cuentan con dos aulas, tres cuentan con tres aulas y apenas una cuenta con seis aulas; pero 7 funcionan en edificios provisionales.

Trece edificios cuentan con agua, nueve cuentan con energía eléctrica y doce cuentan con cocina; además, cinco aún tienen paredes bajareque y una de madera; respecto al piso, aún hay seis edificios sin piso; mientras que doce tienen techo de lámina y el resto de duralita.

Tabla XIV. Infraestructura, escuelas de educación primaria, región II

No.	Escuela Oficial Rural Mixta	Construcción						No. Aulas
		Techo	Pared	Piso	Cocina	Luz	Agua	
1	aldea Talquezal	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	4
2	aldea El Chucte	Lámina	Block	Torta	Si	Si	Sí	3
3	aldea Laguna de Cayur	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	6
4	aldea El Tablón	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	4
5	caserío Las Flores, El Tablón *	Lámina	Tabla	Torta	No	No	No	1
Escuela de Autogestión Comunitaria								
6	caserío El Chucte Arriba, El Chucte.	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	1
7	caserío Las Brisas, Laguna de Cayur	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	2
8	caserío Puente la Avanzada, Laguna de Cayur	Lámina	Tabla	Torta	No	No	No	3
9	aldea Los Planes	Lámina	Block	Torta	Si	Sí	No	4
Escuela Municipal Rural Mixta								
10	caserío Los Pinos, El Tablón *	Lámina	Tabla	Torta	No	No	No	1
11	caserío Los Gutiérrez, Laguna de Cayur	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Si	1

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

* Indica edificio provisional

De las once escuelas de educación Primaria de la región II, cinco son oficiales, cinco son del Programa de Autogestión Comunitaria y una municipal; cuatro sólo cuentan con una aula, una cuenta con dos aulas, tres cuentan con cuatro aulas, dos cuentan con tres aulas y apenas una cuenta con seis aulas. Dos escuelas funcionan en edificio provisional.

Siete edificios cuentan con agua, seis cuentan con energía eléctrica y ocho cuentan con cocina; además, dos aún tienen paredes de madera; respecto al piso, todas tienen piso de cemento; y todas también tienen techo de lámina.

Tabla XV. Infraestructura, escuelas de educación primaria, región III

No.	Escuela Oficial Rural Mixta	Construcción						No. Aulas
		Techo	Pared	Piso	Cocina	Luz	Agua	
1	aldea El Cerrón	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	5
2	aldea La Prensa	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	5
3	caserío Los Pinos, La Prensa	Lámina	Block	Torta	No	Sí	Sí	2
4	caserío Prensa Arriba, La Prensa	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	2
5	aldea El Amatillo	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	5
6	aldea El Carrizal	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	2
7	caserío La Consolación, El Carrizal	Lámina	Block	Torta	No	No	Sí	2
8	Paternito	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	4
Escuela Programa Población Desarraigada								
9	caserío El Balastre, El Cerrón	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	2

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

De las nueve escuelas de educación Primaria de la región III, ocho son oficiales, una del Programa de Población Desarraigada; cinco cuentan con dos aulas, una cuentan con cuatro aulas y tres cuenta con cinco aulas.

Tabla XVI. Infraestructura, escuelas de educación primaria, región IV

No.	Escuela Oficial Rural Mixta	Construcción							No. Aulas
		Techo	Pared	Piso	Cocina	luz	Agua		
1	aldea Piedra de Amolar	Lámina	Block	cemento	Sí	Sí	Sí	5	
2	caserío Pie de la Cumbre, Piedra de Amolar *	Lámina	Adobe	Tierra	No	No	No	1	
3	aldea La Cumbre	Lámina	Block	Cemento	No	No	No	4	
4	aldea El Rodeo	Lámina	Block	Cemento	Sí	Sí	Sí	5	
5	caserío Valle Nuevo, El Rodeo	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	4	
6	Las Pomas	Lámina	Block	Torta	No	No	Sí	2	
7	Las Palmas	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	3	
8	caserío Las Pitahayas, Las Palmas *	Lámina	Tabla	Torta	No	No	No	1	
Escuela de Autogestión Comunitaria									
9	caserío La Cumbrita, La Cumbre	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	3	
10	caserío Los Vásquez, La Cumbre	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	3	
11	caserío Los Lirios, El Rodeo	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	2	
12	caserío La Rinconada, El Rodeo	Lámina	Adobe	Torta	No	Sí	Sí	1	
13	caserío El Palmar y Guayabal, Las Pomas	Lámina	Tabla	Torta	No	No	Sí	1	

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

* Indica edificio provisional

De las trece escuelas de educación Primaria de la región IV, ocho son oficiales y cinco son del Programa de Autogestión Comunitaria; cuatro sólo

cuentan con una aula, dos cuentan con dos aulas, dos cuentan con cuatro aulas, tres cuentan con tres aulas y apenas dos cuenta con cinco aulas.

Diez edificios cuentan con agua, siete cuentan con energía eléctrica y siete cuentan con cocina; además, dos aún tienen pared de adobe y dos de madera; respecto al piso, aún hay un edificio sin piso; mientras que los trece tienen techo de lámina.

Tabla XVII. Infraestructura, escuelas de educación primaria, región V

No.	Escuela Oficial Rural Mixta	Construcción						No. Aulas
		Techo	Pared	Piso	Cocina	luz	Agua	
1	aldea Nochán	Duralita	Block	Torta	Si	Si	Si	3
2	aldea Santa María	Lámina	Block	Torta	Si	Si	Si	3
3	aldea El Guayabo	Duralita	Block	Torta	Si	Si	Si	5
4	asentamiento El Cementerio, cabecera	Lámina	Block	Torta	Si	No	Sí	1
5	asentamiento Oscar Guevara, cabecera	Lámina	Block	Torta	Si	No	Si	1
Escuela de Autogestión Comunitaria								
6	caserío La Casona, El Guayabo. Duralita		Block	Torta	Si	Si	Si	4
7	tercer caserío, El Guayabo	Lámina	Block	Torta	Si	Si	Si	1

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

De las siete escuelas de educación Primaria de la región V (área rural), cinco son oficiales y dos son del Programa de Autogestión Comunitaria; tres sólo cuentan con una aula, una cuenta con cuatro aulas, dos cuentan con tres aulas y apenas una cuenta con cinco aulas.

Los siete edificios cuentan con agua, cinco cuentan con energía eléctrica y los siete cuentan con cocina; además, los siete tienen paredes block; respecto al piso, los siete edificios tienen piso de cemento; mientras que cuatro tienen techo de lámina y el resto de duralita (3).

Tabla XVIII. Infraestructura educativa, área urbana, por nivel, Olopa, Chiquimula, 2006

NIVEL	TIPO	Construcción						No. aulas
		Techo	Pared	Piso	Cocina	luz	Agua	
Pre-Primario	Escuela Oficial Parvularia.	Lámina	Block	Torta	Sí	No	Sí	3
	Colegio Privado Jardín Infantil	Lámina	Block	Torta	No	Sí	Sí	1
Primario	Escuela Oficial Urbana Mixta Regional	Duralita	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	10
	Colegio Parroquial de Primaria San José	Lámina	Block	Torta	Sí	Sí	Sí	7
Básico	Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza.	Terraza	Block	Ladrillo	Sí	No	Sí	5
Diversificado -Magisterio-	Instituto Diversificado por Cooperativa de Enseñanza "Lic. Mario Rolando Torres Marroquín"	Duralita	Block	Torta	No	Sí	Sí	4

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

1.2.2. Funciones de la Oficina Municipal de Planificación según el Código Municipal

Según el Código Municipal, se describen textualmente las funciones de la Oficina Municipal de Planificación a continuación:

Atribuciones del coordinador de la oficina municipal de planificación. Son atribuciones del coordinador de la oficina municipal de planificación:

- a) Cumplir y ejecutar las decisiones del Concejo Municipal en lo correspondiente a su responsabilidad y atribuciones específicas.
- b) Elaborar los perfiles, estudios de preinversión, y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, a partir de las necesidades sentidas y priorizadas.
- c) Mantener actualizadas las estadísticas socioeconómicas del municipio, incluyendo la información geográfica de ordenamiento territorial y de recursos naturales.
- d) Mantener actualizado el registro de necesidades identificadas y priorizadas y de los planes, programas y proyectos en sus fases de perfil, factibilidad, negociación y ejecución.
- e) Mantener un inventario permanente de la infraestructura social y productiva con que cuenta cada centro poblado; así como de la cobertura de los servicios públicos de los que gozan éstos.

f) Asesorar al Concejo Municipal y al alcalde en sus relaciones con las entidades de desarrollo públicas y privadas.

g) Suministrar la información que le sea requerida por las autoridades municipales u otros interesados con base a los registros existentes.

h) Otras actividades relacionadas con el desempeño de su cargo y aquellas que le encomiende el Concejo Municipal o el alcalde.

i) Mantener actualizado el catastro municipal.

Las municipalidades podrán contratar en forma asociativa los servicios de un coordinador de sus oficinas municipales de planificación.

Además de tener a su cargo todo lo anterior, entre sus divisiones encontramos la Oficina Municipal de la Mujer, Técnicos Municipales (Pro-Rural y UDEM) y Supervisión de obras Municipales.

2. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (DIAGNÓSTICO)

2.1. Antecedentes del funcionamiento de las atribuciones de la oficina municipal de planificación

Existe una forma muy típica de organización en los aproximadamente 60 poblados que realmente conforman el municipio de Olopa (muchos de estos poblados no están registrados en el INE), esta forma de organización son los grupos formales y grupos locales organizados, como comités y congregaciones religiosas, entre otros. También existen formas de asociación por grupos informales, estos representan una forma de organización más propia de la cultura no ladina de la región.

Una corporación municipal administra el municipio, es responsabilidad del Alcalde velar por el desarrollo de las comunidades, este es apoyado por los Alcaldes Comunitarios, quienes junto a los demás líderes y autoridades locales conforman los Órganos de Coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES). Existen 41 COCODES, cada uno elige a tres representantes para integrarse al Consejo Comunitario de Desarrollo de Segundo nivel (5 COCODES de II nivel), las sedes de estos se encuentran en la cabecera de cada una de las cinco muni-regiones. De cada COCODE de II nivel, hay cuatro representantes (20 en total), estos representan a la muni-region en el Concejo Municipal de Desarrollo (COMUDE); a este Consejo corresponde el ejercicio del Gobierno Municipal.

El concejo municipal está formado por un alcalde, 2 síndicos y 4 concejales; hay además un síndico y un concejal suplentes. Todos estos se distribuyen en las nueve comisiones que norma el Código Municipal, para la realización de “las competencias generales del Concejo Municipal (artículos 35 y 36, Decreto Legislativo No. 12-2002): Educación, Educación Bilingüe intercultural, urbanismo, cultura y deportes. Salud y asistencia social. Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda. Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales. Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana. De Finanzas. De Probidad. De los Derechos humanos y de la paz. De la familia, la mujer y la niñez.” Estas comisiones se han organizado en el Concejo Municipal de Desarrollo, como en los Concejos Comunitarios de Desarrollo, aunque en estos últimos la prioridad es la Auditoria Social.

Existen varias organizaciones trabajando en el municipio, entre las principales podemos mencionar a las siguientes:

- UNICEF: apoyando a grupos de niños, adolescentes y mujeres.
- ACCION CONTRA EL HAMBRE: Apoyo en aspectos de salud, agropecuarios, organización comunitaria, agua y saneamiento en 6 comunidades del municipio.
- ACODEROL: Asociación para la Coordinación del Desarrollo Rural de Olopa. Encargada de coordinar y gestionar proyectos para el desarrollo rural.
- VISION MUNDIAL: es una organización cristiana humanitaria dedicada a trabajar con los niños, las familias y comunidades para combatir la pobreza y la injusticia.
- SAVE THE CHILDREN: encargada de velar por los derechos de la niñez y su desarrollo.
- ASORECH: Asociación Regional Campesina Chortí.
- AMO: Organización de mujeres Olopenses, apoya a las mujeres para el desarrollo de artesanías de la región.

-APOLO: asociación de productores Olopenses de café, proporcionan asesoría técnica en la producción de café, también son los encargados de procesar el café para su comercialización a nivel nacional e internacional.

Tabla XIX. Organizaciones Gubernamentales y de servicios en el Municipio

Nombre de la organización	Comunidades que atiende
MINEDUC	Todo el municipio
CONALFA	Todo el municipio
(MSPAS)	Todo el Municipio
Tribunal Supremo Electoral	Todo el Municipio
Juzgado de Paz	Todo el Municipio
Sub-Estación Policía Nacional Civil	Todo el Municipio

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

Organizaciones Indígenas:

-ACDIOLOG: Asociación para el apoyo mutuo entre las comunidades de el Guayabo, Olopa y Chiquimula, en aspectos productivos de la comunidad.

Principales instituciones:

MANCOMUNIDAD COPANCHORTI.

PRORURAL: Programa de desarrollo rural, con actividades agropecuarias en las comunidades del municipio

ANACAFE. Encargada en el municipio de brindar asesorías técnicas e implementación de nuevas tecnologías en el cultivo de café.

PROGRAMA REVERDECER GUATEMALA: Proyecto tanto de la iniciativa privada como del estado y las comunidades, mediante el cual se procura revertir la deforestación.

En el siguiente cuadro se resume las organizaciones civiles que se encuentran en el Municipio:

Tabla XX. Organizaciones civiles en el Municipio de Olopa, Chiquimula, 2006

Nombre de la organización	Comunidades que atiende	Objetivo de la organización
International Postal Services, (Correos).	Todo el Municipio	Envío y entrega de documentos a nivel Nacional e Internacional.
ACODEROL	Varias Comunidades.	Una institución facilitadora de procesos de desarrollo rural, prestadora de servicios en el programa SIAS
AMO	Todo el municipio	Organizar, capacitar y promover la participación de mujeres en el municipio.
APOLO	Zona cafetalera	Mejorar precio y calidad producción del café.
CODIPA	Todo el municipio	Incrementar ingresos mediante producción y ahorros.
Amigos de Guatemala	Todo el municipio	Becar a jóvenes rurales, ambos sexos, de escasos recursos económicos
Comité de Ayudas Humanitarias	Todo el municipio	Ayudar a enfermedades o casos de emergencia.
Asociación de Jubilados	Cabecera Municipal	Acciones de ayuda a otros sectores de la población.

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

Consejo de Desarrollo Municipal (COMUDE)

El Consejo Municipal de Desarrollo está formado por los presidentes de los COCODES, OMP, Corporación Municipal e Instituciones presentes en el Municipio; y tiene como objetivo principal organizar y promover la participación de la población y todas las organizaciones para exponer, priorizar, y llevar a cabo proyectos de desarrollo en el Municipio.

Consejos de Desarrollo Comunitario

Por medio de los COCODE los pobladores tienen un espacio de participación en el que pueden expresarse y denunciar cualquier problema que les este afectando; los representantes de los COCODE manifiestan todo esto en las reuniones mensuales de COMUDE que se llevan a cabo en la cabecera Municipal, quedando así todos estos asuntos en manos del Gobierno Municipal e Instituciones locales.

2.2. Aspectos geográficos

Tiene una extensión territorial de 156 kilómetros cuadrados aproximadamente. Respecto al municipio de Olopa, el INE solamente reconoce 1 pueblo, 14 aldeas y 9 caseríos, 1 colonia y 2 parajes; habiendo hecho la última actualización en el año 2002. Actualmente, la municipalidad, amparada en el artículo 22 del Decreto Legislativo 12-2002 (Código Municipal) divide administrativamente al municipio en 1 pueblo (que es la cabecera municipal), 24 aldeas y 35 caseríos; a su vez, esos 60 centros poblados, se agrupan en 5 regiones.

Limita al norte con los municipios de Jocotán y San Juan Ermita; Chiquimula al este con el municipio de Esquipulas, Chiquimula; al sur con el municipio de Esquipulas y Quezaltepeque, Chiquimula; al Oeste con el municipio de Quezaltepeque, Chiquimula.

2.3 Evaluación de la unidad administrativa

En el caso de la unidad administrativo, el fin siempre es la mayor racionalización de todos los recursos, el logro de sus planes, objetivos, metas, actividades, programas; expresión de la eficiencia y eficacia en su mayor expresión.

2.3.1. Lista de chequeo en la dirección de servicios públicos

Integridad y valores éticos

¿Cuenta la entidad con código de ética?

SI NO

¿Se difunde el código de ética a todos los niveles de la entidad?

SI NO

¿EL comportamiento inapropiado del personal responsable de la acción, es amonestado independientemente del individuo?

SI NO

¿La amonestación se hace de manera oportuna y directa?

SI NO

2.3.2. Recursos humanos

Los recursos humanos utilizados en la municipalidad de Olopa tienen como finalidad hacer uso de ellos para atender diferentes situaciones que se presentan dentro de la municipalidad. Se emplea todo el recurso material para tratar de solventar las situaciones que atraviesan los habitantes.

2.3.2.1. Evaluación del personal de la oficina municipal de planificación

Como primera medida, se busca medir el potencial humano y determinar su plena aplicación por parte del empleado. Seguidamente se busca que la administración de recursos humanos, se constituya en una herramienta indispensable para el buen funcionamiento de la oficina municipal de planificación.

Coordinar la evaluación al desempeño, es una responsabilidad del Alcalde, quien se apoya en la persona encargada de los recursos humanos de la Alcaldía.

Para fines de agilizar el trabajo evaluativo, se debe asegurar un clima institucional y laboral favorable, una información clara y suficiente de los pasos que se deben seguir y las intenciones que orientan el ejercicio que se desarrollará.

2.3.2.1.1. Evaluación del desempeño

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia las cualidades de alguna persona.

Su objetivo es utilizar métodos de evaluación, para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores. Además justifica el monto de remuneración establecida por escala salarial, por el gerente o jefe. Busca una oportunidad (de carácter motivacional) para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del subordinado y fomente la discusión acerca de la necesidad de supervisión, con este fin el gerente o jefe programa planes y objetivos para mejorar el desempeño del subordinado.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- El mejoramiento del desempeño laboral.
- Reajustar las remuneraciones.
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.
- Permitir condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos empresariales y, por la otra, los objetivos individuales.

Los beneficios de la Evaluación del Desempeño son:

Para la jefatura:

1. Evalúa mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base a las variables y los factores de evaluación, por medio de un sistema que evite la subjetividad;
2. Identificar las necesidades de capacitación de su personal.
3. Le permite proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados;
4. Permite la comunicación con los subalternos para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño.

Para el subordinado

1. Conoce los aspectos de comportamiento y de desempeño que la empresa valora más en sus trabajadores.
2. Conoce cuáles son las expectativas de su jefatura acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades.
3. Sabe qué medidas está tomando el jefe con el fin de mejorar su desempeño.
4. Adquiere condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol.

2.3.2.1.2. Evaluación por escala gráfica

Es el más utilizado y divulgado de los métodos. Aparentemente es el método más simple, pero su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y el prejuizgamiento del evaluador, que podrían causar interferencias considerables.

No todos los estudiosos de la materia están de acuerdo con este método, ya que en el mismo se deben aplicar ciertos criterios, procedimientos matemáticos y estadísticos en la elaboración y montaje y principalmente en el procesamiento de los resultados.

Esos criterios y procedimientos antes nombrados se vuelven necesarios para corregir las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

Características:

Evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados.

Para su aplicación se utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, en tanto que las columnas (verticales) representan los grados de variación de tales factores.

Los factores se seleccionan previamente para definir en cada empleado las cualidades que se intenta evaluar. Cada factor se define con una descripción sumaria, simple, objetiva, para evitar distorsiones. Por otro lado, en estos factores se dimensiona el desempeño, que van desde los más débiles o insatisfactorios hasta el más óptimo o muy satisfactorio.

El método de evaluación del desempeño por escalas gráficas puede implementarse mediante varios procesos de clasificación, de los cuales los más conocidos son:

- Escala gráfica continua.
- Escala gráficas semicontinuas.
- Escala gráficas discontinuas.

Los factores se ponderan y ganan valores en puntos, de acuerdo a su importancia en la evaluación. Una vez efectuada la evaluación se cuentan los puntos obtenidos por los empleados.

Esta extrema simplificación de la evaluación del desempeño constituye una paradoja común: por una parte cuantifica los resultados y facilita las comparaciones en términos globales; por otra, reduce la compleja gama de desempeño de un funcionario a un simple número sin significado, a menos que sea una relación con los valores máximo y mínimo que pudiera obtener en las evaluaciones.

Ventajas:

- Brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de simple aplicación.
- Posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas.
- Exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica enormemente.

Desventajas:

- No permite al evaluador tener mucha flexibilidad y por ello debe ajustarse al instrumento y no esté a las características del evaluado.
- Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación acerca de los subordinados para todos los factores de evaluación. Cada persona interpreta y percibe las situaciones a su manera.
- Requiere procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencia personal de los evaluadores.
- Tiende a presentar resultados tolerantes o exigentes para todos sus subordinados.

2.3.3. Lista de chequeo en Registro Civil

¿Cuenta con asistencia técnica de programas de Gobiernos locales?

SI NO

¿Existe comunicación entre los empleados?

SI NO

¿Hay capacitación sobre las funciones y atribuciones?

SI NO

¿Existen talleres sobre relaciones públicas y personales?

SI NO

¿Es adecuada la asignación de responsabilidad y la delegación de autoridad para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

SI NO

¿Dan apoyo a solicitudes a las universidades del país para la realización de proyectos municipales?

SI NO

2.3.4. Lista de chequeo en la dirección de desarrollo social

¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que incluya las actividades de supervisión apropiadas?

SI NO

Reporte de incidencias

¿Están creados los mecanismos para la captura de la información sobre las deficiencias identificadas de control interno?

SI NO

¿Son reportadas al personal que corresponde las deficiencias de los reportes?

SI NO

¿Son adecuadas las acciones llevadas a cabo de acuerdo con las incidencias reportadas?

SI NO

2.4. Evaluación de la Unidad Financiera

Es necesario que el personal de las Unidades de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM), responsables de la ejecución de los procesos, posean los conocimientos y experiencias suficientes sobre las funciones y responsabilidades que conlleva administración financiera municipal, para un mejor desempeño.

2.4.1. Lista de chequeo en Presupuesto

¿Se orientan a las dependencias en el uso de los formularios e instructivos para la recolección de información sobre estimaciones y recaudación de ingresos?

SI NO

¿Se realizan estudios sobre las diferentes fuentes de ingreso?

SI NO

¿Se elaboran propuestas de niveles de gastos, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por la Municipalidad?

SI NO

¿Existe asesoramiento a las dependencias en la elaboración de sus anteproyectos de presupuesto?

SI NO

¿Se analizan y ajustan los anteproyectos de presupuesto enviados por las dependencias municipales?

SI NO

2.4.2. Lista de chequeo en Tesorería

¿Existen instalaciones con equipo de cómputo y mobiliario?

SI NO

¿Hay orden y secuencia en el trabajo?

SI NO

¿Se le da una buena atención al público?

