

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario, Santa Rosa  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Sección Chiquimulilla

**Informe Final**

**Ejercicio Profesional Supervisado**

**Empoderamiento como Herramienta Administrativa para Mejorar el Servicio y las Funciones Organizacionales, en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, del municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa**

Ponente: Anibal Armando Hernández López

Registro académico: 201343628

Código único de identificación: 2321456360608

Asesor: Lic. Mynor Leonel Dávila Sabán

Id y enseñad a todos

Chiquimulilla, Santa Rosa, noviembre 2020

**Consejo Directivo del Centro Universitario de Santa Rosa**  
**CUNSARO**

Ingeniero Cristiam Armando Aguirre Chinchilla  
Director de Cunsaro y Presidente del Consejo Directivo

Licenciado José Luis Aguirre Pumay  
Secretario del Consejo Directivo

Licenciado Walter Armando Carvajal Díaz  
Representante de los Docentes del Centro Universitario de Santa Rosa

Licenciado Alex Edgardo Lone Ayala  
Representante de los Docentes del Centro Universitario de Santa Rosa

Licenciada Claudia Marisela González Linares  
Representante de los Egresados del Centro Universitario de Santa Rosa

Técnico en Administración de Empresas Fredy Rolando Lemus López,  
Representante Estudiantil del Centro Universitario de Santa Rosa

Bachiller Héctor Edmundo Pablo Solís,  
Representante Estudiantil del Centro Universitario de Santa Rosa

**Coordinación Académica del Centro Universitario de Santa Rosa**

**CUNSARO**

Licenciado José Luis Aguirre Pumay

Coordinador Académico

Licenciado Héctor Antonio Arriaza Álvarez

Coordinador de Técnico y Licenciatura en Administración de Empresas, Chiquimulilla

Ingeniero Cristiam Armando Aguirre Chinchilla

Coordinador General del Ejercicio Profesional Supervisado

## Dictamen



Dictamen CUNSARO-06-2020  
Chiquimulilla, Santa Rosa 10 de noviembre de 2020.

MA Ing.  
Cristian Armando Aguirre Chinchilla  
Coordinador de Exámenes de Graduación  
Presente

Hacemos de su conocimiento que el estudiante:

**Anibal Armando Hernández López**

Con Número de registro académico: 201343628 ha realizado las correcciones sugeridas al trabajo de informe de

EPS

Titulado:

**"Empoderamiento como Herramienta Administrativa para Mejorar el Servicio y las Funciones Organizacionales en el Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados" de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República -SOSEP-, del municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa."**

De acuerdo a las siguientes calificaciones aprobadas en cada etapa reguladas por el Normativo vigente de EPS


• Fase de Investigación	10 puntos
• Fase Fundamentación teórica	5 puntos
• Fase Plan de acción de la intervención	5 puntos
• Fase de Ejecución del proyecto	30 puntos
• Fase de Voluntariado	10 puntos
• Informe final	15 puntos
• TOTAL	75 puntos

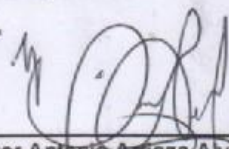
Aprobando el Ejercicio Profesional Supervisado con la calificación de: 75 pts.

Por lo que se dictamina favorable para que pueda continuar con la fase de graduación a Nivel de Licenciatura de Administración de Empresas.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Atentamente.

  
Lic. Myrnor Leonel Dávila Sabán  
Asesor Ejercicio Profesional Supervisado, EPS,  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Sección Chiquimulilla, CUNSARO

  
Lic. Hector Antonio Amaza Alvarez  
Revisor del Ejercicio Profesional Supervisado  
EPS, Licenciatura en Administración de Empresas  
Sección Chiquimulilla, CUNSARO

C.c. archivo

Este informe fue presentado por el autor como trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- previo a obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas.  
Chiquimulilla, Santa Rosa, noviembre de 2020

## Dedicatoria

**A:**

**Nuestro Creador DIOS Todopoderoso**, por ser el inspirador y darme fuerza y paciencia para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados, sin la ayuda de Él no sería capaz de este logro.