SI NO

¿Existe experiencia del personal?

SI NO

¿Se implementan las propuestas de trabajo de las organizaciones?

SI NO

¿Se imparten talleres de capacitación?

SI NO

2.4.3. Lista de chequeo en Contabilidad

¿Se analiza la documentación de respaldo previo al registro de las diferentes etapas del gasto en el sistema?

SI NO

¿Se registra, valida y aprueba en el sistema la ejecución presupuestaria de gastos?

SI NO

¿Se participa en las operaciones de cierre presupuestario y contable?

SI NO

Unidad de Auditoría Interna

¿Cuenta la entidad con la Unidad de Auditoría Interna?

SI NO

¿En caso negativo, se evalúa el Control Interno?

SI NO

¿Contribuyen las autoridades superiores al fortalecimiento técnico y operacional de la Unidad de Auditoría Interna?

SI NO

¿La autoridad superior implementa las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna?

SI NO

¿Existe independencia en el desarrollo de sus actividades?

SI NO

¿Elabora y cumple con presentar el Plan Anual de Auditoría?

SI NO

¿Las actividades programadas en el Plan Anual de Auditoría, se realizan en el tiempo establecido?

SI NO

¿La Auditoría Interna, evalúa permanentemente toda la estructura de control interno, los sistemas operacionales y los flujos de información?

SI NO

¿Informa oportunamente de cualquier irregularidad, para que la administración aplique las medidas correctivas?

SI NO

¿Se actualiza el Plan Anual de Auditoría?

SI NO

2.4.4. Lista de chequeo en Almacén

¿Se han establecidos objetivos por nivel de área y actividad?

SI NO

¿Son adecuados los recursos en relación con los objetivos?

SI NO

¿Existen independencia en los procesos de autorización, ejecución, registro, recepción y custodia de valores y bienes?

SI NO

¿Existe espacio físico adecuado y medidas de salvaguarda de los archivos, para proteger la información administrativa, financiera y técnica de cualquier siniestro?

SI NO

¿La documentación está archivada de acuerdo a la estructura organizacional?

SI NO

2.4.5. Lista de chequeo en compras.

¿Los objetivos específicos están adecuadamente relacionados con los objetivos generales y los planes estratégicos de la entidad?

SI NO

¿Son periódicamente revisados y actualizados los objetivos y sus planes?

SI NO

¿Existen planes para anticipar, identificar y reaccionar a los factores externos de la entidad, que afectan la consecución de los objetivos?

SI NO

¿Cada puesto de trabajo tiene claramente definido el campo de su competencia?

SI NO

¿Los formularios, como recibos de ingreso, caja fiscal y otros, están prenumerados y guardados adecuadamente los no utilizados?

SI NO

2.5. Evaluación de la Unidad de Infraestructura Pública

2.5.1. Evaluación del área de elaboración de perfiles, estudios de preinversión y factibilidad de los proyectos

El proceso de inversión a través de darle seguimiento al ciclo de vida del proyecto, desde la transformación de una idea de inversión hasta que entra en operación. Esto implica un flujo permanente de información con distintos grados de elaboración a medida que se vaya avanzando en el proceso. Las fases en la vida de toda iniciativa de inversión son:

Preinversión: en esta fase se identifican iniciativas de inversión, formulan, evalúan y seleccionan las opciones más rentables desde el punto de vista económico social. Es en esta fase donde se conocen los elementos necesarios y suficientes para la toma de decisiones.

La fase de preinversión está conformada por varias etapas, las cuales determinan el grado de desarrollo de la información relativa de un proyecto para la toma de decisiones. Al terminar una etapa se debe analizar si se puede tomar la decisión de ejecutarla con base a la información que se dispone, o se necesita avanzar a la siguiente para ganar certidumbre, en este caso se debe determinar si los costos incurridos en obtener certidumbre adicional supera a los beneficios derivados del desarrollo de la misma.

Para entender con mayor claridad, se describen las etapas que conforman la fase de preinversión:

- Idea: está asociada a la identificación del problema, y consiste en puntualizar la necesidad insatisfecha o problema por resolver, su localización geográfica, la identificación de los beneficios esperados, los objetivos, el sector de la economía y la institución que lo identifica.
- Perfil: en esta etapa se incorpora información adicional y se precisa aquella proveniente del nivel anterior. La información adicional debe referirse a: cuantificación preliminar de la oferta y la demanda y el tamaño del proyecto a partir de la información disponible; un análisis preliminar de alternativas técnicas, una estimación de montos de inversión, costo anual de operación promedio, vida útil. Con base en la información anterior se debe hacer una evaluación técnico - económica de la alternativa planteada como solución al problema.
- Prefactibilidad: en esta etapa se precisa con mayor detalle la información proveniente del nivel anterior y se incorporan datos adicionales para descartar ciertas alternativas y perfeccionar las restantes. Para cada una de las alternativas se hará evaluaciones económicas y técnicas, con el propósito de identificar aquellas que resultan o presentan la mayor rentabilidad económica social y descartar las restantes.
- Factibilidad: consiste en perfeccionar la alternativa que presente mayor rentabilidad económica y social, reduciendo su rango de incertidumbre a límites aceptables mediante la realización de todos los estudios que sean necesarios.
- Diseños finales: comprende la elaboración de diseños finales de arquitectura e ingeniería, la definición de aspectos administrativos,

legales e institucionales, la inscripción de terrenos, la definición final detallada de todos los costos del proyecto.

Es necesario mencionar que el grado de desarrollo de la fase de preinversión dependerá de la naturaleza y dimensión del proyecto.

La fase de inversión comprende la etapa de ejecución, la cual involucra el desarrollo de todas las acciones tendientes a ejecutar físicamente el proyecto tal y como fue especificado y dimensionado en la preinversión. Aquí se realizan las obras físicas, se adquiere e instala el equipo, se capacita al personal y se establece la supervisión del proyecto. Esta última actividad será la encargada de vigilar su desarrollo y recomendar las medidas administrativas o cambios que sean necesarios cuando no se esté ejecutando el proyecto de acuerdo a lo programado.

2.5.2. Requisitos de los proyectos según la Ley de Contrataciones del estado

TITULO I CAPITULO UNICO DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 3. Disponibilidades Presupuestarias. Los organismos del Estado, entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras y las municipalidades a que se refiere el artículo primero, podrán solicitar ofertas aun si no se cuenta con las asignaciones presupuestarias que permitan cubrir los pagos. Para la adjudicación definitiva y firma del contrato, sí se requerirá la existencia de partidas presupuestarias. Solicitadas las ofertas no podrá transferirse la asignación presupuestaria para otro destino, salvo que se

acredite que los recursos no serán utilizados durante el ejercicio fiscal en vigor. Cuando el contrato continúe vigente durante varios ejercicios fiscales, la entidad contratante debe asegurar las asignaciones presupuestarias correspondientes. La contravención a lo dispuesto por el presente artículo, hace responsables a los funcionarios o empleados correspondientes de lo establecido en el Artículo 83 de la presente ley, sin perjuicio de las demás responsabilidades a que haya lugar.

ARTICULO 4. Programación de Negociaciones. Para la eficaz aplicación de la presente ley, las entidades públicas, antes del inicio del ejercicio fiscal, deberán programar las compras, suministros y contrataciones que tengan que hacerse durante el mismo.

ARTICULO 6. Precios Unitarios y Totales. Las ofertas y contratos que se presenten y/o suscriban, para el suministro de bienes y servicios, para la contratación de obras, deben contener el precio unitario de cada uno de los renglones que lo integran, expresados en quetzales, tanto en número como en letras, cuando corresponda.

TITULO II
CAPITULO UNICO
ORGANOS COMPETENTES

ARTICULO 9. * Autoridades Superiores. Corresponde la designación de los integrantes de la Junta de Licitación y la aprobación de la adjudicación de toda licitación, a las autoridades superiores siguientes:

5. PARA LAS MUNICIPALIDADES Y SUS EMPRESAS UBICADAS EN LAS CABECERAS DEPARTAMENTALES.

5.1. Al Alcalde o al Gerente, según sea el caso, cuando el monto no exceda de novecientos mil quetzales (Q.900,000.00).

5.2. A la Corporación municipal o a la autoridad máxima de la empresa, cuando el valor total exceda de novecientos mil quetzales (Q.900,000.00).

ARTICULO 18. Documentos de Licitación. Para llevar a cabo la Licitación Pública, deberán elaborarse, según el caso, los documentos siguientes:

1. Bases de licitación.
2. Especificaciones generales.
3. Especificaciones técnicas.
4. Disposiciones especiales, y
5. Planos de construcción, cuando se trate de obras.

TITULO V
CAPITULO UNICO
GARANTIAS O SEGUROS

ARTICULO 64. De Sosténimiento de Oferta. La firmeza de la oferta se caucionará con depósito en efectivo o mediante fianza, por un porcentaje no menor del uno por ciento (1%) ni mayor del cinco por ciento (5%) del valor del contrato. Cubrirá el período comprendido desde la recepción y apertura de plicas, hasta la aprobación de la adjudicación y, en todo caso, tendrá una vigencia de ciento veinte (120) días. Sin embargo, con el adjudicatario puede convenirse su prórroga.

ARTICULO 65. De Cumplimiento. Para garantizar el cumplimiento de todas las obligaciones estipuladas en el contrato, el contratista deberá prestar fianza, depósito en efectivo o constituir hipoteca en los porcentajes y condiciones que señale el reglamento. Para el caso de obras, además esta garantía cubrirá las

fallas o desperfectos que aparecieren durante la ejecución del contrato, antes de que se constituya la garantía de conservación.

ARTICULO 66. De Anticipo. Previo a recibir cualquier suma por concepto de anticipo, el contratista constituirá garantía mediante fianza o hipoteca por el monto de un cien por ciento (100%) del mismo.

La garantía podrá reducirse en la medida que se amortice el valor del anticipo cubriendo siempre el máximo del saldo deudor y estará vigente hasta su total amortización. El reglamento establecerá el procedimiento de reducción y lo concerniente en los casos de rescisión, resolución y terminación de contrato.

ARTICULO 67. De Conservación de Obra o de Calidad o de Funcionamiento. El contratista responderá por la conservación de la obra, mediante depósito en efectivo, fianza, hipoteca o prenda, a su elección, que cubra el valor de las reparaciones de las fallas y desperfectos que le sean imputables y que aparecieren durante el tiempo de responsabilidad de dieciocho (18) meses contados a partir de la fecha de recepción de la obra. Tratándose de bienes y suministros, deberá otorgarse garantía de calidad y/o funcionamiento, cuando proceda. La garantía de conservación de obra, o de calidad y/o funcionamiento, deberá otorgarse por el equivalente al quince por ciento (15%) del valor original del contrato, como requisito previo para la recepción de la obra, bien o suministro.

El vencimiento del tiempo de responsabilidad previsto en el párrafo anterior, no exime al contratista de las responsabilidades por destrucción o deterioro de la obra debido a dolo o culpa de su parte, por el plazo de cinco (5) años, a partir de la recepción definitiva de la obra.

ARTICULO 68. De saldos deudores. Para garantizar el pago de saldos deudores que pudieran resultar a favor del Estado, de la entidad correspondiente o de terceros en la liquidación, el contratista deberá prestar fianza, depósito en efectivo, constituir hipoteca o prenda, a su elección, por el cinco por ciento (5%) del valor original del contrato. Esta garantía deberá otorgarse simultáneamente con la de conservación de obra como requisito previo para la recepción de la obra, bien o suministro.

Aprobada la liquidación, si no hubiere saldos deudores, se cancelará esta garantía.

ARTICULO 69. Formalidades. Las fianzas a que se refiere este capítulo, deberán formalizarse mediante póliza emitida por instituciones autorizadas para operar en Guatemala. Cuando la garantía consistiere en depósitos, deberá hacerse en quetzales o por medio de cheque certificado. Cuando sea hipoteca o prenda a través de Escritura Pública, debidamente registrada. En todo caso quedará a criterio del contratista la garantía a proporcionar.

ARTICULO 70. Garantías. El contratista deberá garantizar mediante seguro, depósito en efectivo, hipoteca o prenda, que cubran los riesgos a que estén sujetos los bienes, suministros u obras, según se indique en las bases. Tales garantías cubrirán los riesgos que se determinen en el contrato.

2.5.3. Lista de chequeo en las fases de evaluación de proyectos

ENTIDAD _____

CEDULA DE CUMPLIMIENTO LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO
 DECRETO No. 57-92 Y SU REGLAMENTO ACUERDO GUBERNATIVO No. 1056-92

PROYECTO _____
 UBICACIÓN _____
 EMPRESA ADJUDICADA _____
 CONTRATO No. _____ FECHA: _____ MONTO: _____
 OBJETO DEL CONTRATO _____

No.	ASPECTOS LEGALES	BASE LEGAL	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Disponibilidad Presupuestaria	3L			
2	Programación-Solicitud Pedido	4L			
3	Precios Unitarios y Totales	6L			
4	Integración de la Junta	12, 15, 14R			
5	Bases de Licitación	18L - 5R			
6	Especificaciones Generales	18L			
7	Especificaciones Técnicas	18L			
8	Disposiciones Especiales	18L			
9	Planos de Construcción	18L			
10	Requisitos de las Bases	19L - 7R			
11	Declaración Jurada	19L			
a	Oferente 1				
b	Oferente 2				
c	Oferente 3				
12	Especificaciones, Disposiciones	20L			
13	Aprobación Documento Licitación	21L - 6R			
14	Publicaciones	23L - 8R			
15	Colusión	25L - 11R			
16	Declaración Jurada	26L			
a	Oferente 1				
b	Oferente 2				
c	Oferente 3				
17	Criterios de Calificación	28L			
18	Integración Precio Oficial	29L			
19	Adjudicación	33L - 12R			

20	Aprobación Adjudicación	36L			
21	Montos Establecidos	38L			
22	Formularios de Cotización	39L - 15R			
23	Aprobación Formulario Cotización	40L - 16R			
24	Compra Directa	43L - 18R			
25	Casos de Excepción	44L - 20R			
26	Contrato Abierto	46L - 25R			
27	Suscripción del Contrato	47L - 26R			
28	Aprobación del Contrato	48L - 26R			
29	Omisión Contrato	50L			
30	Acta Inicio del Proyecto				
31	Prórroga Plazo Contractual	51L - 27R			
32	Ampliación Monto Contrato	52L - 28R			
33	Acta Inspección y Recepción	55L - 30R			
34	Fecha Finalización Obra				
35	Liquidación del Contrato	56L - 31R			
36	Omisión Contrato	50L			
37	Anticipo del Contrato	58L - 34R			
38	Estimaciones Para Pagos	59L - 35R			
39	Autorización Sobre Costos	61L			
40	Fianza Sostenida Oferta	64L, 36-37R			
a	Oferente 1				
b	Oferente 2				
c	Oferente 3				
41	Fianza de Cumplimiento	No se lee			
42	Fianza de Anticipo	66L - 40R			
43	Fianza de Conservación	67L			
44	Fianza Saldos Deudores	68L			
45	Garantías	70L			
46	Pre Calificadores de Obras	71L - 42R			
a	Oferente 1				
b	Oferente 2				
c	Oferente 3				
47	Precalificado Consultores	72L			
48	Requisitos Pre Calificación	76L - 43R			
49	Prohibiciones	80L			
50	fraccionamiento	81L - 55R			
51	Retraso de la Entrega	85L			
52	Variación Calidad, Cantidad	86L			
53	Sistema Guatecompras				

Observaciones: _____

Fecha: _____ AUDITOR GUBERNAMENTAL

ENTIDAD

CEDULA DE CUMPLIMIENTO LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO
DECRETO No. 57-92 Y SU REGLAMENTO ACUERDO GUBERNATIVO No. 1056-92

PROYECTO _____

UBICACIÓN _____

EMPRESA ADJUDICADA _____

CONTRATO No. _____

FECHA: _____

MONTO: _____

OBJETO DEL CONTRATO _____

CEDULA DE INFORMACION EXPEDIENTE Y NOMBRAMIENTO COMISIONES

REPRESENTANTE LEGAL DE LA CONSTRUCTORA:

COSTO TOTAL DE LA OBRA

Monto Original del Contrato	
Ordenes de Trabajo Extras	
Incrementos o Decrementos	

EMPRESA SUPERVISORA

Nombre de la Empresa	
Nombre del Representante Legal	
No. De Contrato	
Fecha	
Monto	

PLAZO CONTRACTUAL

Plazo de Ejecución	
Fecha de Inicio	
Fecha de Finalización	
Prórroga Contractual	
Autorizada por	

COMISION DE COTIZACION Y/O LICITACION PÚBLICA

NOMBRE	COMPLETO	CARGO

COMISION RECEPTORA Y LIQUIDADORA

NOMBRE	COMPLETO	CARGO

ENTIDAD

CEDULA DE CUMPLIMIENTO LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO
DECRETO No. 57-92 Y SU REGLAMENTO ACUERDO GUBERNATIVO No. 1056-92

PROYECTO _____
UBICACIÓN _____
EMPRESA ADJUDICADA _____
CONTRATO No. _____ FECHA: _____ MONTO: _____
OBJETO DEL CONTRATO _____

INCUMPLIMIENTOS A LA LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO:

FECHA:

AUDITOR GUBERNAMENTAL

2.6 Evaluación de la eficiencia administrativa municipal

Esta área es importante porque apoya al logro del cumplimiento de los objetivos institucionales se analiza considerando dos factores: organización estructural y posicional, y funcionalidad laboral.

Para medir la organización estructural y posicional se han construido cuatro indicadores: la estructura orgánica (que responde a las funciones y responsabilidades de cada área), las nuevas competencias que ha asumido la entidad, el perfil de los servidores municipales (que responde a las funciones que desempeñan) y, el personal que ha sido capacitado en el año anterior.

En lo que respecta a la funcionalidad laboral se construyeron indicadores que permiten analizar: ambiente de trabajo, aplicación de sistemas y procesos informáticos en la gestión institucional y establecimiento de mecanismos de comunicación interna.

2.7 Análisis de perfiles de puestos de la oficina municipal de planificación

Figura 2. Perfil de puesto del encargado de la Oficina Municipal de Planificación

Identificación del perfil	
Nombre del puesto:	Encargado de la Oficina Municipal de Planificación
Puesto al que reporta:	Alcalde Municipal
Objetivo del puesto: es la persona encargada de dirigir y supervisar los procesos de Planificación a fin que la Institución se gestione orientada a generar el desarrollo sectorial y/o regional determinado.	
Grado académico requerido:	
<ul style="list-style-type: none"> • Debe de poseer título técnico de educación; de preferencia que sea un profesional graduado en Ingeniería Civil. • Contar como mínimo con dos años en puestos similares, relacionados con procesos de planificación y atención de grupos organizados de población. 	
Principales temas que tiene que dominar:	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer y mantener relaciones interpersonales. • Analizar e interpretar documentos e información técnica; • Para desarrollar con eficiencia la actividad de investigación, • Para redactar y manejo de relaciones públicas. • Capacidad para planificar y ejecutar proyectos por administración municipal. 	

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

Figura 3. Perfil de puesto del Técnico en Planificación y Supervisión

Identificación del perfil	
Nombre del puesto:	Técnico en Planificación y Supervisión
Puesto al que reporta:	Encargado de la Oficina Municipal de Planificación
<p>Objetivo del puesto: Es la persona encargada de elaborar, diseñar y cuantificar, toda clase de proyectos; en cuanto a lo relacionado con la Municipalidad y de las comunidades organizadas, optimizando los recursos municipales.</p>	
<p>Grado académico requerido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poseer título a nivel Técnico en Dibujo y Construcción con especialidad en (que maneje el dibujo asistido por computadora: minicad, autocad, vector, Photoshop, Corel Draw, office 2003) • Disposición a realizar trabajo de campo y de gabinete 	
<p>Principales temas que tiene que dominar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para dirigir el trabajo de un grupo de subalternos dedicados a ejecutar tareas administrativas y operativas. • Para interpretar y aplicar reglamentos y disposiciones legales. • En el uso de la máquina de escribir y calculadora. • Conocimiento en el uso de equipo de computación. • Tener conocimiento en construcción. 	

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

Figura 4. Perfil de puesto de la Secretaria de la Oficina Municipal de Planificación

Identificación del perfil	
Nombre del puesto:	Secretaria de la Oficina Municipal de Planificación
Puesto al que reporta:	Encargado de la Oficina Municipal de Planificación
Objetivo del puesto: Es un puesto administrativo responsable de apoyar la formulación de proyectos que se elaboran para los diferentes programas de desarrollo.	
Grado académico requerido:	
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria oficinista. 	
Principales temas que tiene que dominar:	
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de archivo. • Habilidad para llevar a cabo las instrucciones recibidas. • En el uso de la máquina de escribir y calculadora. • Conocimiento en el uso de equipo de computación. 	

Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Olopa, 2006

2.8. Análisis de las fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas de la municipalidad de Olopa, Chiquimula

La técnica FODA permite un análisis de manera práctica y sencilla, analizando la situación actual de la municipalidad con el fin de ayudar a tener mayor conocimiento de los problemas presentados por la institución creando bases para idear estrategias que puedan solucionar o prevenir un problema.

Un análisis bien aplicado con esta herramienta debe de ser lo más preciso posible, de tal manera que en el siguiente desarrollo de la herramienta se vea un análisis por área de trabajo, debiendo mencionar que no necesariamente se refiere a un departamento de trabajo.

La técnica FODA se centrará en la Alcaldía Municipal y se presentan los resultados en la tabla XXI, así como las estrategias que se pueden implementar.

Tabla XXI. Análisis FODA, Alcaldía Municipal de Olopa, Chiquimula

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-DO
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA
FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-DO
AMENAZAS	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA

Fuente: diseño propio

2.9 Detección de necesidades

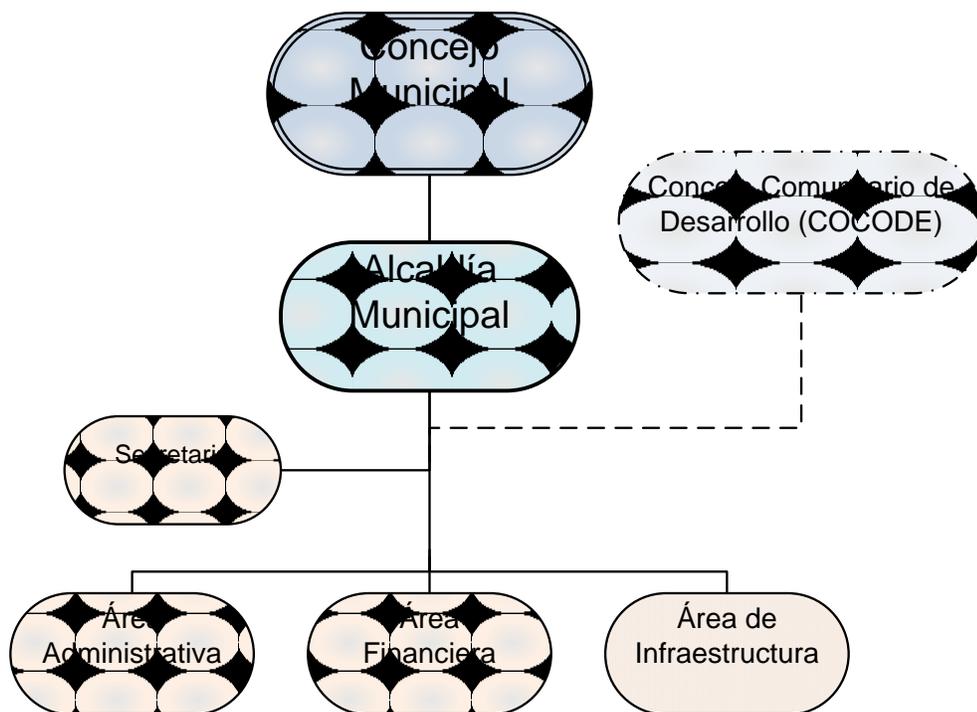
Las carencias que tiene la municipalidad son varias, en todas las áreas, por lo que es necesario actuar para solventar estos problemas, por lo que es responsabilidad completa de la Alcaldía junto con responsabilidad de los gobiernos locales para gestionar los recursos necesarios para que la municipalidad pueda mejorar los métodos de trabajo y así pueda gestionar la creación de departamentos ó áreas para una correcta administración.

3. PROPUESTA DEL PROCESO

3.1. Propuesta de estructura orgánica de la municipalidad de Olopa, Chiquimula, área administrativa, financiera y de infraestructura

En la estructura orgánica municipal se crean las dependencias y unidades de servicios administrativos y públicos reguladas en el Código Municipal, que en algunos casos se señalan como puestos, sin embargo por el sólo hecho de existir un puesto, objetivo y servicio específico, crea, dentro de la estructura orgánica, una dependencia.

Figura 5. Organigrama Estructura Orgánica propuesta



Fuente: Investigación Propia

3.2. Justificación del fortalecimiento

Actualmente, las municipalidades a nivel rural no cuentan con los recursos tanto humano como material para realizar una planificación estratégica adecuada a las necesidades de cada municipalidad.

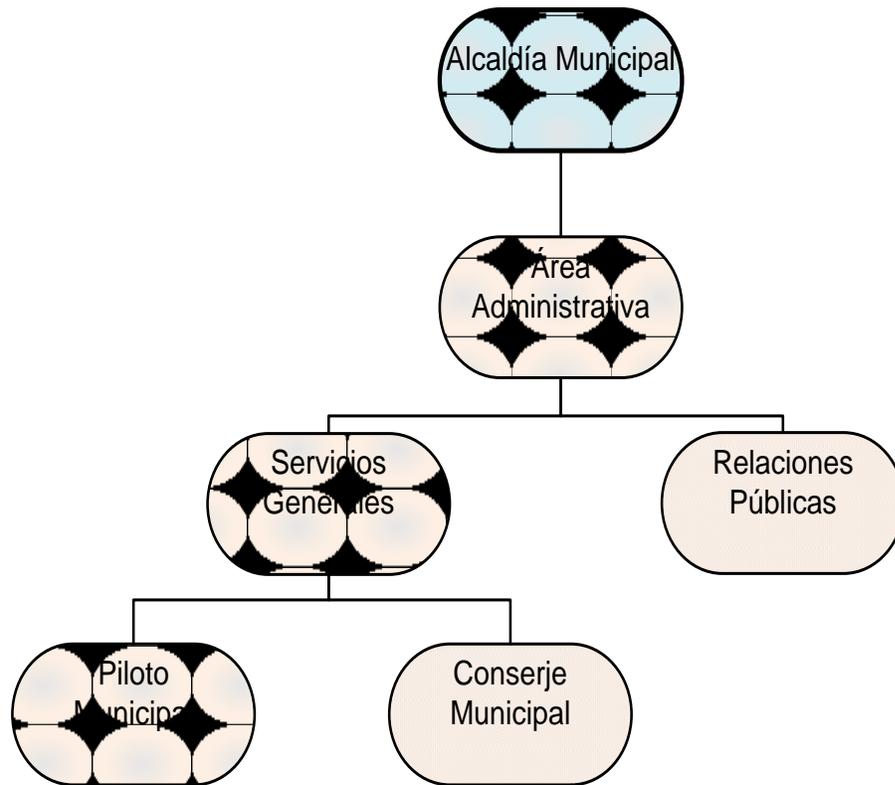
El análisis de la situación actual de la administración de la municipalidad de Olopa, Chiquimula ayuda a identificar los puntos que se deben fortalecer en el proceso administrativo y con ello se pueda aumentar la eficiencia en cada uno de ellos, elaborando procedimientos y normas que ayuden a distribuir de forma ordenada el trabajo en cada una de las unidades de la estructura orgánica de la municipalidad de Olopa, Chiquimula.

Por lo tanto es necesario hacer un fortalecimiento en la actual administración de la estructura orgánica de las áreas administrativas, financieras y de infraestructura.

3.3. Actualización del organigrama de las diferentes áreas administrativas, financieras y de infraestructura

Área Administrativa

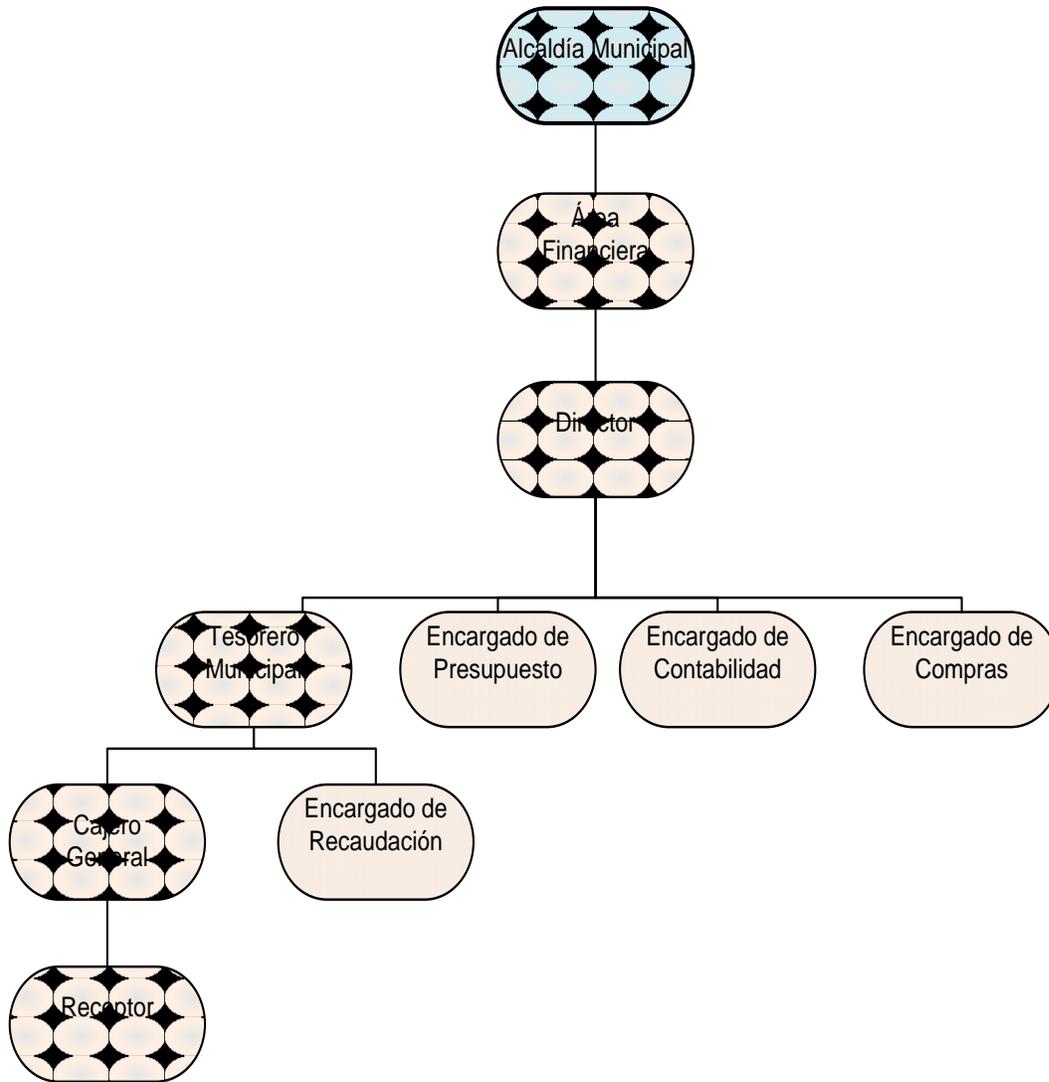
Figura 6. Organigrama Área Administrativa



Fuente: Investigación propia

Área Financiera

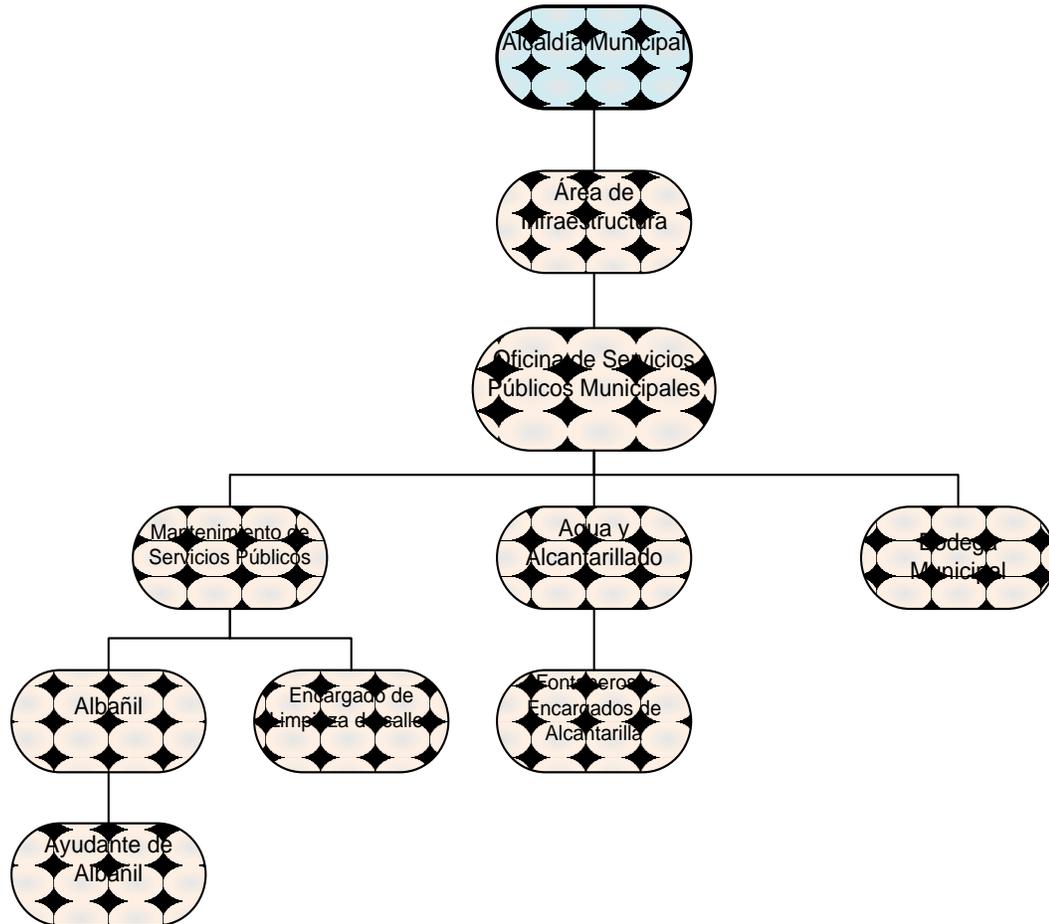
Figura 7. Organigrama Área Financiera



Fuente: Investigación Propia

Área de Infraestructura

Figura 8. Organigrama Área de Infraestructura



Fuente: Investigación Propia

3.3.1. Actualización de manual de funciones de las áreas administrativa, financiera y de infraestructura

Una vez realizado los análisis ocupacionales de cada uno de los cargos se realiza el manual de funciones. Este instrumento facilita la ubicación y orientación del personal además de que permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

Manual de Funciones del Área Administrativa

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Servicios Generales

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área Administrativa

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director Administrativo

SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Unidad técnica profesional, encargada de coordinar, dirigir y supervisar las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo en la municipalidad, así como las funciones inherentes a las áreas de conserjería, jardinería, mensajería y otros.

Fomentar en los trabajadores el bienestar social y laboral, con la finalidad de lograr un mejor desempeño de sus funciones, en el área de trabajo que les corresponde.

Principales funciones:

- Elaborar programas para el mantenimiento preventivo del equipo ubicado en las instalaciones de la municipalidad y coordinar la ejecución de tales programas.
- Elaborar programas y turnos de trabajo para el personal encargado de realizar la limpieza del Edificio Municipal.

- Autorizar y gestionar los materiales que se consideren necesarios para realizar las labores de limpieza y mantenimiento del edificio que ocupa la municipalidad.
- Efectuar el registro de los trabajos ejecutados y requeridos, planificando y controlando los recursos materiales y humanos necesarios.
- Elaborar reportes de trabajos que contengan el detalle de las actividades de mantenimiento, limpieza, jardinería y otros, efectuados en un período determinado.
- Orientar al personal subalterno y otros trabajadores de la municipalidad, acerca de las medidas a adoptar, para evitar siniestros y garantizar el adecuado mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipo municipal.
- Elaborar requerimientos para la reparación del mobiliario y equipo, cuando presenta un grado de deterioro que requiere trabajos de mantenimiento mayores.
- Supervisar y dirigir las tareas orientadas a lograr la adecuada jardinería, limpieza y orden de los exteriores del Edificio Municipal.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Piloto Municipal
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área Administrativa
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director Administrativo
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un trabajo rutinario que consiste en conducir los vehículos livianos o pesados para transportar personas o materiales.

A los empleados les corresponde conducir pick-ups, camiones o el vehículo disponible, para transportar en asuntos oficiales a personas o llevar material y equipo. Reciben instrucciones verbales y por escrito de su superior administrativo quien revisa su trabajo mediante el buen funcionamiento del vehículo asignado y por el cumplimiento de órdenes recibidas.

Principales funciones:

- Conducir los vehículos asignados en la municipalidad.
- Cuidar el vehículo asignado, velando por su buen funcionamiento.
- Reportar cualquier desperfecto que observe en el vehículo.
- Gestionar oportunamente la renovación de documentos de circulación.
- Realizar las comisiones que se le encomienden con personal de las diferentes oficinas de la municipalidad, previa coordinación de su superior administrativo.
- Coordinar el uso de combustibles, materiales y recursos asignados para uso del vehículo con el encargado de compras y presupuesto.
- Llevar un registro de los servicios efectuados al vehículo.
- Realizar otras actividades relacionadas con su cargo, que le sean encomendadas.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Conserje Municipal
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Administrativa
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Director Administrativo
SUBALTERNOS:	Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto operativo al que le corresponden actividades rutinarias y su principal obligación es mantener limpio el Edificio Municipal.

Principales funciones:

- Realizar la limpieza diaria, barriendo, trapeando y encerando el piso de las oficinas y corredores del interior y exterior del Edificio Municipal.
- Hacer la limpieza de los patios interiores y exteriores del Edificio Municipal, lavando el piso cuando así lo necesite.
- Limpiar puertas, ventanas y persianas de vidrio constantemente.
- Hacer la limpieza en los servicios sanitarios velando porque estos se encuentren en óptimas condiciones.
- Revisar constantemente que en las instalaciones del Edificio Municipal no haya basura.
- Hacer periódicamente la limpieza en las paredes del Edificio Municipal.
- Abrir y cerrar el Edificio Municipal todos los días.
- Revisar que todas las oficinas existentes en el Edificio Municipal se dejen bien cerradas las puertas.
- Proporcionar los cuidados necesarios a las plantas que se encuentren en el área de jardín del Edificio Municipal.
- Realizar otras actividades relacionadas con su cargo, que le sean encomendadas.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Relaciones Públicas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área Administrativa

JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director Administrativo

SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Esta Oficina Definirá en coordinación con la Alcaldía municipal los lineamientos de comunicación social y relaciones públicas de la administración pública municipal.

Principales funciones:

- Apoyará a la municipalidad en materia de comunicación social;
- Vinculará a las dependencias y entidades municipales, con los diversos medios de comunicación para mantener a estos informados de manera oportuna, veraz y objetiva sobre las actividades que desarrolla el gobierno municipal;
- Utilizará los medios de comunicación e información alternos disponibles, destinados a la difusión de los mensajes generados por la administración pública municipal;
- Coordinará las entrevistas, presentaciones y demás actividades relacionadas con la comunicación y difusión de la Alcaldía municipal, en los diversos medios de comunicación escritos y electrónicos;
- Diseñará y difundirá las campañas promocionales y, en su caso, los diversos servicios que proporciona el gobierno municipal, con el apoyo selectivo de los medios de comunicación disponibles;
- Elaborará selectivamente boletines y folletos informativos de las actividades realizadas por el gobierno municipal;
- Ejercerá las atribuciones de su competencia y las que directa y expresamente le confiera la Alcaldía municipal;

Manual de Funciones del Área Financiera

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Director AFIM
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administración Financiera Integrada Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde
SUBALTERNOS:	Tesorero Municipal, Cajero General, Encargado de Presupuesto y Contabilidad, Receptor General, Encargado de Recaudación (IUSI), Encargado de Compras

FUNCIONES:

Es un puesto directivo cuya responsabilidad será planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera de la municipalidad, siendo además un cargo ejecutivo a cargo de la administración de los recursos originados por la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que, de conformidad con la ley proceda hacer.

Principales funciones:

- Planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera, apoyando la gestión administrativa-financiera de las diferentes dependencias municipales.
- Revisar que se registren las diversas etapas de la ejecución presupuestaria del ingreso y gasto, así como el seguimiento de la ejecución física.

- Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. Para el efecto, se establecerá el sistema financiero conforme a los lineamientos y metodologías que establezca el Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema.
- Analizar y enviar para consideración del Alcalde los estados financieros que permitan conocer y evaluar la política financiera. Así como los resultados de la gestión presupuestaria, de caja y patrimonial.
- Elaborar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación, la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada unidad, la evaluación de la gestión presupuestaria.
- Asistir al Alcalde Municipal, para que sea asesorado por las comisiones de finanzas y probidad y funcionarios municipales, con sujeción a las normas presupuestarias contenidas en la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal y la Ley Orgánica del Presupuesto, formule el proyecto de presupuesto en coordinación con las políticas públicas vigentes, y en la primer semana del mes de octubre de cada año, lo someta a consideración del Concejo Municipal, de conformidad a lo establecido en el artículo 131 del Código Municipal.
- Proponer las modificaciones presupuestarias, que conforme el Código Municipal, le corresponde aprobar al Concejo Municipal.
- Preparar y presentar al Alcalde Municipal los informes de la gestión física y financiera del presupuesto, que faciliten la toma de decisiones y luego su envío al Instituto de Fomento Municipal, Ministerio de Finanzas Públicas y Contraloría General de Cuentas de la Nación, por medio de los procedimientos que se establezcan.
- Presentar la información mensual sobre el detalle de los préstamos vigentes y el saldo de la deuda contratada que establece el Artículo 115

del Código Municipal, que el Concejo Municipal debe presentar mensualmente a la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Finanzas Públicas, con la respectiva copia al INFOM.

- Diseñar y proponer estrategias para el fortalecimiento de las finanzas municipales y mejora de los mecanismos de recaudación y tributación.
- Diseñar y proponer al Concejo Municipal los procedimientos y formas de transparentar el uso y resultados del gasto público municipal.
- Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación y recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones establecidos en las leyes;
- Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes en coordinación con el catastro municipal;
- Informar al Alcalde y a la oficina municipal de planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación;
- Administrar la deuda pública municipal;
- Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal y flujos de caja y programación.
- Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde;
- Responsable de dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar, todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras de las unidades de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería de la Municipalidad, y coordinar con las demás unidades de la organización municipal, lo relativo a la información que deberá registrarse en el Sistema.
- Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. De conformidad al sistema financiero y los lineamientos del Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema.
- Establecer normas para el manejo y control del Fondos de Caja Chica.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Tesorero Municipal
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administración Financiera Integrada Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Director AFIM
SUBALTERNOS:	Cajero General, Receptor o Receptora General Encargado de Recaudación (IUSI)

FUNCIONES:

Es un puesto ejecutivo cuyo cargo estará la administración de los recursos originados por la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que, de conformidad con la ley proceda hacer.

Principales funciones:

- Diseñar, mantener y actualizar las normas, procedimientos e instructivos que regulan el funcionamiento del área de tesorería, de acuerdo a las normas establecidas por la entidad rectora y los procedimientos del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal.
- Realizar estudios y proponer normas tendientes a optimizar la liquidez, mediante el sistema de Cuenta Única.
- Diseñar, mantener y actualizar los reglamentos, instructivos y procedimientos en las fases de programación y control de los flujos financieros de la Municipalidad.
- Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la Unidad de Administración Financiera de la municipalidad.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por el Concejo Municipal.

- Elaborar, juntamente con el área de presupuesto la programación de la ejecución del presupuesto y programar el flujo de fondos de la municipalidad.
- Administrar el Sistema de Caja Única de la municipalidad.
- Emitir opinión previa sobre las inversiones temporales de fondos que realice la municipalidad.
- Administrar la deuda municipal realizando el registro de los préstamos y/o donaciones tanto los nuevos como los que se encuentren vigentes o que se hayan finalizado en el mismo período fiscal vigente, realizando las ampliaciones del presupuesto, tanto en ingresos como en egresos, realizando la programación de la recepción de los desembolsos, así como de las amortizaciones.
- Las atribuciones del tesorero que asigna el artículo 87 “Atribuciones del Tesorero” del Código Municipal.
- Mantener los registros de la administración de la deuda municipal.
- Asesorar al Alcalde y Concejo Municipal en materia de endeudamiento y donaciones.
- Participar en la gestión y negociación de las operaciones de endeudamiento y donaciones, de manera que se logren las mejores condiciones posibles para los objetivos de la municipalidad de acuerdo con la legislación vigente, en especial la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal, la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento.
- Programar el endeudamiento, así como el pago del servicio de la deuda y presentarlo para su incorporación en la formulación del presupuesto anual, en cada ejercicio fiscal, el cual será aprobado por el Concejo Municipal.