**Mis padres**, dos seres extraordinarios en mi vida, quiero demostrarles que soy el orgullo de ellos, mi señor padre Anibal Armando Hernández Pérez, un ser humano siempre responsable, al servicio de la sociedad, tu experiencia es admirable, de igual manera mi señora madre Ana Veronica Lopez Sanchez, mujer trabajadora, que me ha enseñado que a pesar de caerse una y otra vez, hay que levantarnos más fuertes y siempre de la mano de Dios lograremos lo que nos proponemos.

**Mi hermano**, Anibal Esaú Hernández López, mi único hermano, espero que te sirva este triunfo para que logres cosas extraordinarias en el mundo académico, si yo pude llegar hasta acá, estoy seguro que también tienes ese potencial para hacerlo.

**Mis catedráticos**, por ser mis mentores en este proceso, cada uno tiene una perspectiva diferente y eso fue indispensable para aprender a crear mi propio criterio.

**Mis amigos**, pocos pero confiables, por ese apoyo y esas palabras de aliento que siempre me motivan a seguir adelante en mi formación académica.

Finalmente, a todos los que creen en mi persona, en mi capacidad, que están en mi entorno social y que compartimos momentos de alegría.

## **Agradecimientos**

A Dios por la vida, la sabiduría que me ha dado para seguir adelante y todas las infinitas bendiciones que me regala diariamente, por permitirme levantarme más fuerte una y otra vez las veces que me he tropezado en el camino de la vida.

Mis padres por su apoyo incondicional, tanto moralmente como espiritualmente, inculcándome a ser una persona de bien en la sociedad; por darme la vida y educarme de la manera correcta; sobre todo por ese infinito amor que me dan diariamente a pesar de cometer errores, son los únicos que me apoyan en los momentos difíciles.

Mis catedráticos, por compartir de manera profesional y amistosa sus conocimientos que me ayudaron a formarme académicamente.

Mi alma mater; Universidad de San Carlos de Guatemala, casa de estudio que me albergó durante mi carrera y me permitió desarrollar mis aptitudes, tener nuevos conocimientos y experiencias que servirán para ser mejor tanto en lo personal como en lo profesional.

Programa del Adulto Mayor "Mis Años Dorados" en Chiquimulilla, personal y beneficiarios que me brindaron su ayuda durante el tiempo que permanecí en las instalaciones del centro.

## Índice

Resumen.....	i
Introducción.....	ii
Capítulo I.....	4
Generalidades del municipio .....	4
1.1 Contexto.....	4
1.1.1 Geográfico .....	4
1.1.1.1 Localización del municipio.....	4
1.1.1.2 Acceso.....	4
1.1.1.3 Límites.....	5
1.1.1.4 Extensión geográfica .....	5
1.1.1.5 Clima .....	6
1.1.1.6 Suelos .....	6
1.1.1.7 Principales accidentes geográficos .....	7
1.1.1.8 Recursos naturales .....	7
1.1.1.9 Recursos especiales naturales.....	9
1.1.2 Social.....	12
1.1.2.1 Población urbana y rural.....	12
1.1.2.2 Patrón de asentamiento (dispersión demográfica) .....	13
1.1.2.3 Etnia .....	13
1.1.2.4 Educación.....	14
1.1.2.5 Nivel de escolaridad .....	15
1.1.2.6 Instituciones educativas .....	16