- Una vez contratado el financiamiento ingresarlo al módulo de Endeudamiento Municipal y Donaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal.
- Llevar el registro actualizado de los desembolsos de la deuda municipal y donaciones, y deberá iniciar los trámites administrativos para el pago de los servicios de la deuda.
- Preparar mensualmente la información sobre la deuda de la Municipalidad, que ésta deberá emitir a la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Finanzas Públicas, de acuerdo con el sistema, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 115 del Código Municipal, enviando copia de dicha información al INFOM.
- Rendir cuenta al Concejo Municipal, en su sesión inmediata, para que resuelva sobre los pagos que haga por orden del alcalde y que, a su juicio, no estén basados en la ley, lo que lo eximirá de toda responsabilidad con relación a esos pagos.
- Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad. Si los hiciere sin cumplir los requisitos y formalidades de ley, deberá reintegrar su valor al erario municipal, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido.
- Hacer cortes de caja, examen de libros y registro, así como del inventario general de bienes de la municipalidad, al tomar posesión de su cargo y al entregarlo.
- Remitir a la Contraloría General de Cuentas, certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la Tesorería, a más tardar tres (3) días después de efectuadas esas operaciones.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Cajero General
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administración Financiera Integrada
Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Tesorero Municipal
SUBALTERNOS: Receptor

FUNCIONES:

Es un puesto operativo responsable de la administración y control de las cajas receptoras, entrega de formas autorizada por la Contraloría General de Cuentas para la recepción de ingresos; recibir la rendición de cuentas por el cajero receptor, entrega y reedición de cobros ambulantes y recepción de formularios de los cajeros receptores.

Principales funciones:

- Asignar y apertura las cajas receptoras.
- Recibe la rendición de cuentas del Cajero Receptor o Receptor Ambulante, por medio del reporte de transacciones, haciendo el cierre diario.
- Cuadra el efectivo recibido diariamente y traslada al Tesorero Municipal para su depósito en la cuenta única del tesoro municipal.
- Ejercer los controles necesarios para depositar diariamente en el sistema bancario los recursos financieros percibidos por diferentes conceptos.
- Trasladar al área de contabilidad la documentación de soporte de los ingresos percibidos, que permita elaborar las operaciones contables correspondientes.
- Llevar el control de los recibos y/o facturas correspondientes, autorizados por las dependencias de fiscalización y de recaudación.

- Planificar, dirigir, coordinar y controlar las labores del servicio de tesorería.
- Administrar el sistema de Caja Única del Tesoro Municipal.
- Proveer información en tiempo real del movimiento efectivo de fondos.
- Administrar el Fondo Rotativo y en casos necesarios la Caja Chica de la municipalidad y establecer normas para el manejo y control de los fondos rotativos de las unidades ejecutoras.
- Tomar acciones en la ejecución de los embargos, mandatos judiciales o poderes.
- Controlar una mejor utilización de los saldos efectivos de las diferentes cuentas bancarias.
- Control de recibos por ingresos de piso de plaza.
- Entrega de talonarios.
- Conciliación anual de ingresos.
- Realizar depósitos bancarios.
- Participar en la elaboración del presupuesto de ingresos.
- Elaborar el cuadro analítico del presupuesto de ingresos.
- Asistir en la entregar de la documentación para fiscalización al auditor interno municipal.
- Entregar todas las mañanas el recurso económico necesario para dar vuelta a los usuarios.
- Hacer los cortes de caja que crea necesarios durante el día de trabajo.
- Hacer un corte de caja al finalizar la jornada de trabajo, garantizando el cuadro de los documentos de respaldo con la cantidad recaudada.
- Presentar a su jefe inmediato superior una planificación semanal, mensual y anual, de las actividades.
- Llevar la existencia de talonarios en un libro de control de formularios.
- Otras atribuciones inherentes al cargo.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Receptor
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administración Financiera Integrada
Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Cajero General
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto operativo que realiza actividades de recepción de los impuestos, arbitrios, tasas, contribuyentes así como otros ingresos.

Principales funciones:

- Extender a los contribuyentes los comprobantes en su caso recibos y/o facturas correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas y demás entidades, por las sumas que de ellos se perciba.
- Percibir los diferentes ingresos que percibe la municipalidad en concepto de arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras, aportes y otros.
- Trasladar al área de contabilidad la documentación de soporte de los ingresos percibidos.
- Llevar el control de los recibos y/o facturas correspondientes, autorizados por las dependencias de fiscalización y de recaudación.
- Proveer información en tiempo real del movimiento efectivo de fondos.
- Proporcionar información sobre los saldos diarios de caja.
- Control de recibos por ingresos de piso de plaza.
- Presentar a su jefe inmediato superior una planificación semanal, mensual y anual, de las actividades.
- Otras atribuciones inherentes al cargo, asignadas por el Tesorero.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Recaudación
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administración Financiera Integrada
Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Tesorero Municipal
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto operativo que realiza actividades recaudación de impuestos, arbitrios y tasas de contribuyentes y usuarios de servicio morosos por medio de cobranza administrativa y notificación a la instancia de cobro prejudicial o judicial.

Principales funciones:

- Recaudar los diferentes ingresos que percibe la municipalidad en concepto de Impuestos, arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras, aportes y otros que presentan morosidad.
- Proponer políticas y estrategias de recaudación y cobranza.
- Velar por el cumplimiento de los planes de tasas, arbitrios y rentas.
- Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes y usuarios de servicios en coordinación con el catastro municipal, y la oficina de servicios públicos municipales.
- Determinar la morosidad de contribuyentes de impuestos y usuarios de servicios por antigüedad de saldo, sesenta, noventa o más días, así como sus causas.
- Suspender a través de los mecanismos legales la no prescripción de los arbitrios e impuestos.

- Determinar que usuarios o contribuyentes tienen más de un servicios o impuesto moroso e iniciar la labor de cobranza administrativa y prejudicial.
- Proponer al Tesorero y/o al Director de la AFIM, propuesta en forma técnica la exoneración de multas e intereses como estrategia para la disminución de la morosidad. Para que el Concejo Municipal pueda dictar las políticas pertinentes.
- Revisar, con el coordinador de la Oficina de Servicios Públicos Municipales en forma periódica, los listados de suspensión del servicio a los usuarios por morosidad y la posterior reconexión cuando haya efectuado convenio de pago o cancelado el adeudo mensual.
- Ejecutar el cobro administrativo a los contribuyentes y usuarios de servicios morosos, poniendo énfasis en los que tiene más de un servicio o impuesto atrasado.
- Elaborar conjuntamente con el Auditor Interno y posterior aprobación del Tesorero y/o Director de la AFIM, la confirmación de saldos y/o notas de cobro dentro del proceso administrativo de cobranza.
- Elaborar los convenios de pago o liquidación de los usuarios o contribuyentes que se presentaron a cancelar su adeudo, basado en el reglamento o estrategia de cobranza aprobada por el Concejo Municipal.
- Preparar los expedientes de usuarios o contribuyentes morosos que no se presentaron a cancelar su adeudo en el proceso administrativo para que a través de la Tesorería o Dirección de la AFIM, inicie el proceso de cobro prejudicial y judicial establecido.
- Dar seguimiento a los expedientes trasladados para cobro prejudicial y judicial.
- Presentar informes trimestrales a la Tesorería y/o Dirección de la AFIM de la disminución o situación de la morosidad.
- Realizar los cobros a los usuarios de la municipalidad.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Presupuesto
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administración Financiera Integrada
Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director AFIM
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Puesto técnico, cuya responsabilidad es de apoyar en la elaboración de los diseños y actualización de los procedimientos que efficienten la técnica presupuestaria en las fases de formulación, programación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto municipal.

Principales funciones:

- Mantener actualizados los reglamentos, instructivos y procedimientos internos, que permitan mejorar la técnica presupuestaria.
- Evaluar el grado de aplicación de las normas, sistemas y procedimientos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, la programación de la ejecución y las coherencias de las salidas y/o reportes del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal.
- Participar en la elaboración de la política presupuestaria, así como en la formulación de la política financiera, que proponga la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal a las autoridades municipales.
- Elaborar las propuestas de niveles de gastos, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por la municipalidad.
- Elaborar, de acuerdo a la política de ingresos establecida en la política presupuestaria previa, las diferentes opciones de ingresos, a fin de someterlas a consideración del Director de la AFIM.

- Asesorar a las dependencias municipales en la elaboración de sus anteproyectos de presupuesto.
- Elaborar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación, la Oficina de Servicios Públicos Municipales, el anteproyecto de presupuesto municipal, la programación de la ejecución presupuestaria y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria.
- Analizar y ajustar en conjunto con el Director de la AFIM, de acuerdo a la política presupuestaria previa, los anteproyectos de presupuesto enviados por las dependencias municipales.
- Asistir al Director de la AFIM, en preparar el proyecto de presupuesto anual, exposición de motivos y demás documentos, para someterlo a consideración del Concejo Municipal, de conformidad a lo establecido en el artículo 131 del Código Municipal.
- Realizar la apertura del presupuesto aprobado por el Concejo Municipal.
- Aprobar conjuntamente con el área de Tesorería la programación de la ejecución financiera del presupuesto.
- Supervisar, controlar y apoyar la gestión presupuestaria de las dependencias de la municipalidad.
- Evaluar la ejecución del presupuesto, aplicando las normas y criterios establecidos en el Código Municipal, la Ley Orgánica de Presupuesto y las normas internas de la municipalidad.
- Llevar estadísticas de los proyectos que se ejecutan en más de un período presupuestario, a fin de asegurar su financiamiento en los respectivos presupuestos.
- Analizar y someter a consideración del jefe del área de presupuesto la definición, clasificación y denominación de las categorías programáticas.

- Orientar a las dependencias en el uso de los formularios e instructivos para la recolección de información sobre estimaciones y recaudación de ingresos.
- Analizar la información de programación física y financiera del presupuesto enviada por las dependencias municipales.
- Enviar por intermedio de su jefe inmediato, al Director de la AFIM la ejecución física y financiera, e información periódica de las modificaciones presupuestarias aprobadas.
- Elaborar y someter a consideración del Director de la AFIM la información periódica sobre la ejecución de ingresos, esto por intermedio del responsable del área de presupuesto.
- Analizar periódicamente y someter a consideración del Jefe del Área de Presupuesto los informes recibidos sobre la ejecución del presupuesto de gastos y de realizaciones físicas, así como verificar si los programas se están cumpliendo como fueron formulados, las causas de las desviaciones si las hubiera, y proponer las medidas correctivas necesarias.
- Destacar en forma eventual a funcionarios de la AFIM y a las distintas dependencias de la municipalidad, para los efectos de constatar la veracidad del cumplimiento de la ejecución de aquellos programas de interés prioritario.
- Verificación en el portal de transparencias de las operaciones presupuestarias de ingresos y egresos, y transmisión de archivos de rendiciones.
- Las demás funciones inherentes a la naturaleza del puesto de trabajo y de las actividades que le sean asignados por el Director de la AFIM, Alcalde Municipal o el Concejo Municipal.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Contabilidad
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administración Financiera Integrada
Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director AFIM
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Puesto técnico, cuya responsabilidad es diseñar y actualizar los procedimientos que efficienten la técnica contable municipal.

Principales funciones:

- Aplicar el Plan de Cuentas establecido por la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, de acuerdo a la naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información de la municipalidad.
- Adoptar los clasificadores contables establecidos por la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, a la naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información de la municipalidad.
- Analizar la documentación de respaldo previo al registro, validación y aprobación en el sistema de las operaciones de origen extrapresupuestario.
- Llevar la contabilidad patrimonial de la municipalidad, procesada en el sistema.
- Producir en el sistema información de estados financieros para la toma de decisiones y su envío a la Contraloría General de Cuentas.
- Realizar la conciliación bancaria en el sistema.
- Participar en las operaciones de cierre presupuestario y contable.

- Revisar y actualizar, los criterios de contabilización y requerimientos de información para la toma de decisiones.
- Mantener actualizada la información referente a la deuda municipal.
- Obtener del sistema la información correspondiente a los estados financieros de la ejecución de los presupuestos de gastos e ingresos, balances generales, y demás salidas y estados de información que se produzcan por el sistema, que incluye el reporte “Informe de rendición de ingresos y egresos” que debe enviar mensualmente a la Contraloría General de Cuentas.
- Analizar la información contable, presupuestaria y de tesorería obtenida del sistema computarizado.
- Presentar información periódica, que permita conocer la gestión presupuestaria, patrimonial y de tesorería de la municipalidad.
- Administrar la gestión financiera del registro de la ejecución, de conformidad con el sistema financiero y a los lineamientos emitidos por la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector de la Contabilidad Integrada Gubernamental.
- Participar en la formulación de la política financiera, que elabore la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal.
- Aplicar la metodología contable y la periodicidad, estructura y características de los estados contables financieros a producir por la municipalidad, conforme a su naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información, de acuerdo a las normas de Contabilidad Integrada Gubernamental.
- Aplicar el Plan de Cuentas y los clasificadores contables establecidos por la Dirección de Contabilidad del Estado, adecuados a la naturaleza jurídica, características operativas y requerimientos de información de la municipalidad.

- Dirigir, coordinar y controlar las labores de registro, validación y aprobación en el sistema la ejecución presupuestaria de gastos e ingresos.
- Dirigir, coordinar y controlar las labores de registro, validación y aprobación en el sistema de las operaciones de origen extrapresupuestario.
- Efectuar los análisis necesarios sobre los estados financieros y producir los informes para la toma de decisiones del Concejo Municipal y Contraloría General de Cuentas.
- Administrar el sistema contable, que permita conocer en tiempo real la gestión presupuestaria, de caja y patrimonial, así como los resultados operativo, económico y financiero de la municipalidad.
- Mantener actualizado el registro integrado de los bienes durables de la municipalidad.
- Coordinar el envío mensual del reporte “Informe de rendición de ingresos y egresos” a la Contraloría General de Cuentas.
- Administrar el archivo de documentación financiera de la municipalidad.
- Realizar análisis e interpretación de los reportes y estados financieros para brindar información a nivel gerencial para la toma de decisiones.
- Orientar a las dependencias de la municipalidad en el uso de los formularios a enviar como documentación de respaldo para el registro de ejecución presupuestaria de gastos e ingresos en el sistema.
- Analizar la documentación de respaldo previo al registro de las diferentes etapas del gasto en el sistema.
- Participar en las operaciones de cierre presupuestario y contable.
- Custodiar los expedientes una vez se haya efectuado el momento del pagado.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Compras
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Administración Financiera Integrada
Municipal
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Director AFIM
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto administrativo operativo, que le corresponde realizar todos los procesos y actividades relacionadas con las compras y contrataciones que ejecute la municipalidad, así como la responsabilidad primordial custodiar los bienes materiales que sean adquiridos y el resguardo de los mismos.

Principales funciones:

- Responsable de la adquisición de bienes, materiales, suministros y servicios que requiera la municipalidad para su administración y funcionamiento.
- Velar por ser el único encargado que podrá efectuar compras, salvo que exista aprobación de autoridad superior, pero en este caso debe informársele que persona esta designada.
- Presentar a su jefe inmediato superior una planificación, semanal, mensual y anual de las compras que se realizaran y que se realizaron.
- Recibir todas las solicitudes de materiales, insumos, mobiliario, equipo y demás bienes que necesite la municipalidad para su buen funcionamiento.
- Realizar los procedimientos legales para realizar las compras, previa autorización.

- Velar por que las adquisiciones que se realicen se tome en cuenta el precio, calidad, el plazo, entrega y demás condiciones que favorezcan los intereses de la municipalidad.
- Velar que los solicitantes o interesados llenen el formulario de solicitud/entrega de bienes, conteniendo la firma del solicitante y su jefe inmediato.
- Verificar que las solicitudes de adquisición estén codificada por el Encargado de Presupuesto.
- Realizar las cotizaciones correspondientes de los materiales o suministros que solicitan.
- Obtener de los proveedores que se indiquen, el giro comercial relacionado con los bienes, materiales y suministros o servicios que se solicitan.
- Formular la orden de compra en el SIAF-MUNI y firmarla, luego de seleccionar al proveedor que se adjudico la adquisición, trasladando para las firmas correspondientes al Encargado de presupuesto, Director de la AFIM, Alcaldesa / Alcalde Municipal, Auditor Interno.
- Verificar que el encargado de presupuesto reciba la orden de compra y proceda a verificar las cuotas de programación financiera y luego registre el compromiso presupuestario en el SIAF-MUNI, firmando el formulario correspondiente.
- Tener un control de las cuentas pendientes con los proveedores.
- Verificar que todos los bienes que sean adquiridos sean operados en el almacén, para su respectivo ingreso al inventario.
- Solicitar la revisión de disponibilidad presupuestará antes de realizar cualquier compra, sea esta realizada por caja chica, orden de compra.
- Gestionar la autorización de las compras de la Alcaldía Municipal.
- Custodia de documentos bajo su responsabilidad.

Manual de Funciones del Área de Infraestructura

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Coordinador de Servicios Públicos Municipales
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área de Infraestructura
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Alcalde
SUBALTERNOS:	Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos, Jefe de Agua y alcantarillado, Encargado de Bodega Municipal.

FUNCIONES:

Es un puesto administrativo, responsable de planificar, programar, organizar, dirigir, y evaluar las actividades relacionadas con los servicios públicos municipales, para garantizar su funcionamiento eficaz, seguro y continuo.

Principales funciones:

- Supervisar constantemente el funcionamiento de los servicios municipales, mediante la revisión de informes y visitas a los lugares donde se prestan.
- Coordinar con los responsables de los servicios, la planificación y ejecución de las actividades en forma semanal, mensual y anual y evaluar el cumplimiento de las mismas.
- Presentar al Alcalde Municipal informes de avance de los proyectos de mantenimiento, mejoras y ampliación de los servicios existentes en forma mensual.
- Verificar el cumplimiento de los reglamentos municipales aplicables a los servicios públicos; identificando los casos de incumplimiento, para la

aplicación de las sanciones y multas correspondientes conforme el reglamento respectivo, informando de todo lo anterior al Alcalde y al Juez de Asuntos Municipales.

- Proponer las reformas necesarias a los reglamentos de los servicios públicos municipales, para mejorar la eficiencia y eficacia en su prestación.
- Coordinar con el personal del Ministerio de Salud en el municipio, para la toma de medidas de protección a la salud de las personas.
- Colaborar con el Director de la unidad de Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM- y Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación –OMP-, la formulación de la planificación estratégica y operativa municipal y elaboración del presupuesto municipal.
- Coordinar con el encargado limpieza, ornato y ordenamiento del cementerio general.
- Mantenimiento parques (riego, limpieza, fertilizantes, podas)
- Coordinación con albañiles para requerimiento de materiales.
- Cualquiera otra actividad inherente al puesto que le sea asignada por el Alcalde municipal.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO:	Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área de Infraestructura
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Coordinador de Servicios Públicos Municipales
SUBALTERNOS:	Albañil, Ayudante de Albañil, Encargado de limpieza de calles

FUNCIONES:

Es un puesto administrativo y operativo, responsable de coordinar, apoyar y supervisar los trabajos de reparación de calles, drenajes, tragantes, zanjeo, construcciones e instalaciones de los servicios y otros trabajos de reparación y mantenimiento que sean necesarios.

Principales funciones:

- Cumplir con las ordenanzas, reglamentos u otras disposiciones que emanen del Concejo o del Alcalde Municipal.
- Identificar necesidades de reparación y mantenimiento de áreas y servicios públicos y elaborar propuestas de ejecución a su jefe inmediato superior.
- Supervisar la realización de reparaciones y mantenimiento de caminos vecinales, calles del área urbana, servicio de agua potable, drenajes y tragantes.
- Velar porque los trabajadores de campo mantengan limpios los predios municipales y áreas públicas.
- Distribuir turnos y supervisar el trabajo de campo.
- Elaborar programas mensuales y anuales de trabajo y presentarlos a su jefe inmediato superior.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Albañil
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área de Infraestructura
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos
SUBALTERNOS: Ayudante de Albañil

FUNCIONES:

Es un puesto operativo, responsable de realizar trabajos de reparación y mantenimiento en edificios municipales así como áreas y servicios públicos que le sean asignados por su jefe inmediato superior.

Principales funciones:

- Realizar trabajos de albañilería para la reparación y mantenimiento de edificios y otras construcciones municipales así como aceras, calles y áreas públicas.
- Apoyar, con instrucciones de su jefe inmediato superior, al Fontanero, cuando lo demande la carga de trabajo o la urgencia de la realización de trabajos para garantizar la continuidad de los servicios de agua potable y drenaje.
- Apoyar en la carga y descarga de materiales de construcción para que éstos se coloquen en los lugares de trabajo de manera oportuna.
- Orientar adecuadamente a los ayudantes de albañil para que los trabajos se lleven a cabo en la cantidad y calidad debidas.
- Informar semanalmente a su jefe inmediato superior de las actividades y resultados logrados así como de las necesidades de materiales y herramientas necesarios para la realización de los trabajos de mantenimiento.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Ayudante de Albañil
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área de Infraestructura
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto operativo, responsable de apoyar al albañil en la realización de trabajos de reparación y mantenimiento en edificios municipales, así como áreas y servicios públicos que le sean asignados por su jefe inmediato superior.

Principales funciones:

- Realizar, con la orientación del albañil, trabajos de albañilería para la reparación y mantenimiento de edificios y otras construcciones municipales; aceras, calles y otras áreas públicas así como de componentes de servicios públicos.
- Apoyar en la carga y descarga de materiales de construcción para que éstos se coloquen en los lugares de trabajo de manera oportuna.
- Informar semanalmente a su jefe inmediato superior de las actividades y resultados logrados así como de las necesidades de materiales y herramientas necesarios para la realización de los trabajos de reparación y mantenimiento.
- Realizar cualquiera otra actividad inherente a su cargo que le sea asignada por su jefe inmediato superior.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Limpieza de calles
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área de Infraestructura
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto operativo a cuyo titular del puesto le corresponde velar porque las calles del área urbana del municipio se mantengan en buenas condiciones de limpieza y ornato.

Principales funciones:

- Realizar la limpieza de calles en las áreas que le sean asignadas por su jefe inmediato superior.
- Colocar la basura en las áreas designadas para el efecto.
- Hacer propuestas a su jefe inmediato superior, para mejorar la limpieza y ornato de calles públicas.
- Sensibilizar, con la cortesía debida, a las personas para que coloquen la basura en los lugares designados para el efecto.
- Coordinar con el personal de la Unidad de Tren de Aseo, los lugares y horas en que debe ser colocada la basura para ser recolectada y trasladada al basurero municipal.
- Colaborar con otras tareas de mantenimiento, carga y descarga, por instrucciones de su jefe inmediato superior.
- Realizar cualquiera otra actividad inherente al cargo que le sea asignada por su jefe inmediato superior.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Jefe de Agua y Alcantarillado
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Agua y Alcantarillado
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Coordinador de Servicios Públicos Municipales
SUBALTERNOS: Fontaneros y Encargados de Alcantarilla

FUNCIONES:

Es un puesto administrativo, responsable de velar porque los servicios de agua potable y alcantarillado se presten a la población en cantidad y calidad suficientes y porque la administración, operación y mantenimiento se lleve a cabo de manera eficiente y eficaz.

Principales funciones:

- Asignar las tareas del Departamento entre el personal a su cargo.
- Elaborar, con la participación del personal de operación y mantenimiento, programas de mantenimiento preventivo; velar por su ejecución y evaluarlos periódicamente, para introducir los ajustes necesarios.
- Recibir reportes de daños y desperfectos en los diferentes componentes de los sistemas de agua y alcantarillado y aplicar los mecanismos que permitan su pronta solución.
- Dar instrucciones al personal a su cargo, dentro del área de mantenimiento, para hacer las reparaciones que sean necesarias en los diferentes componentes de los sistemas de agua y alcantarillado.
- Girar instrucciones al personal a su cargo para la identificación y eliminación de conexiones fraudulentas, reportar estos casos al Juzgado de Asuntos Municipales para la regularización de los mismos.
- Presentar informes mensuales y trimestrales al Alcalde, sobre la situación de los servicios de agua potable y alcantarillado y los

problemas identificados, gestionando el apoyo necesario para su resolución oportuna.

- Asegurar la provisión de materiales y recursos necesarios para que no se interrumpan los servicios.
- Elaborar, con la participación del personal a su cargo y en coordinación con la AFIM, el presupuesto anual de ingresos y egresos del servicio y velar por su correcta ejecución.
- Girar instrucciones para la suspensión de servicios por incumplimiento de pago y por solicitud, previa evaluación y aprobación del Alcalde Municipal, e informar a Tesorería de dichas suspensiones.
- Verificar por la aplicación del reglamento correspondiente, identificando los casos de incumplimiento, para elaborar los reportes que conduzcan a la aplicación de las sanciones y multas pertinentes, informando de todo lo anterior al Alcalde.
- Procurar la expansión y mantenimiento de la demanda de los servicios de agua potable y alcantarillado, procurando dotar de servicios al mayor número de vecinos del municipio.
- Habilitar un área para que los vecinos puedan presentar quejas y sugerencias, relacionadas con la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado.
- Llevar registro y control de los usuarios conectados a los servicios de agua potable y alcantarillado; los no conectados con red frente a su vivienda y los interesados en obtener los servicios, sin red frente a su vivienda.
- Llevar estadísticas de consumo y caudal producido de agua para identificar pérdidas y tomar las medidas que correspondan.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Fontaneros y Encargados de Alcantarilla
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Agua y Alcantarillado
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Oficina de Servicios Públicos Municipales
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto operativo al cual le corresponde velar por la continuidad en la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado a través del mantenimiento preventivo y correctivo de los diferentes componentes de los sistemas.

Principales funciones:

- Velar por el buen funcionamiento del sistema de agua potable y alcantarillado.
- Realizar recorridos diarios en las rutas establecidas, para detectar fugas o desperfectos en las líneas de conducción y distribución así como en las conexiones domiciliarias.
- Dar aviso a los propietarios de vivienda cuando se observe desperdicio de agua potable y reportarlo al Jefe del Departamento de Agua y Alcantarillado para que se realicen las notificaciones que correspondan.
- Inspeccionar los tanques para verificar que no existen desperfectos.
- Efectuar las conexiones y suspensiones que le ordene el Jefe del Departamento de Agua y Alcantarillado.
- Reportar al Jefe del Departamento las conexiones domiciliarias efectuadas, para la actualización de los registros de usuarios correspondientes.
- Reportar obstrucciones en servicios sanitarios domiciliarios, para que el propietario realice las reparaciones que correspondan.

- Colaborar con la limpieza del tanque de distribución.
- Informar al Jefe del Departamento cualquier situación de emergencia para que se tomen las medidas correctivas pertinentes.
- Reportar a su jefe inmediato superior toda instalación efectuada sin llenar los requisitos establecidos en el Reglamento de Administración de los Servicios de Agua y Alcantarillado, así como todo medidor que tenga roto el marchamo, muestre señales de haber sido averiado o esté funcionando deficientemente.
- Tomar el número de registro y lectura del medidor en el momento de hacer la conexión del servicio. Ambos datos se incluirán en la orden de conexión que devolverá inmediatamente al Jefe del Departamento de Agua y Alcantarillado.
- Leer mensualmente los medidores en una misma fecha o el día hábil siguiente cuidando de no dejar medidores sin lectura en la ruta de recorrido asignada, la cual anotará en hojas especialmente diseñadas que entregará al Administrador de la Oficina para su revisión, registro y elaboración de recibos.
- Realizar cambio y reparación de medidores de agua por instrucciones del Jefe del Departamento.
- Llevar a cabo reparaciones de tuberías en las líneas de conducción y distribución de agua potable y reparaciones menores en los tanques de captación y distribución.
- Instalar tuberías en proyectos nuevos, con instrucciones del Jefe del Departamento.
- Elaborar y entregar a su jefe inmediato superior una programación semanal, donde especifique las actividades a desarrollar, el lugar y el tiempo que le tomara realizar dichas acciones.
- Solicitar a su jefe inmediato superior los materiales e insumos necesarios para el desempeño de su trabajo.

- Realizar cualquiera otra tarea inherente al puesto que le sea requerida por parte del Jefe del Departamento.
- Velar por el buen funcionamiento del sistema de alcantarillado.
- Realizar recorridos diarios en las rutas establecidas, para detectar anomalías en las conexiones domiciliarias.
- Efectuar las conexiones que le ordene el Jefe del Departamento de Agua y Alcantarillado.
- Reportar al Jefe del Departamento las conexiones domiciliarias efectuadas, para la actualización de los registros correspondientes de usuarios.
- Realizar la limpieza de cajas de registro del alcantarillado cuando ocurran rebalses.
- Informar al Jefe del Departamento cualquier situación de emergencia para que se tomen las medidas correctivas pertinentes.
- Reportar a su jefe inmediato superior toda instalación efectuada sin llenar los requisitos establecidos en el Reglamento de los Servicios de Agua y Alcantarillado.
- Llevar a cabo reparaciones en los diferentes componentes del sistema de alcantarillado.
- Instalar tuberías en proyectos nuevos, con instrucciones del Jefe del Departamento.
- Elaborar y entregar a su jefe inmediato superior una programación semanal, donde especifique las actividades a desarrollar, el lugar y el tiempo que le tomara realizar dichas acciones.
- Solicitar a su jefe inmediato superior los materiales e insumos necesarios para el desempeño de su trabajo.

IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Bodega Municipal
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Área de Infraestructura
JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Oficina de Servicios Públicos Municipales
SUBALTERNOS: Ninguno

FUNCIONES:

Es un puesto administrativo cuya responsabilidad es atender a los usuarios de la Bodega Municipal y velar por el resguardo de mobiliario y equipo, así como del material, productos y enseres y porque las instalaciones se mantengan en condiciones adecuadas de seguridad, limpieza e higiene.

Principales funciones:

- Velar porque los usuarios para que efectúen el pago de la tarifa y del depósito correspondiente en Tesorería y la conservación del mismo.
- Realizar inventario del estado de las instalaciones y del equipo y mobiliario existente.
- Reportar, a su jefe inmediato superior, en los casos en que proceda, los daños causados por los usuarios para que se realicen las deducciones correspondientes.
- Mantener las instalaciones en condiciones adecuadas de seguridad, limpieza e higiene.
- Presentar informes a su jefe inmediato superior sobre el estado de las instalaciones y necesidades de mantenimiento.
- Promover el uso de la bodega municipal para contribuir a mejorar los ingresos locales.
- Informar a su jefe inmediato superior de cualquier problema que se presente en su área de trabajo.

Finalidad.

El presente Manual de Funciones es un documento normativo que tiene por finalidad delimitar y establecer las funciones específicas del personal en la municipalidad de Olopa, Chiquimula e implementar la gestión administrativa, en concordancia con los dispositivos legales vigentes, que regulen la modernización y el desarrollo organizacional de la Administración Municipal y contribuyan con mejorar la calidad en la prestación de los Servicios Públicos locales de competencia municipal. En manual de funciones cada puesto se describe en la hoja técnica de descripción de puestos la cual se preocupa por el contenido del puesto, es decir, que hace el ocupante, como lo hace, cuando lo hace y por qué lo hace; plasmando en un escrito las tareas o atribuciones que conforman el puesto, imprimiéndole así su carácter distintivo respecto de los demás puestos de la municipalidad.

3.4. Puestos Administrativos y su desempeño

La dependencia administrativa es la encargada de gestionar de manera eficiente los recursos humanos. A través de la estructura administrativa de puestos se facilita la labor de la municipalidad, al contar con un instrumento administrativo mejorar el desempeño de las autoridades, funcionarios y personal municipal, pues permite mejorar la estructura de control interno y las funciones y atribuciones de cada puesto.

La descripción de puestos administrativos enumera las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que los puestos exigen para desempeñarlo adecuadamente.

3.5. Relación de puestos administrativos con la administración financiera

Para la correcta utilización de los recursos se hacen relaciones de algunos puestos administrativos para la correcta administración y ejecución de los recursos financieros de la municipalidad con apego a la ley:

- Con el Concejo Municipal y el Alcalde, para recibir lineamientos de trabajo, hacer propuestas e informes.
- Con personal municipal y de las distintas áreas para proporcionar y obtener información relacionada con las actividades de la oficina.
- Con representantes de entidades públicas, privadas y otros organismos relacionados con el trabajo.
- Con la Comisión de Finanzas del Concejo Municipal.

3.6. Relación estratégica de puestos financieros con la percepción de ingresos

La municipalidad cuenta con los ingresos provenientes de impuestos recaudados por mano propia y con aquellas cuya fuente no es de naturaleza tributaria como arrendamiento de activos y retribuciones por servicios públicos prestados, entre otros.

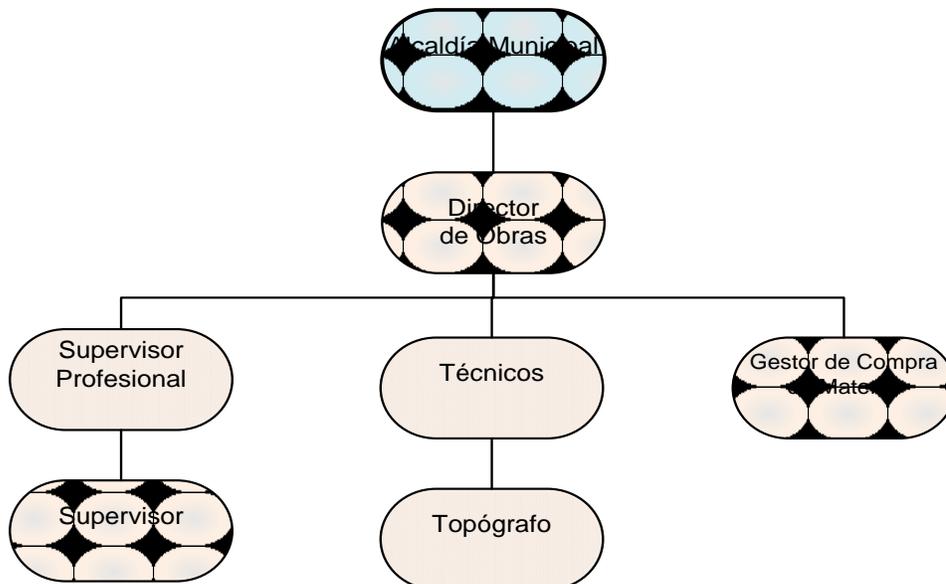
- El Director registrará las diversas etapas de la ejecución presupuestaria no solo de ingresos sino también de gastos, así como el seguimiento de la ejecución física.
- El Tesorero se encargará de la verificación de los ingresos así como la política de recaudación de los ingresos.

- El encargado de recaudación de impuestos arbitrios y tasas de contribuyentes, así como a los usuarios del servicio moroso para ello establecerá estrategias para recupera la cartera morosa.
- El Encargado de Presupuesto se encargará de la supervisión de registros de los ingresos y egresos a nivel presupuestario.

3.7. Puestos Técnicos en planificación de infraestructura

La creación de una oficina técnica, cuya función principal es la ejecución de obras en el Municipio, con la finalidad de mejorar la calidad de vida del vecino, es por ello que recomienda tener puestos técnicos como lo son el Director de obras, un supervisor profesional, un supervisor, técnicos, un gestor de compra de material, topógrafo. A continuación se detalla una propuesta del organigrama para los puestos técnicos en planificación de infraestructura.

Figura 9. Organigrama de planificación de infraestructura propuesta



Fuente: Investigación propia

3.7.1. Mano de Obra no calificada

La mano de obra no calificada se refiere a trabajadores con escasos estudios incluso a los que no han terminado con los estudios de primaria. Para el Director de Obras de la unidad de planificación de infraestructura contratará cuando sea necesario a personal de mano de obra no calificada a albañiles, ayudantes de albañil, peones de campo y personal para limpieza.

3.7.2. Relación del Consejo Comunitario de Desarrollo con la unidad de Infraestructura pública

El consejo Comunitario de Desarrollo junto al Director de Obras de la unidad de Infraestructura pública tendrán como objetivo principal velar por los problemas que afecten al resto de la población y priorizar los proyectos para el desarrollo del Municipio; para lo cual una buena interrelación entre ambos, así como es necesaria siempre con la participación del Alcalde municipal.

3.8. Procedimientos para la formulación, evaluación y seguimiento de proyectos

La **formulación** es la etapa centrada en el diseño de las alternativas del proyecto, es decir, las opciones técnicamente viables para alcanzar los objetivos de impacto perseguidos o, complementariamente, para solucionar el problema que le dio origen. Las alternativas surgen de la teoría disponible, de la experiencia de los especialistas en el área y de las evaluaciones ex-post llevadas a cabo en proyectos análogos.

La **evaluación** permite tomar decisiones a través de la comparación de distintas alternativas. Tanto en la vida cotidiana como en los proyectos, en general, sean estos sociales o productivos, públicos o privados, se requiere de la evaluación para adoptar decisiones racionales.

El significado de la evaluación difiere según la etapa del ciclo de vida del proyecto en la que se la utilice. Si es durante la formulación, proporciona los criterios de decisión para aceptar un proyecto específico u ordenar las alternativas consideradas en función de las relaciones existentes entre sus costos e impacto (o beneficio). Si se la aplica durante la operación o, inclusive, habiendo ésta concluido, permite determinar el grado de alcance de los objetivos perseguidos, así como el costo en que se ha incurrido.

Así, formulación y evaluación son dos caras de una misma moneda. Un proyecto no se puede formular a menos que se sepa cómo se lo va a evaluar, porque sólo a partir de la metodología de la evaluación es posible determinar cuál es la información que se debe recoger para su formulación.

Por otro lado, la evaluación ex-post (durante o después de la implementación del proyecto) permite reorientar la operación, adecuando el diseño realizado o adaptándola a las condiciones cambiantes del contexto.

La evaluación, entonces, sirve de marco de referencia para la formulación de un programa o proyecto, permitiendo medir los costos y el impacto (o los beneficios) del mismo, así como las relaciones existentes entre ambos.

Existen dos tipos de evaluación según el momento que se realiza y el objetivo perseguido:

a) La evaluación ex-ante, que se realiza antes de la inversión y la operación. Ella permite estimar tanto los costos como el impacto (o beneficios) y así adoptar la decisión (cualitativa) de implementar o no el proyecto.

A partir de ella resulta posible priorizar distintos proyectos e identificar la alternativa óptima para alcanzar los objetivos de impacto perseguidos.

b) La evaluación ex-post se lleva a cabo tanto en la etapa de operación como una vez finalizado el proyecto. Tiene dos funciones:

- Una cualitativa, que permite decidir si debe continuarse o no con el proyecto - cuando se realiza durante la operación-, o establecer la conveniencia de formular otros proyectos similares -cuando se realiza después que éste ha terminado-.
- Otra cuantitativa, que surge en proyectos que se encuentran operando y posibilita tomar la decisión de si es necesario o no reprogramar.

En esta etapa se debe realizar una evaluación llamada ex ante, la cual centra su interés en determinar la viabilidad del mismo, entendida ésta como la posibilidad de ejecución.

La etapa de preparación tiene por objeto definir todas las características que tengan algún grado de efecto en el flujo de ingresos y egresos monetarios del proyecto. Una etapa previa a la del estudio del proyecto propiamente tal es la identificación de la idea, la cual representa generalmente la realización de un diagnóstico, que detecta la necesidad que llenaría el proyecto y que identifica las vías de solución.

3.8.1. Estudios de perfiles de proyectos

Es importante definir los perfiles competenciales que van a ser necesarios durante el proyecto, para poder así identificar las personas que mejor cumplan este perfil con el objeto de optimizar su rendimiento en el proyecto.

Un perfil es una descripción de las competencias y cualidades que se requieren para cubrir las necesidades de una organización en general y de un proyecto en particular. No todos los perfiles son necesarios durante todo el proyecto ni en todos los proyectos.

También es importante definir las funciones que va a desarrollar cada perfil profesional dentro del proyecto, así como las responsabilidades que debe asumir durante el desarrollo del mismo.

3.8.2. Estudios de preinversión y factibilidad de proyectos

Los estudios de preinversión se dividen en etapas con el objeto de minimizar el costo de los estudios que cada una de ellas requiere. Al final de cada una se plantean tres opciones:

- Abandonar, si las relaciones existentes entre los costos y los objetivos perseguidos es claramente insatisfactoria;
- Postergar, si el proyecto es atractivo pero no existen los recursos necesarios para llevarlo a cabo;

- Continuar, cuando las relaciones entre las variables centrales que proporciona la metodología son satisfactorias y, al mismo tiempo, existen los recursos requeridos para implementarlo.

A medida que se avanza en las etapas, se obtiene información mayor (en cantidad) y más confiable. Esto disminuye el riesgo de implementar un proyecto malo pero, al mismo tiempo, aumentan los costos del análisis. Disminuir la incertidumbre implica aumentar los costos, por lo tanto hay que realizar los estudios requeridos sólo cuando el tamaño del proyecto lo justifique.

Mientras mayor es el volumen de recursos involucrados, habrá que realizar mayores y más profundos estudios antes de implementarlo. Si el proyecto es pequeño, se pueden eliminar las dos últimas etapas.

a) Idea

En esta fase se inicia el proyecto. Incluye un diagnóstico preliminar que busca dar respuesta a un conjunto de preguntas que se profundizan en las fases posteriores.

Esta etapa se trabaja con la información disponible (de tipo secundaria) y entrevistas a informantes claves. A su finalización se requiere contar con una primera visión del o los problemas sociales que originaron el análisis, sus principales características y posibles formas de intervención, con el objeto de decidir si es aconsejable profundizar el análisis, en miras a su implementación, o si es preferible rechazar o postergar la idea.

Contenido de la idea del proyecto:

Título

El título debe expresar claramente la acción que se pretende realizar, se recomienda que no sea mayor de 10 palabras

Antecedentes

Se debe situar el contexto geográfico de la comunidad o región, explicar brevemente el origen del problema que se pretende resolver. La forma como fue identificado por la comunidad o los interesados, el problema, las causas y los efectos que ha tenido en la población o empresa.

Justificación

Es una parte muy importante en todo proyecto pues aquí se vende la idea, se debe expresar la propuesta inicial para resolver el problema debe describir la necesidad de resolver el problema y las razones de ejecutar la propuesta del proyecto. Si el proyecto es social y de gobierno se debe relacionar con las políticas nacionales y sectoriales. De ser proyecto económico (privado) las razones que lo hacen ser una oportunidad de inversión.

Objetivo

Se debe redactar el objetivo general del proyecto, señalando la idea de desarrollo que se pretende lograr, teniendo cuidado de no mezclar con los componentes, actividades o acciones del proyecto. Estos se pueden separar en Superiores, Generales y Específicos, según sea el planteamiento de los mismos.

Descripción del proyecto

Describir en forma general la idea del proyecto propuesto, ¿Qué se hará?, ¿Cómo se hará? ¿En cuánto tiempo? ¿Quiénes serán los beneficiarios? Así como la cobertura geográfica y la participación de la comunidad o de otras empresas, etc.

Costos estimados

Se recomienda hacer un cuadro de costos de carácter general que incluye cada componente y el total, así como la manera de obtener dichos recursos (capital propio o financiado)

b) Perfil

En esta etapa se profundizan los antecedentes del diagnóstico. Se realiza una formulación preliminar de las alternativas implementación del proyecto y se analiza su viabilidad técnico-económica, con una primera estimación de los costos e impactos, comparando las alternativas "sin" proyecto, "con" proyecto y la que resulta de optimizar la situación de base.

Esta etapa supone profundizar la información secundaria previamente recogida en capítulos tales como: oferta existente, demanda insatisfecha, localización espacial, aspectos técnicos vinculados a las opciones consideradas, productos y sus planes de producción, magnitud de la inversión, aspectos financieros, características de la gestión y organización requeridas para la ejecución y operación.

Si a este nivel la evaluación es positiva se continúa con la fase siguiente. Dependiendo del tamaño de la inversión, se debe decidir si continuar con el estudio de Prefactibilidad o pasar directamente a la inversión u operación del

proyecto. Un resultado negativo implica rechazar el proyecto en forma temporal (postergación) o definitiva.

Contenido mínimo del perfil:

Nombre del proyecto

Este no debe exceder 12 palabras, debe expresar cual es la esencia del proyecto, debe de indicar ¿Qué es lo que se realizará? ¿Con qué? y ¿En dónde?

Periodo de ejecución

Deberá indicarse fecha probable de inicio y finalización del proyecto.

Beneficiarios

Acá se indica cual es la población objetivo hacia la cual se orienta el proyecto.

Costos y financiamiento

Se debe indicar el costo total del proyecto así como las fuentes de financiamiento posibles.

Diagnóstico

Antecedentes

Se deben profundizar y ampliar los antecedentes presentados en la Idea. Destacando el origen y contexto del problema, proceso seguido en la identificación del proyecto y las posibles propuestas de solución.

Identificación del problema a resolver

Debido a que al momento de analizar los antecedentes, se puede encontrar una serie de causas que generen o fomenten el problema encontrado

en la comunidad, es necesario delimitar cuales son las causas que serán cubiertas por la iniciativa de proyecto que se presenta.

Es decir un problema puede tener múltiples causas, pero en la mayoría de ocasiones debido a los recursos limitados con que se cuenta únicamente es posible tratar una o muy pocas causas, por lo que se debe definir bien cuál o cuáles son las que se tratarán y todas las demás deben ser obviadas.

Justificación del proyecto

La justificación del proyecto responde a la pregunta ¿por qué debe realizarse el proyecto planteado?

Para los efectos del perfil, la justificación del proyecto es un tanto más compleja que en la idea, se debe recordar que para esta etapa ya se tiene una mayor cantidad de información disponible, ya es posible esbozar en qué medida el proyecto contribuye a solucionar el problema, cómo recibirán los beneficiados el resultado del proyecto así como un análisis tecnológico y geopolítico más apropiado que muestren la importancia del mismo.

Objetivos del proyecto

Estos deben expresar en forma clara lo que se desea alcanzar con la ejecución del proyecto. Los objetivos constituyen la razón del ser del proyecto. En la medida que se basan en las necesidades e intereses que se pretende satisfacer con él. Son la descripción de la situación deseada, satisfactoria, que gustaría que existiera al final del proyecto.