1.1.2.7	Infraestructura educativa urbana y rural .....	17
1.1.2.8	Nivel superior .....	17
1.1.2.9	Salud .....	17
1.1.2.10	Vivienda .....	20
1.1.2.11	Condiciones de vida.....	20
1.1.2.12	Cultural.....	21
1.1.2.13	Costumbres.....	21
1.1.2.14	Tradiciones.....	22
1.1.3	Cultural .....	24
1.1.3.1	Desarrollo histórico.....	24
1.1.3.2	Primeros pobladores .....	25
1.1.3.3	Sucesos importantes .....	26
1.1.3.4	Personalidades presentes y pasadas.....	28
1.1.3.5	Lugares de orgullo local .....	29
1.1.4	Economía .....	30
1.1.4.1	Tenencia de la tierra.....	30
1.1.4.2	Tipo de cultivos, productos agrícola, cultivos de corto plazo.....	30
1.1.4.3	Medios de comercialización .....	31
1.1.4.4	Infraestructura productiva.....	32
1.1.4.5	Medios de productividad.....	33
1.1.4.6	Población Económicamente Activa (PEA).....	36
1.1.4.7	Medios de comunicación .....	37
1.1.4.8	Servicio de transporte.....	37

1.1.5	Política.....	38
1.1.5.1	División político administrativa .....	38
1.1.5.2	Organización de poder local.....	38
1.1.5.3	Agrupaciones políticas .....	39
1.1.5.4	Organizaciones de la sociedad civil .....	39
1.1.6	Filosófico .....	40
1.1.6.1	Religiones (iglesias) .....	40
1.1.6.2	El evangelio en Chiquimulilla.....	40
1.1.7	Competitividad.....	40
1.1.7.1	Cuilapa .....	41
1.1.7.2	Pueblo Nuevos Viñas .....	42
1.1.7.3	Guazacapán .....	43
1.1.7.4	Taxisco.....	45
1.1.7.5	Santa María Ixhuatán .....	47
1.1.7.6	San Juan Tecuaco .....	47
1.1.7.7	Pasaco .....	49
	Capítulo II.....	50
	Diagnóstico institucional.....	50
2.1	Institucional .....	50
2.1.1	Identidad institucional .....	50
2.1.1.1	Nombre de la institución .....	50
2.1.1.2	Localización geográfica.....	50
2.1.1.3	Vías de acceso.....	51

2.1.1.4	Visión.....	52
2.1.1.5	Misión.....	52
2.1.1.6	Objetivos .....	52
2.1.1.7	Principios.....	53
2.1.1.8	Valores .....	54
2.1.1.9	Servicios que presta.....	55
2.1.1.10	Otros procesos que realiza .....	56
2.2	Desarrollo histórico.....	57
2.2.1	Fundación.....	57
2.3	Usuarios.....	57
2.3.1	Tipos de usuarios .....	57
2.3.2	Características y condiciones .....	57
2.3.3	Situación socioeconómica .....	57
2.3.4	La movilidad de los usuarios .....	57
2.3.5	Procedencia.....	57
2.4	Infraestructura de la institución .....	58
2.4.1	Área total .....	58
2.4.2	Área descubierta.....	58
2.4.3	Condiciones y uso .....	58
2.5	Finanzas.....	58
2.5.1	Presupuesto .....	58
2.5.2	Fuentes de obtención de los fondos económicos.....	58
2.5.3	Política salarial.....	59

2.5.4	Cumplimiento con prestaciones de ley .....	59
2.6	Administración.....	59
2.6.1	Planeación.....	59
2.6.1.1	Tipos de planes .....	59
2.6.2	Organización.....	59
2.6.3	Dirección.....	60
2.6.3.1	Los tipos de supervisión .....	60
2.6.3.2	Mecanismos de supervisión .....	60
2.6.3.3	Periodicidad .....	60
2.6.3.4	Instrumentos.....	61
2.6.3.5	Reuniones .....	61
2.6.3.6	Tipos de comunicación.....	61
2.6.4	Control.....	61
2.6.4.1	Registro de asistencia .....	61
2.6.4.2	Evaluación del personal .....	61
2.7	Ambiente institucional .....	62
2.7.1	Clima laboral.....	62
2.7.2	Trabajo en equipo.....	62
2.7.3	Liderazgo.....	62
2.8	Análisis interno y externo de la unidad sujeto de estudio.....	62
2.8.1	Generalidades .....	62
2.8.2	Análisis interno .....	63
2.8.3	Análisis externo .....	70