Objetivo general

Se orienta a describir la solución del problema que se ha diagnosticado. El objetivo general no implica que el proyecto en si mismo sería suficiente para

lograr ese objetivo general. Es suficiente que el proyecto contribuya de manera significativa al logro del objetivo general.

Por aparte la definición del objetivo no implica que se logre poco después que el proyecto esté en funcionamiento. Es un objetivo a largo plazo al cual contribuirá la operación del proyecto.

Objetivos específicos

Son las soluciones concretas al problema que el proyecto desea atender. Son los fines inmediatos que el proyecto se propone alcanzar en un tiempo determinado.

Metas o resultados

Son los productos concretos y tangibles que se pretenden obtener con las actividades del proyecto. Expresan los logros del proyecto en cantidad y en calidad. Deben expresarse en forma cuantificada, indicando tiempo y unidad de medida.

Formulación del proyecto

Aspectos de mercado

Se debe considerar la demanda y oferta que el proyecto tendrá, considerando el mercado potencial y real del producto, se deben identificar a las instituciones que generen el mismo producto, es decir se debe hacer un análisis de la competencia y como se compartirá el mercado con las mismas.

Aspectos técnicos

Se deben determinar los siguientes si el proyecto es público:

- Determinara el proceso más adecuado para generar el producto del proyecto.
- Elaborar un listado ordenado con las obras físicas y terrenos adquiridos, maquinaria y equipo.
- Determinar los gastos en materia prima en insumos requeridos por el proceso productivo.
- Determinar los recursos humanos que requerirá el proyecto.

Si el proyecto es privado

- Elaborara un listado ordenado con las obras físicas y terrenos adquiridos.
- Determinar los recursos humanos requeridos por el proyecto.
- Determinar las necesidades de infraestructura de apoyo para el proyecto.

Aspectos administrativos y legales

Determinar nombre de la empresa, personería jurídica, forma y fecha de constitución, duración, domicilio. Si es una entidad del gobierno indicar su posición dentro del sector público. Mencionar estatutos orgánicos o constitutivos, objeto de la institución y principales funciones.

Indicar el tipo de personal administrativo y operativo que requiere el proyecto describiendo la estructura organizativa (organigrama)

Establecer que no existan problemas legales con los terrenos o derechos de paso. Determinar el tipo de patentes o licencias que se deben obtener de acuerdo al tipo de proyecto.

Aspectos de impacto ambiental

Se debe describir la forma en la cual se conservará el medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales renovables, así mismo determinar los efectos negativos y positivos que se podrían generar, las medidas de mitigación a implementarse, según los efectos del proyecto.

Aspectos financieros

Se deben indicar los ingresos y egresos que el proyecto generará durante su operación, ambos se indicarán en forma pormenorizada y en forma anual.

Evaluación

Se debe realizar una evaluación cualitativa, indicando la viabilidad del proyecto según el entorno físico natural, económico, político, jurídico, aspectos de mercado, aspectos tecnológicos y aspectos administrativo – financieros.

Cronograma de ejecución

Se deberá incluir un cronograma de ejecución de las actividades señalando el tiempo en el cual se realizará cada una de ellas, costos, etc.

Estudio de factibilidad

En esta etapa se realiza la programación detallada de las actividades, organización y programa de desembolsos correspondientes a la alternativa seleccionada, para la obra física (tamaño y localización), el diseño y ejecución de la inversión, la puesta en marcha y operación plena del proyecto.

Se requiere la elaboración de un mapa de procesos y actividades, el cronograma y ruta crítica, la estructura organizacional, los requerimientos de información, el diseño del plan de monitoreo y evaluación ex-post, un presupuesto detallado y el plan de financiamiento.

Concluido este análisis el proyecto está completamente formulado y corresponde adoptar una decisión respecto a su puesta en marcha. Cuando un proyecto ha llegado hasta esta fase, a lo sumo puede sufrir modificaciones menores o postergar su inicio.

Contenido de un estudio de factibilidad:

Diagnóstico

- Antecedentes
- Generalidades
- Definición del problema
- Justificación del proyecto
- Objetivo general
- Objetivo específico
- Metas o resultados

Formulación del proyecto

- Estudio de mercado
- Estudio técnico o de ingeniería (tecnológico básico)
- Estudio administrativo, legal, político y ambiental
- Estudio financiero
- Estudio de impacto ambiental

Evaluación

- Evaluación sin proyecto
- Evaluación con proyecto
- Evaluación del proyecto

Estudio de mercado

Se analiza el proyecto desde el punto de vista de la mercadotecnia, se estudian los canales de distribución, el mercado, el precio, la plaza, promoción, precio del producto que generará el proyecto.

Se presentan conclusiones apoyadas por datos numéricos basados en encuestas, estadísticas, etc.

Estudio técnico o de ingeniería

Se analizan todos los aspectos técnicos, tales como la ubicación de la planta, tamaño de la planta, materia prima, maquinaria y tecnología que se utilizara en el desarrollo y operación del proyecto.

Estudio administrativo, legal, político

La forma en la cual se administrarán los recursos humanos con que cuente el proyecto, se definen los reglamentos internos, los cargos, puestos y plazas que los RRHH desarrollarán y asumirán dentro del proyecto. Se incluyen las formas contractuales, tanto con los recursos humanos de la empresa, así como los que se generen con proveedores y clientes, todos estos siempre sujetos a las normas y leyes que rijan en el país en que se efectúen las operaciones. También se estudia la interacción del proyecto con las instituciones y leyes del estado para que el proyecto pueda desarrollarse y operar dentro de la legalidad.

Estudio ambiental

Se deben indicar los impactos tanto positivos como negativos que el proyecto genere, las medidas de mitigación a los posibles daños que se cause al medio ambiente, en si comprende la elaboración de un estudio de impacto ambiental por especialistas en el ramo. Para el caso de cada proyecto se debe indicar cuáles son los posibles efectos tanto positivos como negativos así como las medidas de mitigación que se piense tomar al momento de realizar el proyecto.

Estudio financiero

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial cuya base son los estudios de ingeniería, ya que tanto los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada. Otro de sus cálculos importante es la determinación del capital de trabajo que aunque también es parte de la inversión inicial no está sujeto a depreciación y amortización.

Evaluación sin proyecto

Comprende el análisis y proyección de las operaciones actuales. La identificación de los beneficios y costos pertinentes de la situación sin proyecto. Se realiza considerando una situación base optimizada, la cual consisten en la incorporación de una alternativa de bajo costo que permita mejorar la situación actual, por medio de mejoras administrativas, optimización de la infraestructura, instalaciones o equipo con los que se cuenta.

Evaluación con el proyecto

La influencia del proyecto en las operaciones actuales es la base para conocer la capacidad del promotor para acceder a un determinado nivel de financiamiento.

Evaluación del proyecto

Determina la rentabilidad de las inversiones, teniendo en cuenta su monto y los ingresos, costos y gastos incrementales asociados con el proyecto.

3.8.3. Seguimiento y supervisión de obras

Al efectuar el seguimiento del proyecto durante su desarrollo, estará realizándose una evaluación constante. En dicho esquema, queda claro que el proceso de evaluación no se limita al momento de finalización del proyecto, sino que se entiende como un proceso continuo que empieza con el seguimiento y supervisión de obras, dentro de una “monitorización permanente” del mismo, que busca realizar ajustes y mejoras durante la ejecución del propio proyecto.

Las reuniones y el control llevan tiempo y son actividades que deben realizarse para asegurar que el proyecto está bien orientado y se están consiguiendo los objetivos marcados. Además, el seguimiento facilita el proceso de toma de decisiones: posibles cambios a llevar a cabo en el proyecto, o incluso valorar la conveniencia de continuar o interrumpirlo.

Obviamente, todo no se puede planificar y surgirán reuniones que no estaban previstas. Lo importante es establecer una sistemática de seguimiento con reuniones periódicas y sistemas de recogida de información que indiquen si hay desviaciones y poder así tomar medidas antes de que sea demasiado tarde.

Instrumentos para el seguimiento y evaluación

Para realizar un seguimiento y evaluación, los principales instrumentos o herramientas que se utilizan son, los indicadores.

Los indicadores y fuentes de verificación se establecen en relación a los objetivos planteados y servirán tanto para la monitorización o evaluación continua del proyecto como para la evaluación final del mismo.

El indicador es la variable de referencia que utilizará quien evalúe para determinar si se han logrado los resultados y cuantificar las desviaciones, mientras que la fuente de verificación es el lugar en el que se recoge la información relativa a dicha variable.

Para facilitar el proceso de seguimiento y evaluación es conveniente, además de definir los indicadores y fuentes de verificación en la fase de diseño, establecer el objetivo numérico para dicho indicador. Por ello, un indicador debe establecer la relación entre lo realizado y lo previsto. De esta forma, resultará más sencillo valorar si se ha cumplido o no el objetivo relacionado con dicho indicador.

3.9. Descripción del proceso administrativo

El proceso administrativo constituye la principal herramienta de trabajo en el establecimiento y dirección de las actividades en la municipalidad con el propósito de lograr su éxito, representa en sí mismo la naturaleza y calidad de administración que se realiza. Involucra a todo el personal desde los niveles operativos hasta el estratégico, otorgando a cada uno de ellos un papel protagónico en expresión de sus funciones y responsabilidades.

Descripción del proceso administrativo

Existe una amplia variedad de modelos que describen el proceso administrativo, entre las cuales se eligió la propuesta por Mercado¹ compuesta por las cuatro etapas mostradas en la figura 10.

¹. Mercado, Salvador. **Administración aplicada, teoría y práctica**. p. 100

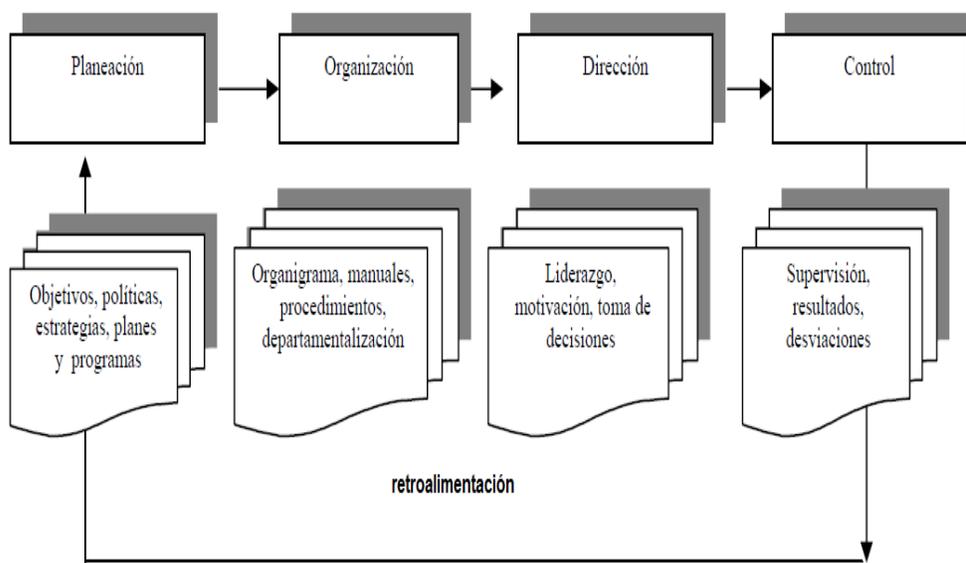
Planeación. Es la etapa donde se establecen los objetivos, políticas, estrategias, planes y programas; en suma establece la visión y curso de acción de la empresa.

Organización. Identifica, obtiene y ordena los recursos necesarios para la realización de las actividades, amén de precisar su desarrollo mediante la edición de manuales de puestos, funciones, métodos y procedimientos entre otros.

Dirección. Pone en marcha las actividades y orienta su desarrollo con base al liderazgo de los directivos a través de la toma de decisiones.

Control. Supervisa el desempeño de las tareas, procurando detectar desviaciones en su ejercicio y diferencias en los resultados que se obtienen con base a lo estipulado en las etapas previas. También genera la información que retroalimenta el inicio de nuevos ciclos.

Figura 10. Proceso Administrativo



Fuente: <http://www.wolnm.org>

3.10. Descripción de las funciones financieras

Es necesario que el personal de las Unidades de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM), responsables de la ejecución de los procesos, posean los conocimientos y experiencias suficientes sobre las funciones y responsabilidades que conlleva administración financiera municipal, para un mejor desempeño.

El Concejo Municipal y el Alcalde, deben apoyar las funciones de las AFIM para la elaboración de los planes operativos, en forma conjunta con la Oficina Municipal de Planificación, las cuales constituyen la base para la formulación y ejecución del presupuesto, de acuerdo a las prioridades, metas y objetivos establecidos. El presupuesto constituye además una herramienta de control de la gestión municipal.

Aprovechamiento de los recursos

Es importante la definición de las políticas para normar el uso de los recursos municipales, en vista que el logro de los objetivos, depende en gran parte de la optimización y uso racional de los recursos humanos, físicos y financieros disponibles.

3.11. Documentación para la formulación, evaluación y seguimiento de proyectos

La información que se trabaja y mueve a lo largo del proyecto es mucha. Esta información debe ser recogida de forma que los problemas, decisiones, cambios, etc. que se hayan realizado durante la ejecución del proyecto queden

en una memoria que servirá como información de partida para siguientes proyectos.

La información que se genera en las distintas fases es diferente pero también compatible y complementaria; lo generado en una fase sirve de base para la siguiente. Al final se dispondrá de una memoria final de proyecto en la que se recogerá toda la información.

Sistemas de archivo

Durante un proyecto se genera mucha documentación y por muchas personas diferentes. Esto puede llegar a ser un caos: documentos duplicados, versiones incontroladas, pérdida de documentos, etc.

Para la buena gestión de la documentación es necesario que ésta esté centralizada, organizada y controlada.

Un sistema de archivo debe ser sencillo, de forma que todos los integrantes del equipo lo dominen con facilidad; no debe ser nada complicado y que genere dificultad, para que sea adoptado por todos y no sea rechazado. El sistema de archivo puede ser físico o informático.

El soporte documental debe cumplir dos condiciones:

- Diseñar o permitir la existencia de documentos para contener y conservar informaciones necesarias para la buena gestión del proyecto.
- Disponer de un sistema simple y eficaz de archivo que permita un buen acceso a la información.

4. IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

4.1. Capacitación e información sobre el nuevo proceso administrativo y la documentación

Para poder implementar el nuevo proceso administrativo es importante que todo el personal encargado de cada una de las tareas que lo componen, estén informados sobre sus funciones y actividades. Esta capacitación, se hará en grupo e individual dependiendo los temas a tratar.

La capacitación es un proceso en el cual se requiere de una planeación con el fin de integrar las distintas áreas que se desea cubrir. Dentro de la planeación de la capacitación es necesario identificar los siguientes aspectos:

- **Objetivos:**

El objeto de la capacitación es proporcionar al personal el conocimiento de sus funciones, responsabilidades y la habilidad para llevar a cabo sus tareas dentro del proceso administrativo, así también dar a conocer los distintos requisitos, normas y reglamentos que se deben cumplir dentro de este proceso. Todos los aspectos de la capacitación se enfocan con el fin de alcanzar este objetivo.

- Metodología:

La metodología a utilizar es: el modelo de capacitador móvil, en este modelo uno ó más capacitadores debe realizar la sesión de capacitación en el lugar de trabajo de los responsables del proceso. Para este modelo se debe utilizar la exposición magistral para dar los fundamentos y la información a los interesados, así también se utilizan dinámicas en las cuales las personas que reciben la capacitación practican los contenidos que han aprendido.

- Materiales para la capacitación:

Cada tipo de sesión de capacitación contará con su propio material. Todo el personal a capacitar debe recibir un paquete de trabajo, el cual contenga la información sobre el proceso administrativo, objetivos, descripciones de puesto, y demás disposiciones municipales. Los objetivos y temas de cada sesión se proporcionarán de forma escrita a los participantes antes del desarrollo de la capacitación.

- Sistemas de evaluación:

Es importante que el capacitador, de cada sesión, esté seguro que los participantes tengan suficientes conocimientos para realizar las tareas dentro del proceso administrativo, con el fin de poder ejecutarlas de manera eficiente.

La evaluación del conocimiento del personal es esencial para la implantación del proceso, para efectuarla es preferible evaluar el conocimiento durante la realización de la capacitación y no al final de esta. Esta evaluación puede hacerse de manera continua conforme se avance en los contenidos. Los métodos de evaluación pueden ser: hojas de trabajo, discusiones de

situaciones reales, dinámicas en las cuales se simule la aplicación de los conocimientos en casos hipotéticos y autoevaluación. En la autoevaluación se puede pedir a los participantes que identifiquen las áreas en las que ellos creen que necesitan más información o explicación.

4.2. Manejo de documentación

Del buen manejo de la documentación, depende en gran parte la fluidez del proceso de administrativo de la estructura orgánica de las áreas administrativas, financieras y de infraestructura, para lo cual se tiene un manual de funciones para cada área, con esto se podrá contar con un correcto funcionamiento con estos primeros manuales.

La edición de estos manuales cuando este sea el caso podrá hacerse cualquier modificación cuando se requiera. La descripción de puestos y funciones contribuye a que cada colaborador sepa con exactitud su papel dentro de la nueva estructura orgánica. Se considera que el uso del presente documento es sencillo y de sentido común por lo que profundizar en formas de uso, no es necesario.

4.3. Implementación de Procedimientos Administrativos para el desarrollo de proyectos

Los actores involucrados para el desarrollo de proyectos son:

- El Alcalde Municipal.
- La Unidad Técnica Municipal o la Oficina Municipal de Planificación.
- Consultores externos cuando sea el caso.

La Unidad Técnica Municipal elaborará o complementará los perfiles, coordinará y controlará la implementación de proyectos velando por la calidad y tiempo adecuado de elaboración.

Los consultores externos serán contratados para realizar una tarea de preparación específica y sus atribuciones se limitan a lo pactado en los términos de referencia de la consultoría.

Asignación del formulador: el titular de la Unidad Técnica Municipal asigna a un profesional (Ingeniero, Arquitecto o Especialista en la Formulación de proyectos), la elaboración del proyecto, determinando un plazo de entrega razonable y considerando la carga de trabajo del profesional en el Municipio.

Proceso de prefactibilidad: para la consideración de la Prefactibilidad del Proyecto se realiza el siguiente paso:

- **Visita de campo:** en esta visita, cuando la naturaleza y características del proyecto lo requieran, el profesional releva toda la información requerida para la formulación del proyecto como ser los datos de topografía, los datos para definir la dimensión del proyecto, los requerimientos del barrio, caserío o comunidad; el estado actual del servicio relacionado al proyecto; la disponibilidad de materiales de construcción y los costos necesarios para su ejecución.

Análisis de prefactibilidad: después de la visita de campo el profesional analiza la factibilidad de implementar el proyecto considerando: a) La Viabilidad Técnica; b) La existencia de los documentos legales necesarios (ej. Propiedad de terreno y otros); c) los aspectos medio ambientales; d) la racionalidad de la inversión con relación al beneficio que traería a la población.

Si el proyecto es inviable, el formulador envía un informe al Jefe de Unidad quien a su vez lo remite al Alcalde para su conocimiento y consideración.

Proceso de factibilidad: si el proyecto viable en la fase de prefactibilidad, entonces se continúa con la factibilidad en base a los siguientes pasos:

- **Trabajo de gabinete:** basado en la información de campo, el profesional realiza el diseño del proyecto en sus pormenores, efectuando, cuando corresponda por la naturaleza del proyecto, los cálculos necesarios y los borradores del diseño.
- **Estimación del costo:** en los casos de proyectos de infraestructura, contando con los planos en borrador elaborados, el profesional realiza el cálculo de volúmenes y la estimación del costo de la obra.
- **Análisis de factibilidad:** el profesional confirma los alcances y costos de la solución técnica y confirma la racionalidad de la inversión.
- **Proceso de diseño final:** si el proyecto es factible y la naturaleza del proyecto y sus características así lo requieren, el profesional prepara los planos finales y las especificaciones técnicas del proyecto, adjuntando los mismos a toda documentación generada en los pasos anteriores y respetando el contenido del proyecto establecido.
- **Presentación del proyecto:** el profesional preparará la información de acuerdo al contenido establecido para presentarla al jefe de la Unidad Técnica Municipal y obtener la correspondiente aprobación.

4.4. Implementación de software para el desarrollo administrativo y financiero y control de proyectos de infraestructura

El software deberá ser flexible en cuanto a la inclusión del desarrollo administrativo y financiero y para el control de proyectos de infraestructura. Por lo general esto se conoce como parametrización.

Durante el proceso de implementación se debe ser muy claro con la metodología. Los usuarios de sistemas actuales, manuales o automatizados, son los que más sufren con los nuevos sistemas.

Se debe colocar especial atención a resolver esta falencia, bien sea con funcionalidad que se programe en forma adicional dentro del software adquirido, o con procedimientos que elimine del todo el requerimiento.

Uno de los mayores tropiezos en la implementación de software es no tener en cuenta la real disponibilidad de los usuarios para el proyecto. Por lo que debe de contratarse a un experto en informática para la creación e implementación del software.

La metodología deberá incluir un proceso ágil de manejo de cambios que permita atender al usuario y resolver inquietudes en forma definitiva, a satisfacción tanto de los usuarios del nuevo programa en la municipalidad.

Costos de implementación de software

Los costos para implementar software en la municipalidad para el correcto funcionamiento de las áreas administrativas, financieras y control de

proyectos de infraestructura es un aproximado de Q1,000.00, que deberá de incluir:

- Descripción de lo que se quiere implementarse por parte de las áreas administrativa, financiera y de control de proyectos.
- Creación por parte del programador del software.
- Instalación en la Municipalidad.
- Los CD de instalación.
- La capacitación al personal.
- Actualización constante.
- Mejoramiento y seguimiento continuo.
- Asesoría para completa.

4.5. Creación de base de registros

Para la creación de base de registros en el área financiera, administrativa y de infraestructura pública se debe de tener claro los siguientes conceptos:

- **Definición de base de datos:** es una colección de información de cualquier tipo de datos; en varias empresas y/o identidades públicas, manejan las bases de datos, para la información personal de los empleados.
- **Definición de registros:** se refiere al asiento de una información cualquiera y concreta como puede ser el apuntamiento de un nombre y un apellido y la pertinente hora en la cual se espera a esa.

Pasando de los conceptos anteriores se procede a la creación de bases de registros recabando información del personal para todas las distintas áreas tanto financiera, administrativa y de infraestructura pública.

4.6. Recursos necesarios para implementar el nuevo proceso

Es necesario contar con recursos materiales, humanos y económicos para poder implementar el nuevo proceso administrativo. El recurso humano se refiere a la nueva contratación de personal para las distintas áreas administrativas, financieras y de infraestructura. Los recursos materiales es todo aquel equipo de oficina y papelería necesaria para la realización de las actividades del proceso. El recurso económico se refiere a los costos en los cuales incurrirá la municipalidad de Olopa, Chiquimula, para implementar el nuevo proceso.