2.8.4	Matriz FODA.....	73
2.9	Priorización de problemas.....	75
2.10	Indicadores.....	77
2.10.1	Análisis financiero.....	77
2.10.2	Análisis administrativo legal.....	78
2.10.3	Análisis técnico.....	78
2.10.4	Análisis social.....	79
2.10.5	Análisis económico.....	79
2.11	Análisis de viabilidad y factibilidad.....	80
2.12	Problema seleccionado.....	81
2.13	Solución propuesta.....	81
Capítulo III	.....	82
Metodología del proyecto	.....	82
3.1	Definición del problema.....	82
3.2	Hipótesis.....	82
3.3	Justificación.....	82
3.4	Metodología.....	83
3.5	Objetivos.....	83
3.5.1	General.....	83
3.5.2	Específicos.....	83
3.6	Beneficiarios.....	84
3.6.1	Directos.....	84
3.6.2	Indirectos.....	84

3.7	Cronograma .....	84
3.8	Recursos .....	85
3.8.1	Talento humano.....	85
3.8.2	Materiales .....	85
3.8.3	Técnicos .....	85
3.8.4	Tecnológicos.....	85
3.8.5	Físicos .....	86
3.8.6	Financieros .....	86
3.8.6.1	Presupuesto .....	86
3.8.6.2	Fuentes de financiamiento .....	86
3.9	Evaluación.....	87
	Capítulo IV.....	89
	Fundamentación teórica .....	89
4.1	Elementos teóricos.....	89
4.1.1	Administración .....	89
4.1.2	Proceso administrativo .....	89
4.1.2.1	Previsión.....	91
4.1.2.2	Planeación.....	92
4.1.2.3	Organización .....	96
4.1.2.4	Integración.....	99
4.1.2.5	Dirección .....	100
4.1.2.6	Control.....	114
4.1.3	Herramientas de la administración moderna .....	115

4.1.3.1	Calidad total .....	115
4.1.3.2	Empowerment .....	116
4.1.4	Recursos Humanos .....	118
4.1.5	Comportamiento organizacional .....	119
4.1.5.1	Actitud .....	119
4.1.5.2	Satisfacción .....	119
4.1.5.3	Estado de ánimos.....	120
4.1.5.4	Lealtad.....	120
4.1.5.5	Dedicación.....	120
4.1.5.6	Creatividad versus conformidad .....	121
4.1.5.7	Rotación .....	121
4.1.5.8	Ausentismo.....	122
4.1.5.9	Disciplina .....	123
4.1.6	Roles de las personas .....	124
4.1.6.1	Diversidad y violencia.....	124
4.1.6.2	Acoso sexual .....	125
4.1.6.3	Calidad de vida en el trabajo .....	125
4.1.6.4	Igualdad de oportunidades en la empresa .....	126
4.1.7	Ajuste.....	126
4.1.7.1	Despido .....	127
4.1.7.2	Plan voluntario de retiro.....	127
4.1.7.3	Renuncia .....	127
4.1.7.4	Jubilación adelantada.....	128

4.1.7.5 Ajuste incruento.....	128
4.1.8 Comportamiento grupal .....	128
4.1.8.1 Creatividad grupal .....	128
4.1.8.2 Conflicto organizacional .....	129
4.1.8.3 Solución del conflicto.....	129
4.1.9 Administración de personal .....	130
4.2 Fundamentos legales .....	131
4.2.1 Constitución Política de la República de Guatemala .....	131
4.2.2 Ley de Protección para las Personas de la Tercera Edad.....	132
4.2.3 Norma Técnica No. 03-2018 Centro de Atención al Adulto Mayor .....	136
Capítulo V.....	142
Perfil del proyecto.....	142
5.1 Aspectos generales.....	142
5.2 Nombre del proyecto .....	142
5.3 Problema.....	142
5.4 Localización .....	143
5.5 Unidad ejecutora .....	143
5.6 Tipo de proyecto .....	143
5.7 Descripción del proyecto .....	143
5.8 Justificación.....	143
5.9 Objetivos .....	144
5.9.1 General.....	144
5.9.2 Específicos .....	144



5.10 Metas .....	144
5.11 Beneficiarios.....	145
5.11.1 Directos .....	145
5.11.2 Indirectos .....	145
5.12 Recursos .....	145
5.12.1 Talento Humano .....	145
5.12.2 Materiales .....	145
5.12.3 Técnicos .....	145
5.12.4 Tecnológicos.....	146
5.12.5 Físicos .....	146
5.12.6 Financieros .....	146
5.12.6.1 Fuentes de financiamiento .....	146
5.12.6.2 Presupuesto .....	146
5.13 Cronograma .....	147
Capítulo VI.....	149
Ejecución del proyecto .....	149
6.1 Ejecución del proyecto .....	149
6.2 Productos y logros.....	150
6.3 Evidencias.....	151
6.3.1 Antes .....	151
6.3.2 Durante.....	153
6.3.3 Después .....	155
6.3.4 Acta de entrega .....	157

Capítulo VII.....	160
Evaluación del proyecto .....	160
7.1 Evaluación del diagnóstico institucional .....	160
7.2 Evaluación de la fundamentación teórica.....	162
7.3 Evaluación de la metodología .....	163
7.4 Evaluación de la ejecución.....	165
Conclusiones.....	167
Recomendaciones.....	168
Referencias bibliográficas .....	169
Anexos .....	172
Anexo 1: Solicitud para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado .....	172
Anexo 2: Actas.....	173
Anexo 3: Programa de capacitación .....	177
Anexo 4: Instrumentos de evaluación utilizados para el proceso del diagnóstico (encuesta y entrevista a los colaboradores del programa).....	183
Apéndice .....	190
Diploma y trifoliar de la ejecución del proyecto .....	190
Voluntariado.....	193

## Lista de tablas

Tabla 1 <i>Total de habitantes por género, área rural y urbana</i> .....	13
Tabla 2 <i>Total de habitantes por etnia</i> .....	14
Tabla 3 <i>Total de nivel de escolaridad</i> .....	15
Tabla 4 <i>Total de establecimientos por nivel y sector</i> .....	16
Tabla 5 <i>Factores internos de la empresa</i> .....	73
Tabla 6 <i>Factores externos del ambiente</i> .....	74
Tabla 7 <i>Priorización de problemas</i> .....	75
Tabla 8 <i>Análisis financiero del proyecto en la institución</i> .....	77
Tabla 9 <i>Análisis administrativo legal del proyecto en la institución</i> .....	78
Tabla 10 <i>Análisis técnico del proyecto en la institución</i> .....	78
Tabla 11 <i>Análisis social del proyecto en la institución</i> .....	79
Tabla 12 <i>Análisis económico del proyecto en la institución</i> .....	79
Tabla 13 <i>Análisis de viabilidad y factibilidad del proyecto</i> .....	80
Tabla 14 <i>Cronograma general del proyecto</i> .....	84
Tabla 15 <i>Presupuesto general del proyecto</i> .....	86
Tabla 16 <i>Evaluación de la metodología del proyecto</i> .....	87
Tabla 17 <i>Presupuesto del proyecto</i> .....	146
Tabla 18 <i>Cronograma del proyecto</i> .....	147
Tabla 19 <i>Cronograma doble de planificación (P) y ejecución (E) de las actividades</i> .....	149
Tabla 20 <i>Productos y logros del proyecto</i> .....	150
Tabla 21 <i>Lista de cotejo para evaluar el diagnóstico institucional</i> .....	161
Tabla 22 <i>Lista de cotejo para evaluar la fundamentación teórica</i> .....	162
Tabla 23 <i>Lista de cotejo para evaluar la metodología del proyecto</i> .....	163
Tabla 24 <i>Lista de cotejo para evaluar la ejecución del proyecto</i> .....	166