4.6.1. Recurso humano

Los recursos humanos son el trabajo y conocimiento que aporta el conjunto de personas de una organización. Las personas otorgan tiempo y esfuerzo a las organizaciones, a cambio de un beneficio como puede ser el salario u otras retribuciones. Con el término de recursos humanos también se suele designar a aquella parte de la organización encargada de administrar el personal de la misma. Los recursos humanos son un factor clave de todas las organizaciones.

Para poder implementar el nuevo proceso es necesario tener un puesto de trabajo temporal, un consultor en procesos administrativos que se encargará de implementar y contratar al personal para el nuevo proceso administrativo para los requisitos estipulados en la descripción de puestos de la nueva estructura orgánica.

Este puesto es indispensable para la implementación del nuevo proceso ya que será el intermediario entre los nuevos aspirantes para los nuevos puestos de la estructura orgánica ante el Concejo Municipal y el Alcalde. Al tener un puesto específico para el desarrollo del nuevo proceso dará como resultado un servicio eficiente. Los entrenamientos serán de corta duración y no implicarán mayor planificación.

Los programas de formación no sólo estarán orientados al personal que se desea capacitar sino a aquellos que se deseen promocionar y así puedan ocupar, llegado el momento, el puesto para el que han sido promocionados con los conocimientos necesarios.

4.6.2. Recurso material

Los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos:

- Maquinarias
- Inmuebles
- Elementos de oficina
- Instrumentos y herramientas
- Vehículos

Contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones. La administración debe tener en cuenta que se debe encontrar un punto óptimo de recursos materiales, lo que no significa que

se deba aumentar la cantidad o la calidad de los recursos materiales en exceso, debido a que esto representaría un elevado costo de oportunidad. Al mismo tiempo, se debe tener en cuenta que los recursos materiales deben ser adecuados para los recursos humanos con los que cuenta la organización.

Es por ello necesario dotar a todo el nuevo personal de todo recurso material para implementar el proceso para cada una de las distintas áreas administrativas, financieras y de infraestructura. Lo fundamental de los recursos materiales es obtener los servicios para cada unidad orgánica con el propósito de que se ejecuten las tareas y de elevar la eficiencia en la nueva estructura orgánica de la municipalidad.

4.6.3. Recurso económico

El consultor en procesos administrativos encargado de implementar los puestos para la nueva estructura orgánica, será contratado temporalmente.

Para lo cual debe poseer experiencia previa comprobable, enfocada a las mediciones de desempeño para los nuevos aspirantes, habilidades para controlar y administrar una base de datos de candidatos.

Se estima que se requiere de una inversión de Q5000.00 (cinco mil quetzales) por mes para el consultor mientras dure la implementación del nuevo proceso, lo recomendado para implementar el nuevo proceso administrativo es de 90 días.

Al igual los costos para la implementación del sistema informático tendrá una inversión aproximada de Q1000.00. Por lo que el recurso económico oscilará en:

Consultor externo:	Q15,000.00
Experto en informática:	<u>Q 1,000.00</u>
Total	Q16,000.00

Los costos dan un total de Q16,000.00 en tres meses, entre la duración del experto en informática y el consultor que aplicará el nuevo proceso administrativo.

4.7. Creación de formatos de evaluaciones y reportes para control de procesos

La evaluación del diseño del sistema propuesto para el manejo de recursos humanos del personal, de la municipalidad en estudio, se llevará a cabo conforme al siguiente procedimiento:

- Cada seis meses, desde el momento de la implementación del sistema, cada jefe de área, deberá llenar un formulario de evaluación de desempeño.

Los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño deberán ser analizados y discutidos. El análisis de los resultados obtenidos, ayudará a la evaluación de los recursos humanos, con el fin de saber si fueron cubiertas, las necesidades y expectativas de cada una de las áreas, en lo referente al suministro adecuado de personal, lo cual será un indicador de la eficiencia que presenta el sistema a la fecha de la evaluación.

A continuación se da una propuesta de un formato de evaluación:

Figura 14. Ficha sobre evaluación del desempeño

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Versión: 01
Fecha:		
Nombre empleado:		
Evaluador:		
Área:		
<p>Solicitamos a usted (es) contestar la siguiente encuesta teniendo en cuenta la siguiente calificación: (100) = Excelente (80) = Bueno. (60) = Regular. (40) = Deficiente.</p>		
DESEMPEÑO LABORAL		CALIFICACIÓN
1.RESPONSABILIDAD		
2.EXACTITUD Y CALIDAD EN EL TRABAJO		
3.PRODUCTIVIDAD		
4.ORDEN EN EL TRABAJO		
5.PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO		
6.COMPRESION DE SITUACIONES		
TOTAL		
FACTORES DE ACTITUD		CALIFICACIÓN
7.ACTITUD HACIA SUPERIORES		
8.ACTITUD HACIA COMPAÑEROS		
9.COOPERACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO		
10.CAPACIDAD PARA ACEPTAR CRITICAS		
11.CAPACIDAD PARA GENERAR SUGERENCIAS CONSTRUCTIVAS		
12.PRESENTACION PERSONAL		
13.DISPOSICION		
14.PUNTUALIDAD		
TOTAL		
HABILIDADES		CALIFICACIÓN
15.INICIATIVA		
16.CREATIVIDAD		
17.ADAPTABILIDAD		
18.REPUESTAS BAJO PRESION		
19.LIDERAZGO		
20.CAPACIDAD DE APRENDIZAJE		
TOTAL		
Observaciones:		

Firma: _____

Fuente: Diseño propio

Figura 15. Ficha de resultados de la evaluación del desempeño

	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Versión: 01
Fecha:		
Nombre empleado:		
Evaluador:		
Área:		
De acuerdo al promedio de la competencia global se dará la siguiente calificación: (100) = Excelente (80) = Bueno. (60) = Regular. (40) = Deficiente.		
DESEMPEÑO LABORAL		
PROMEDIO:		
ASPECTOS EN LOS QUE DEBE MEJORAR:		
FACTORES DE ACTITUD		
PROMEDIO:		
ASPECTOS EN LOS QUE DEBE MEJORAR:		
HABILIDADES		
PROMEDIO:		
ASPECTOS EN LOS QUE DEBE MEJORAR:		

Firma: _____

Fuente: Diseño propio

De acuerdo con los resultados de las evaluaciones del desempeño cada jefe de área dará el seguimiento correspondiente para una retroalimentación a cada empleado.

5. CONTROL Y SEGUIMIENTO

5.1. Creación de perfiles del puesto

Tener un perfil del puesto de trabajo proporciona más información útil que una simple descripción del mismo. Mientras que una descripción del puesto de trabajo establece funciones, formación y experiencia requeridas, un perfil de puesto de trabajo da información acerca de cómo encaja el puesto en el contexto de la nueva estructura orgánica.

En la actualidad la municipalidad cuenta con un perfil de puestos para ciertas áreas, lo que ayuda a tener como base para realizar la creación de perfiles de puestos.

Los aspectos mínimos propuestos para definir un perfil para un puesto determinado en la empresa en estudio, son los siguientes: Descripción del puesto, nombre, dependencia, sector o personas a su cargo, funciones, educación formal, experiencia, conocimientos especiales, otros conocimientos.

Los perfiles de puestos presentados, en el diseño del sistema propuesto, presentan de una manera clara y detallada todos los aspectos mínimos para cada puesto dentro de la organización, los lineamientos para su uso podrán ser establecidos de acuerdo a las normas antes descritas, en la sección anterior.

Crear un perfil de puesto de trabajo garantiza que las posibilidades de hacer contrataciones a largo plazo resulte un éxito.

A continuación se presenta los perfiles para cada uno de los puestos propuestos para la municipalidad de Olopa, Chiquimula:

Identificación del perfil para el área de Administración

Nombre del puesto:

Encargado de Servicios Generales

Puesto al que reporta:

Director Administrativo

Personas a cargo: Ninguno

Funciones: fomentar en los trabajadores el bienestar social y laboral, con la finalidad de lograr un mejor desempeño de sus funciones, en el área de trabajo que les corresponde.

Experiencia: de 1 a 2 años en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Como mínimo Título de nivel medio.

Preferentemente Perito Contador.

2. Habilidades y destrezas:

Para mantener relaciones afectivas de trabajo y beneficiarios de servicios públicos municipales. Para el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos, buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS CONOCIMIENTOS:

Conocer los reglamentos, disposiciones emitidas por el Concejo Municipal, código municipal y otras leyes relacionadas con su trabajo.

Identificación del perfil para el área de Administración

Nombre del Puesto:

Piloto Municipal

Puesto al que reporta:

Director Administrativo

Personas a cargo: Ninguno

Funciones: es un trabajo rutinario que consiste en conducir los vehículos livianos o pesados para transportar personas o materiales.

Experiencia: en conducción de vehículos livianos y pesados.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Haber cursado educación primaria.

2. Habilidades y destrezas:

- Para realizar instrucciones recibidas.
- En el manejo del vehículo.
- Para establecer y mantener relaciones efectivas de trabajo con sus compañeros y público en general.

OTROS REQUISITOS:

Conocer los reglamentos de tránsito y licencia de conducir vigente, de conformidad con el vehículo que se le asigne.

Identificación del perfil para el área de Administración

Nombre del Puesto: **Conserje Municipal**
Puesto al que reporta: **Director Administrativo**

Personas a cargo: Ninguno

Funciones: es un puesto operativo al que le corresponden actividades rutinarias y su principal obligación es mantener limpio el Edificio Municipal.

Experiencia: ninguna.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:
 - Haber cursado educación primaria.
2. Habilidades y destrezas:
 - Para realizar sus actividades ordinarias, tales como barrer, podar árboles y cultivar plantas.

Identificación del perfil para el área de Administración

Nombre del Puesto:

Encargado de Relaciones Públicas

Puesto al que reporta:

Director Administrativo

Personas a cargo: Ninguno

Funciones: esta Oficina Definirá en coordinación con la Alcaldía Municipal los lineamientos de comunicación social y relaciones públicas de la administración pública municipal.

Experiencia: mínimo un año.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Técnico en comunicación Social.

2. Habilidades y destrezas:

- Para el uso de equipo de fotográfico y de video, computadora, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buena redacción, buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

Conocer la legislación municipal y normativa.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Director Área Financiera Integrada Municipal (AFIM)

Puesto al que reporta:

Alcalde Municipal

Personas a cargo: Tesorero Municipal, Cajero General, Encargado de Presupuesto y Contabilidad, Receptor General, Encargado de Recaudación (IUSI), Encargado de Compras.

Funciones: es un puesto directivo cuya responsabilidad será planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión presupuestaria, contable y financiera de la Municipalidad.

Experiencia: experiencia comprobada de tres años el puesto de Tesorero Municipal o poseer certificación de aptitud.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer título universitario preferentemente de la carrera de la Ciencias Económicas, o Perito Contador, preferentemente, con un mínimo de tres años de experiencia laboral comprobada en el puesto de Tesorero Municipal.

2. Habilidades y destrezas:

- Capacidad para implementar políticas y estrategias que mejoren las finanzas municipales.

- En el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

Estar actualizado en las leyes siguientes:

- Código Municipal.
- Ley Orgánica del Presupuesto.
- Ley de Contrataciones del Estado.
- Ley de la Contraloría General de Cuentas y su reglamento.
- Ley de Probidad.
- Plan de Prestaciones del Empleado Municipal.
- Ley del Servicio Municipal y Código de Trabajo.
- Ley General de Descentralización
- Ley de los Concejos de Desarrollo
- Otras leyes y reglamentos relacionados al trabajo.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Tesorero Municipal

Puesto al que reporta:

Director AFIM

Personas a cargo: Cajero General, Receptor o Receptora General, Encargado de Recaudación (IUSI)

Funciones: es un puesto ejecutivo cuyo cargo estará la administración de los recursos originados por la recaudación, depósito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que, de conformidad con la ley proceda hacer..

Experiencia: experiencia comprobada de tres años en puestos con funciones similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

- Poseer título universitario preferentemente de la carrera de la Ciencias económicas, o Perito Contador, preferentemente, o tener certificado de aptitud de conformidad con el reglamento de la materia, con un mínimo de tres años de experiencia laboral comprobada en el puesto de similar.
- Para ser nombrado tesorero se requiere ser guatemalteco de origen, ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos

2. Habilidades y destrezas:

- Capacidad para implementar políticas y estrategias que mejoren las finanzas municipales.

- En el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

Estar actualizado en las leyes siguientes:

- Código Municipal.
- Ley Orgánica del Presupuesto.
- Ley de Contrataciones del Estado.
- Ley de la Contraloría General de Cuentas y su reglamento.
- Ley de Probidad.
- Plan de Prestaciones del Empleado Municipal.
- Ley del Servicio Municipal y Código de Trabajo.
- Otras leyes y reglamentos relacionados al trabajo.
- Ley General de Descentralización
- Ley de los Concejos de Desarrollo

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Cajero General

Puesto al que reporta:

Tesorero Municipal

Personas a cargo: Receptor o Receptora General.

Funciones: es un puesto operativo responsable de la administración y control de las cajas receptoras, entrega de formas autorizada por la Contraloría General de Cuentas para la recepción de ingresos; recibir la rendición de cuentas por el cajero receptor, entrega y reedición de cobros ambulantes y recepción de formularios de los cajeros receptores.

Experiencia: experiencia comprobada de dos años en el puesto de receptor.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Titulo a nivel medio.

Perito Contador.

2. Habilidades y destrezas:

- Para mantener relaciones interpersonales con compañeros de trabajo y beneficiarios de servicios públicos municipales.
- En el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

De los reglamentos, ordenanzas y disposiciones emitidas por el Concejo Municipal.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Receptor

Puesto al que reporta:

Cajero General

Personas a cargo: ninguno.

Funciones: es un puesto operativo que realiza actividades de recepción de los impuestos, arbitrios, tasas, contribuyentes así como otros ingresos.

Experiencia: experiencia comprobada de dos años en el puesto de receptor.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Titulo a nivel medio.

Perito Contador.

2. Habilidades y destrezas:

- Para mantener relaciones interpersonales con compañeros de trabajo y beneficiarios de servicios públicos municipales.
- En el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

De los reglamentos, ordenanzas y disposiciones emitidas por el Concejo Municipal.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Encargado de Recaudación

Puesto al que reporta:

Tesorero Municipal

Personas a cargo: ninguno.

Funciones: es un puesto operativo que realiza actividades recaudación de impuestos, arbitrios y tasas de contribuyentes y usuarios de servicio morosos por medio de cobranza administrativa y notificación a la instancia de cobro prejudicial o judicial.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Como mínimo Título de nivel medio.

Preferentemente Perito Contador.

2. Habilidades y destrezas:

- Para mantener relaciones afectivas de trabajo y beneficiarios de servicios públicos municipales. Para el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

De los reglamentos, ordenanzas y disposiciones emitidas por el Concejo Municipal, código municipal y otras leyes relacionadas con su trabajo.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Encargado de Presupuesto

Puesto al que reporta:

Director AFIM

Personas a cargo: ninguno.

Funciones: puesto técnico, cuya responsabilidad es de apoyar en la elaboración de los diseños y actualización de los procedimientos que eficienten la técnica presupuestaria en las fases de formulación, programación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto municipal.

Experiencia: experiencia comprobada de dos años en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer título de nivel medio, preferentemente Perito Contador o Perito en Administración Pública.

2. Habilidades y destrezas:

- Manejo de equipo de cómputo. Manejo de programas de Microsoft Office. Manejo del Sistema Integrado de Administración Financiera.
- Capacidad para establecer y mantener relaciones interpersonales.
- Capacidad para analizar e interpretar documentos e información.
- Capacitado en el filosofía del presupuesto por programas.

OTROS REQUISITOS:

Código Municipal, Ley Orgánica del Presupuesto, Otras Leyes y Reglamentos relacionados con el trabajo.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Encargado de Contabilidad

Puesto al que reporta:

Director AFIM

Personas a cargo: ninguno.

Funciones: puesto técnico, cuya responsabilidad es diseñar y actualizar los procedimientos que efficienten la técnica contable municipal.

Experiencia: experiencia comprobada de dos años en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer título de nivel medio, preferentemente Perito Contador o Perito en Administración Pública.

2. Habilidades y destrezas:

- Manejo de equipo de cómputo. Manejo de programas de Microsoft Office. Manejo del Sistema Integrado de Administración Financiera.
- Capacidad para establecer y mantener relaciones interpersonales.
- Capacidad para analizar e interpretar documentos e información.
- Capacitado en el filosofía del presupuesto por programas.

OTROS REQUISITOS:

Código Municipal, Ley Orgánica del Presupuesto, Otras Leyes y Reglamentos relacionados con el trabajo.

Identificación del perfil para el área Financiera

Nombre del Puesto:

Encargado de Compras

Puesto al que reporta:

Director AFIM

Personas a cargo: ninguno.

Funciones: es un puesto administrativo operativo, que le corresponde realizar todos los procesos y actividades relacionadas con las compras y contrataciones que ejecute la municipalidad.

Experiencia: experiencia comprobada de dos años en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Como mínimo Título de nivel medio.

Preferentemente Perito Contador.

2. Habilidades y destrezas:

Para mantener relaciones afectivas de trabajo y beneficiarios de servicios públicos municipales. Para el uso de equipo de oficina, máquina de escribir, computadora, calculadoras, manejo de programas informáticos (Word, Excel, Power Point), buenas relaciones interpersonales, para recibir y ejecutar instrucciones inherentes al cargo.

OTROS REQUISITOS:

Estar actualizado en la ley de Compras y Contrataciones, Ley del impuesto sobre la renta (I.S.R.) y del impuesto al valor agregado (IVA), Código Municipal y otras leyes y reglamentos relacionadas con el trabajo.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Coordinador de Servicios Públicos Municipales

Puesto al que reporta:

Alcalde

Personas a cargo: Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos, Jefe de Agua y alcantarillado, Encargado de Bodega Municipal.

Funciones: es un puesto administrativo, responsable de planificar, programar, organizar, dirigir, y evaluar las actividades relacionadas con los servicios públicos municipales, para garantizar su funcionamiento eficaz, seguro y continuo.

Experiencia: experiencia comprobada de dos años en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer título de educación media, diversificada y certificado de aptitud para el puesto ó demostrar experiencia en la operación y mantenimiento de servicios públicos. De preferencia, hablar el idioma local.

2. Habilidades y destrezas:

Poseer habilidades y destrezas para manejar grupos de trabajo e iniciativa para tomar decisiones oportunas.

OTROS REQUISITOS:

Tener conocimiento del Código Municipal, Código de Salud, Ley de Medio Ambiente, ordenanzas municipales, reglamentos de servicios, plan de tasas y otras regulaciones legales relacionadas con su ámbito de trabajo.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos Municipales

Puesto al que reporta:

Coordinador de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: Albañil, ayudante de Albañil, encargado de limpieza de calles.

Funciones: es un puesto administrativo y operativo, responsable de coordinar, apoyar y supervisar los trabajos de reparación de calles, drenajes, tragantes, zanjeo, construcciones e instalaciones de los servicios y otros trabajos de reparación y mantenimiento que sean necesarios.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer diploma de educación primaria.

2. Habilidades y destrezas:

Tener conocimiento de albañilería, plomería y funcionamiento de servicios públicos municipales.

OTROS REQUISITOS:

Tener conocimiento de reglamentos, ordenanzas y otras disposiciones que tengan relación con el puesto.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Albañil

Puesto al que reporta:

Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: Ayudante de Albañil.

Funciones: es un puesto operativo, responsable de realizar trabajos de reparación y mantenimiento en edificios municipales así como áreas y servicios públicos que le sean asignados por su jefe inmediato superior.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Saber leer y escribir.

2. Habilidades y destrezas:

Contar con habilidades y destrezas para utilizar la herramienta que se le asigne para el desempeño de su puesto.

OTROS REQUISITOS:

Ser mayor de edad.

No tener antecedentes penales ni policíacos.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Ayudante de Albañil

Puesto al que reporta:

Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: ninguno

Funciones: es un puesto operativo, responsable de apoyar al albañil en la realización de trabajos de reparación y mantenimiento en edificios municipales, así como áreas y servicios públicos que le sean asignados por su jefe inmediato superior.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Saber leer y escribir.

2. Habilidades y destrezas:

Contar con habilidades y destrezas para utilizar la herramienta que se le asigne para el desempeño de su puesto.

OTROS REQUISITOS:

Ser mayor de edad.

No tener antecedentes penales ni policíacos.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Encargado de Limpieza de calles

Puesto al que reporta:

Jefe de Mantenimiento de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: ninguno

Funciones: es un puesto operativo a cuyo titular del puesto le corresponde velar porque las calles del área urbana del municipio se mantengan en buenas condiciones de limpieza y ornato.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Saber leer y escribir.

2. Habilidades y destrezas:

Contar con habilidades y destrezas para utilizar la herramienta que se le asigne para el desempeño de su puesto.

OTROS REQUISITOS:

Ser mayor de edad.

No tener antecedentes penales ni policíacos.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Jefe de Agua y Alcantarillado

Puesto al que reporta:

Coordinador de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: Fontaneros y Encargados de Alcantarilla

Funciones: es un puesto administrativo, responsable de velar porque los servicios de agua potable y alcantarillado se presten a la población en cantidad y calidad suficientes y porque la administración, operación y mantenimiento se lleve a cabo de manera eficiente y eficaz.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer título a nivel diversificado con experiencia en la operación y mantenimiento del servicio de agua potable.

2. Habilidades y destrezas:

Poseer habilidades y destrezas para manejar grupos de trabajo e iniciativa para tomar decisiones oportunas.

OTROS REQUISITOS:

Tener conocimiento del Código Municipal, de los Reglamentos de administración, operación y mantenimiento de los servicios, del Código de Salud, Ley de Medio Ambiente y otras relacionadas con su ámbito de trabajo.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Fontaneros y Encargados de Alcantarilla

Puesto al que reporta:

Coordinador de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: ninguno

Funciones: es un puesto operativo al cual le corresponde velar por la continuidad en la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado a través del mantenimiento preventivo y correctivo de los diferentes componentes de los sistemas.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer título a nivel diversificado con experiencia en la operación y mantenimiento del servicio de agua potable.

2. Habilidades y destrezas:

Experiencia en mantenimiento y reparación del sistema de agua potable.

Poseer conocimientos de albañilería y plomería.

OTROS REQUISITOS:

Tener conocimiento del Código Municipal, reglamento del servicio, ordenanzas y otras leyes que tengan relación con su trabajo.

Identificación del perfil para el área de Infraestructura

Nombre del Puesto:

Encargado de Bodega Municipal

Puesto al que reporta:

Coordinador de Servicios Públicos Municipales

Personas a cargo: ninguno

Funciones: es un puesto administrativo cuya responsabilidad es atender a los usuarios de la Bodega Municipal y velar por el resguardo de mobiliario y equipo, así como del material, productos y enseres y porque las instalaciones se mantengan en condiciones adecuadas de seguridad, limpieza e higiene.

Experiencia: experiencia comprobada de un año en puestos similares.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

EDUCACIONALES:

1. Educación:

Poseer diploma de educación Básica.

2. Habilidades y destrezas:

Para tratar con cortesía a los usuarios del servicio.

Para establecer y mantener buenas relaciones interpersonales.

Para el manejo del equipo de oficina asignado a su labor.

OTROS REQUISITOS:

Ser mayor de edad.

No tener antecedentes penales ni policíacos.

5.2. Evaluaciones del desempeño periódicas

La evaluación de desempeño es una responsabilidad inherente a la supervisión y su efectividad, en todo sentido, estará dada en función directa de la objetividad con que se realiza y de la comunicación entre supervisor y supervisado.

La Evaluación de Desempeño Periódica posibilita de una manera formal el acuerdo entre Supervisor y Supervisado sobre los objetivos / metas importantes a lograr en la tarea, la forma de llevarla a cabo, el concepto que ha merecido el empleado, los planes para su capacitación, las opiniones que el propio empleado tiene sobre su desempeño y sus expectativas y deseos para el futuro.

A continuación, se describe un sistema de evaluación del desempeño periódica:

Datos identificatorios:

Al inicio del período de evaluación, el Jefe Directo debe completar, conjuntamente con el Empleado a evaluar, los siguientes datos:

-Unidad Organizativa:

-Área y Departamento:

-Unidad Operativa u Oficina o Delegación:

Datos personales del empleado a evaluar:

- APELLIDO Y NOMBRE DEL EVALUADO
- PERÍODO DE EVALUACIÓN: fecha de inicio y de finalización del período de medición del desempeño (mes año / mes año)
- FECHA DE INGRESO: fecha de ingreso a la Municipalidad
- CARGO ACTUAL: denominación del puesto ocupado por el empleado, del cual se desprenderá la función principal y tareas principales objeto de la evaluación.
- FECHA DE ASUNCIÓN DEL CARGO: fecha en que el empleado comenzó a ejercer las funciones del puesto que ocupa

Datos de los evaluadores:

- JEFE DIRECTO DEL EMPLEADO: debe consignarse APELLIDO Y NOMBRE y CARGO ocupado.
- JEFE DEL JEFE DIRECTO DEL EMPLEADO O SEGUNDO EVALUADOR: debe consignarse APELLIDO Y NOMBRE y CARGO ocupado.

Parámetros de evaluación:

LISTA DE OBJETIVOS MEDIBLES: objetivos específicos del puesto a alcanzar al finalizar el período de evaluación. Estándares absolutos o relativos y objetivos a alcanzar desempeñando funciones extraordinarias u objetivos de desarrollo individual. Al inicio del período de evaluación, el Jefe Directo debe acordar, definir, y enunciar, conjuntamente con el Empleado a evaluar, los objetivos a alcanzar al finalizar dicho período.

Los objetivos o fines o propósitos establecen QUÉ debe lograr el empleado. Para poder efectuar la medición correspondiente, los mismos deben ser claros, concretos, medibles y alcanzables en coherencia con las funciones desarrolladas en el puesto y con los objetivos del nivel superior.

De no ser posible esta instancia, por no contar los objetivos con las características mencionadas, cuando existan dudas sobre sus cualidades, o cuando no existan objetivos, definirán como parámetros de medición del desempeño, estándares absolutos, de existir, o estándares relativos. Asimismo, dichos estándares pueden ser los objetivos.

Los estándares absolutos deberán indicarse con precisión, enunciando definición del estándar forma de medirlo y fuente de información. Los estándares relativos deberán indicar la forma en que los empleados del mismo grupo de trabajo serán comparados entre sí.

Función principal / tareas principales:

En este apartado, el Jefe Directo debe describir globalmente las funciones o tareas más importantes que realiza el Empleado en el puesto, que hacen a la razón de ser del mismo. Debe ser claro y preciso.

Asimismo, debe consensuar con el empleado las normas de desempeño esperadas para cumplir con la función encomendada y los elementos críticos del puesto, y debe asegurarse de su comprensión, por lo que se recomienda dar lectura al apartado COMPETENCIAS A EVALUAR. Éstas determinan el CÓMO deben alcanzarse los objetivos acordados.

Aclaraciones

Utilice este apartado para todas las aclaraciones que considere pertinentes.

Podrá indicar aquí los medios (recursos, capacitación, etc.) de los que proveerá al empleado para facilitar el alcance de los objetivos.

EVALUACIÓN

La evaluación se realizará sobre la base del análisis del cumplimiento de los objetivos o estándares establecidos, del alcance de los factores críticos del puesto y del grado de asimilación que el evaluado ha hecho de los valores corporativos.

En este apartado se indican todos los factores objeto de evaluación (objetivos y competencias). Cada uno se divide en 5 (cinco) grados de intensidad. Se aclara el concepto del grado mínimo y el máximo, los niveles intermedios deben ser analizados por los Evaluadores.

A tal fin, no debe caerse en el error de evaluar utilizando sólo el nivel promedio o un nivel determinado sin atender al desempeño en cada competencia específica. Todos los factores factibles de evaluación deben señalarse de la forma en que se indica a continuación:

Durante el transcurso del período de evaluación y de manera informal, sólo a los efectos de facilitar el desarrollo de la Entrevista de Retroalimentación con el Empleado, puede graduar las competencias demostradas hasta ese momento utilizando un lápiz.

También, pueden utilizarse distintas mediciones auxiliares, como ser Exámenes Orales o Prácticos, Listado de conductas reales positivas y negativas demostradas por el Empleado en determinado momento de su desempeño, etc. Es al finalizar el período de evaluación, donde debe indicar con una cruz en color azul, el “Empeño en el alcance y logro de los objetivos establecidos”, para cada “Competencia a Evaluar” el grado de cumplimiento de las normas de desempeño esperadas y el “Potencial de Desarrollo” estimado

del Evaluado. Debe hacerlo con objetividad y en los dos primeros casos, en forma conjunta con el Empleado, mientras que la estimación que haga de su potencial debe manejarla con carácter confidencial.

Finalizada esta instancia, debe elevar el Formulario a su Superior para que evalúe al Empleado con color rojo. Luego, ambos Evaluadores consensuarán una evaluación final con color verde, siempre utilizando el mismo Formulario.

Evaluarán:

A. EMPEÑO MANIFESTADO EN EL ALCANCE Y LOGRO DE LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS

1. ESFUERZO DEMOSTRADO EN EL ALCANCE DE OBJETIVOS
2. LOGRO DE LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS

B. COMPETENCIAS A EVALUAR

B1. DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN ESPECÍFICA

I. RENDIMIENTO

3. PREDISPOSICIÓN AL TRABAJO
4. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO
5. ACTITUD PROACTIVA
6. FLEXIBILIDAD
7. PERSEVERANCIA Y RESISTENCIA A TENSIONES
8. CRITERIO
9. EJECUTIVIDAD
10. ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES
11. DISCIPLINA
12. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES RELACIONADAS CON EL PUESTO DE TRABAJO

II. EFICIENCIA, EFICACIA, EFECTIVIDAD

- 13. CALIDAD
- 14. CANTIDAD
- 15. OPORTUNIDAD
- III. COMPORTAMIENTO SOCIAL
 - 16. URBANIDAD
 - 17. VALORES ÉTICOS, ACTITUDINALES Y DE CULTURA
 - 18. RELACIONES INTERPERSONALES
 - 19. COOPERACIÓN Y PREDISPOSICIÓN AL TRABAJO EN EQUIPO
 - 20. DESEMPEÑO EN EQUIPOS DE TRABAJO (EVAL. GRUPAL)
 - 21. COMPORTAMIENTO FRENTE A SUPERIORES
- IV. CONDUCCIÓN DE PERSONAL
 - 22. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA UNIDAD O ÁREA A SU CARGO
 - 23. DELEGACIÓN
 - 24. SUPERVISIÓN Y CONTROL
 - 25. INSTRUCCIÓN Y MOTIVACIÓN
 - 26. EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN
- V. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
 - 27. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
- B2. POTENCIAL DE DESARROLLO – CONFIDENCIAL
 - 28. VISIÓN SISTÉMICA
 - 29. CAPACIDAD ANALÍTICA
 - 30. CAPACIDAD DE APRENDIZAJE
 - 31. COMPETITIVIDAD
 - 32. CURIOSIDAD, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN
 - 33. CUALIDAD DE LÍDER
 - 34. CAPACIDAD DE DESEMPEÑAR OTRAS FUNCIONES

5.3. Capacitación del personal para el uso de Herramientas tecnológicas para la planificación de documentos

Se recomienda dar capacitación al personal dos veces al año. Dentro de las primeras tres semanas de cada mes, y que la capacitación se realice en grupo. Cada sesión de capacitación no debe sobrepasar las tres horas continuas. Si una sesión de capacitación sobrepasa los noventa minutos, debe ser dividida en dos, con un intermedio de por lo menos diez minutos.

El desarrollo de la capacitación

Es responsabilidad directa del Proveedor de capacitación, la conducción de todas las actividades especificadas en el Plan de Capacitación. Por su parte, la Municipalidad, tiene el compromiso de proveerle el soporte técnico que garantice la adecuación de los servicios del Proveedor de Capacitación.

Siendo estos:

- a) Equipos
- b) Documentación
- c) Programas informáticos

Métodos de capacitación y criterios para la selección

Los métodos de capacitación pueden ser:

- Cursos dentro o fuera de la Municipalidad
- Capacitación en el lugar de trabajo con el entrenador / consultor

Los criterios de selección del método de capacitación que se utilizará son:

- Fecha y lugar oportunos para la realización de la capacitación
- Costos relativos que implique la capacitación
- Objetivos que han sido predeterminados para la capacitación
- Objetivos del plan de capacitación
- Desarrollar los conocimientos y habilidades pertinentes a cada puesto de trabajo, acorde a las aptitudes de cada persona.

5.4. Inspecciones

Para la ejecución de una inspección es fundamental que el personal que la lleve a cabo disponga de un instrumento que le guíe en los pasos a seguir, y que de esta forma complemente sus conocimientos y experiencia. Permitiéndole obtener conclusiones veraces y objetivas del proceso de inspección.

5.5. Sesiones informativas

Dentro de las sesiones informativas se darán a conocer los resultados de los objetivos principales del proceso administrativo, tanto a todos los trabajadores de la municipalidad, cada uno de los jefes de las áreas administrativas, financieras y de infraestructura darán a conocer los resultados que generan dentro de cada área durante el nuevo proceso administrativo. Las sesiones informativas deberán hacerse por departamentos con todos los trabajadores haciendo así una buena comunicación y despejando cualquier tipo de duda que pueda surgir.

5.6. Elaboración de reporte mensual y anual de resultados

Se realizarán reportes tanto mensuales como anuales y el responsable para cada uno de ellos será el jefe de cada área, el cual rendirá un informe al Alcalde de la municipalidad. Los reportes deberán de contener los resultados esperados.

El reporte deberá llevar el siguiente contenido: lo que se hizo, los objetivos a lograr, como se hizo y los resultados que se obtuvieron. Se deberá presentar la síntesis de la información obtenida; la forma en que se realizó, los resultados importantes obtenidos, porque aquí es donde se da cuenta de cuáles son, qué tan significativos y valiosos son los resultados.

La Estructura de la elaboración del Reporte

La estructura de un reporte se realiza a través de bloques de información. Los bloques, generalmente están definidos por los contenidos de los que se debe dar cuenta en el reporte, precedidos todos ellos por un primer bloque que corresponderá a la introducción.

Los bloques de información serán:

- Introducción
- Planteamiento y realización de la acción
- Resultados
- Comentarios, análisis y conclusiones

CONCLUSIONES

1. Las operaciones actuales sobre el funcionamiento de las unidades de la Municipalidad de Olopa se encuentran desactualizadas, ubicadas por medio de cuatro indicadores, los cuales son: estructura orgánica, las nuevas competencias que ha asumido la entidad, el perfil de los servidores municipales y el personal que no ha sido capacitado.
2. De acuerdo con los requisitos presentados en los Decretos 1056-92 de la ley de Contrataciones del Estado y el Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, correspondiente al Código Municipal; la administración de Olopa, Chiquimula cumple con lo estipulado en la ley, como ejemplo en el artículo 95. del Código Municipal, el cual establece la oficina municipal de planificación.
3. Se mejoraron los manuales de las diferentes unidades orgánicas como son las áreas administrativas, financiera y de infraestructura pública, para que se trabaje de una manera eficiente, ya que actualmente se estaba trabajando como unidades desactualizados e inexistentes.
4. En el análisis de perfiles de puestos, realizados específicamente a la oficina Municipal de Planificación, se determinó que el personal que labora está desactualizado en ciertas áreas de planificación o bien no cuentan con la experiencia necesaria para cumplir con sus funciones.

5. Para la introducción de mecanismos de financiamiento y administración a través de un software es necesario la contratación de un experto en informática; considerando que los costos serán bajos en comparación si se contrata a un Ingeniero en Sistemas. Por lo que el experto en informática trabajará temporalmente con las unidades que requieran un software especial para que este, a la vez interactúe con su unidad respectiva.

6. La capacitación para el nuevo sistema administrativo es importante por lo cual dentro de la implementación de la capacitación debe haber una planificación concreta con el fin de integrar las distintas áreas que se desea cubrir, debiendo abarcar aspectos como: objetivos, metodologías, materiales de capacitar y sistemas de evaluación.

7. Es a través del control de los diversos parámetros que se puede identificar la eficiencia de las actividades administrativas, como las inspecciones, evaluaciones del proceso y las evaluaciones del desempeño periódicas, aplicándolas correctamente se tendrá una buena eficiencia.

RECOMENDACIONES

1. Actualizar el funcionamiento de las unidades de la municipalidad por lo menos cada dos años, haciendo una revisión de cada unidad y formando comisiones permanentes encargadas de revisar la aplicación, así mismo actualizarlo y proponer futuras publicaciones adjuntando variantes encontradas, logrando así con ello, una retroalimentación y mejoras en el proceso.
2. La municipalidad de Olopa debe seguir cumpliendo con las estipulaciones de la Ley de Contrataciones del Estado; así como con el decreto del Código Municipal.
3. Realizar un análisis de aquellos manuales de funcionamiento, en donde no se le den una correcta aplicación, y volver a actualizarlos para que en las áreas o unidades donde se hayan dejado de aplicar vuelvan a su correcto funcionamiento.
4. Los perfiles de puestos analizados en la Oficina Municipal de Planificación, dan una oportunidad de mejorar la contratación de nuevo personal, con el propósito de que ayuden en las tareas al personal actual de oficina.

5. Divulgar a todo el personal administrativo el nuevo sistema, así también de las principales funciones asignadas a los puestos de trabajo, para lograr que el trabajador las conozca, tanto los objetivos de la municipalidad como el panorama que se le presenta.

6. El plan de control de parámetros debe incluir supervisión de las actividades realizadas, el cumplimiento de los requisitos establecidos y el buen uso de la documentación y evaluación del desempeño. Es necesario que el plan de control de parámetros sea evaluado respecto a los resultados obtenidos para hacer los cambios necesarios o enfatizarlos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arias Galicia, Fernando. **Administración de recursos humanos**. 2ª. ed. México: Trillas, 1981. 525 pp.
2. Chiavenato, Idalberto. **Administración de recursos humanos**. 5ª. ed. Colombia: Mc Graw Hill, 2001. 500pp.
3. Fliepo, Edwin B. **Principios de administración de personal**. 2ª. ed. Brasil 1990. 200 pp.
4. Kaufman, Roger y Bruce Stone. **Guía práctica para la planeación en las organizaciones**. México: Trillas, 1987. 245 pp.
5. Reyes Ponce, Agustín. **El análisis de puestos**. 3ª. ed. México: Noriega, 2002.
6. Robbins, Stephen P. **Administración: teoría y práctica**. México: Prentice Hall, 1987, 560 pp.
7. Rodríguez Valencia, Joaquín. **Administración con enfoque estratégico**. España: Trillas, 2006 283 pp.
8. Serna Gómez, Humberto. **Gerencia estratégica**. 8ª ed. Bogotá: 3R Panamericana, 2003. 414 pp.
9. Werther, B. William y Keith Davis. **Administración de personal y recursos humanos**. 3ª ed. s.l. Mc Graw Hill. 395 pp.

ANEXO I

MODULO DE PRESUPUESTO

PARA LA AFIM

FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA.

La formulación presupuestaria conlleva una serie de acciones y el cumplimiento de las normas que regulan dicho proceso tanto en la Ley Orgánica del Presupuesto como en el Código Municipal.

En esta etapa de conformidad a las disposiciones contenidas en el Código Municipal, le corresponde a la Unidad de Administración Integrada Municipal (AFIM) en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación (OMP) dictar las normas técnicas para la formulación del anteproyecto, el cual, según lo establece el Artículo 131 del Código Municipal, formulará el señor alcalde municipal, en concordancia con las políticas públicas vigentes. En esta instancia el Concejo Municipal establecerá los mecanismos que aseguren a las organizaciones comunitarias la oportunidad de comunicar y discutir con los órganos municipales, los proyectos que desean incluir en el presupuesto de inversión así como los gastos de funcionamiento, esto en consonancia con lo dispuesto en el Artículo 132 del Código Municipal.

Dentro del proceso presupuestario, la etapa de formulación está conformada por dos grandes momentos: 1) Programación, y 2) Preparación y Presentación, los cuales se presentan a continuación.

Programación.

La programación presupuestaria consiste en la fijación de metas y en la asignación de recursos (humanos, materiales y financieros), que permitan alcanzar los objetivos propuestos dentro de los Planes o Programas del Gobierno Municipal, que respondan a las competencias propias del municipio y que se encuentran contenidas el Artículo 68 del Código Municipal. Puede esquematizarse de la siguiente forma:

- Programación Global.
- Programación por Dependencia Municipal.

La Programación Global es realizada por la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM) y la Oficina Municipal de Planificación (OMP), y se inicia con la fijación de niveles de actividad del Gobierno Municipal para las diversas dependencias municipales. De esta programación global resultan los techos presupuestarios o niveles de gasto máximo para las dependencias municipales, de acuerdo con ciertos indicadores económicos e información que produzca la OMP, entre los cuales se destacan:

- Nivel y capacidad de endeudamiento (Capacidad de pago).
- Programación de los ingresos del municipio con base en las estimaciones y resultados de los últimos 5 años.
- Programación del gasto, que incluye el pago del servicio de la deuda, de acuerdo a la tabla de amortización proyectada del Módulo de

Préstamos y Donaciones.

Una vez establecidos y aprobados los techos presupuestarios por el alcalde municipal, asesorado por la comisión de finanzas y funcionarios municipales remite a las dependencias municipales, según sea el caso, el documento que contiene la Política y Normas que éstas deben observar para la formulación del anteproyecto de presupuesto. Estas normas para la formulación presupuestaria, en lo que corresponda, deben ser coherentes con las Políticas Presupuestarias y Normas para la formulación del Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado.

La Programación por Dependencia Municipal es orientada internamente por la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM). Además, debe coordinar actividades con los Concejos de Desarrollo Urbano y Rural para obtener por su medio las solicitudes o prioridades que deben atender en las comunidades, esta etapa concluye con la presentación del proyecto de presupuesto al Concejo Municipal en la primera semana del mes de octubre de cada año.

Preparación y Presentación.

Al concluir las etapas anteriores, la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM) en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación (OMP), proceden a efectuar el análisis y ajustes técnicos, según la política y normas dictadas por el Concejo Municipal. Definida esta situación, el Proyecto de Presupuesto es analizado por el Alcalde Municipal y por las comisiones de finanzas y probidad y luego lo presenta al Concejo Municipal para su discusión y aprobación.

En lo que corresponde a los presupuestos de las empresas municipales, éstas tendrán su propio presupuesto, que requerirá de la aprobación del Concejo Municipal, y de igual manera su coordinación estará a cargo de las unidades especializadas en administración financiera y de planificación.

Participación de la Sociedad Civil en la Formulación del Presupuesto Municipal.

El Código Municipal en el artículo 132, indica “Que el Concejo Municipal establecerá los mecanismos que aseguren a las organizaciones comunitarias, la oportunidad de comunicar y discutir con los órganos municipales, los proyectos que desean incluir en el presupuesto de inversión así como los gastos de funcionamiento”. La participación de la sociedad civil, conlleva un proceso de planificación y programación presupuestaria participativa con perspectiva de género, es decir, orientada hacia la igualdad de mujeres y hombres.

Interrelación del Proyecto de Presupuesto con las Políticas Nacionales.

La Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM), o en su defecto, la Tesorería Municipal, debe evaluar si los requerimientos recibidos, tanto a nivel interno como externo, se enmarcan dentro de las políticas presupuestarias aprobadas por el Concejo Municipal, que a su vez, deben tener coherencia con las políticas de la Administración Central.

Con base en las obras de infraestructura seleccionadas, la AFIM, debe elaborar un Plan de Inversión Municipal, que servirá de base para la formulación del presupuesto de inversión física.

Estimación de los Ingresos.

La Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM), o en su defecto, la Tesorería Municipal, debe realizar una estimación de todos los ingresos de cualquier naturaleza que se espera recibir durante el año, para incluirlos en el proyecto de presupuesto, por ejemplo:

- Transferencias de la Administración Central
- Transferencias de entidades nacionales y extranjeras,
- Donaciones
- Préstamos
- Todos los ingresos contenidos en el Plan de Arbitrios y Plan de tasas autorizadas
- Utilidades de empresas estatales
- Otros.

Estos ingresos deben presentarse utilizando el Clasificador de Recursos por Rubro, establecido en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas. Por ejemplo: la estimación del situado constitucional correspondiente a inversión (90 %) se clasifica así:

- 17000 Transferencias de Capital.
- 17200 Del Sector Público.
- 17210 De la Administración Central.

ANEXO II

TÉRMINOS DE USO COMÚN EN LA FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA

1) PRESUPUESTO.

Es el instrumento por medio del cual se determinan y proyectan las fuentes de recursos, que permitirán financiar las autorizaciones máximas de gastos o egresos, para un período anual, con el propósito de ejecutar los distintos programas de gobierno y alcanzar sus objetivos y metas, todo ello orientado a satisfacer las necesidades básicas de la población. El presupuesto a través de la asignación de recursos vincula los programas, subprogramas y proyectos con las actividades sustantivas del Sector Público.

2) INSUMOS.

Son los recursos humanos, materiales, equipos y servicios que se requieren para elaborar un producto o prestar un servicio, expresado en unidades físicas o en su valoración financiera.

3) PRODUCTO.

Es el bien o servicio que surge como un resultado, cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requiere para su elaboración.

4) COEFICIENTE INSUMO-PRODUCTO.

Expresa una relación cuantitativa particular, determinada por la tecnología de producción entre un insumo (entre los varios existentes) y el producto elaborado.

5) CATEGORIAS PROGRAMÁTICAS.

Son los niveles presupuestarios de las acciones sustantivas de una Institución, las cuales responden a la red de producción. A través de las categorías programáticas, se expresa la producción final y se determinan las unidades ejecutoras responsables del uso de los recursos y de la generación de los productos o servicios en términos de metas, unidades de medida, costos de producción e indicadores de gestión.