## Lista de figuras

Figura 1 <i>Croquis de la unidad de práctica</i> .....	51
Figura 2 Organigrama del Centro de Atención "Mis Años Dorados".....	60
Figura 3 <i>El proceso administrativo</i> .....	90
Figura 4 <i>Proceso de planeación</i> .....	96
Figura 5 <i>Etapas del desarrollo en grupos</i> .....	98
Figura 6 <i>Características de los equipos eficaces</i> .....	99
Figura 7 <i>Jerarquía de las necesidades de Maslow</i> .....	103
Figura 8 <i>Tipos de comunicación</i> .....	107
Figura 9 <i>Cualidades o características de la personalidad del líder</i> .....	110
Figura 10 <i>Grid gerencial</i> .....	111
Figura 11 <i>Cuadro de técnicas de administración de personal</i> .....	131
Figura 12 <i>Salón de usos múltiples en "Mis Años Dorados" Chiquimulilla, Santa Rosa</i> .....	151
Figura 13 <i>Salón de usos múltiples en "Mis Años Dorados" Chiquimulilla, Santa Rosa</i> .....	152
Figura 14 <i>Salón de usos múltiples en "Mis Años Dorados" Chiquimulilla, Santa Rosa</i> .....	152
Figura 15 <i>Dinámica a los colaboradores como parte de motivar la capacitación</i> .....	153
Figura 16 <i>Capacitación a los colaboradores del programa</i> .....	154
Figura 17 <i>Entrega de diplomas de reconocimiento por participación a los colaboradores del programa</i> .....	154
Figura 18 <i>Colaboradores del programa mostrando los diplomas otorgado por los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado</i> .....	155
Figura 19 <i>Diploma de reconocimiento otorgado al colaborador del programa</i> .....	155
Figura 20 <i>Colaboradores del programa "Mis Años Dorados" en Chiquimulilla, Santa Rosa</i>	156
Figura 21 <i>Acta de entrega del proyecto</i> .....	157
Figura 22 <i>Acta de entrega del proyecto</i> .....	158
Figura 23 <i>Acta de entrega del proyecto</i> .....	159

Figura 24 <i>Carta de solicitud a la unidad de práctica para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado</i> .....	172
Figura 25 <i>Acta de inicio del Ejercicio Profesional Supervisado</i> .....	173
Figura 26 <i>Acta de inicio del Ejercicio Profesional Supervisado</i> .....	174
Figura 27 <i>Acta de finalización del Ejercicio Profesional Supervisado</i> .....	175
Figura 28 <i>Acta de finalización del Ejercicio Profesional Supervisado</i> .....	176
Figura 29 <i>Programa de capacitación de la intervención</i> .....	177
Figura 30 <i>Programa de capacitación de la intervención</i> .....	178
Figura 31 <i>Programa de capacitación de la intervención</i> .....	179
Figura 32 <i>Programa de capacitación de la intervención</i> .....	180
Figura 33 <i>Programa de capacitación de la intervención</i> .....	181
Figura 34 <i>Programa de capacitación de la intervención</i> .....	182
Figura 35 <i>Modelo del diploma otorgado a los colaboradores del programa “Mis Años Dorados”</i> .....	190
Figura 36 <i>Trifoliar elaborado para la ejecución del proyecto de EPS, parte externa</i> .....	191
Figura 37 <i>Trifoliar elaborado para la ejecución del proyecto de EPS, parte interna</i> .....	192

## Resumen

La Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República – SOSEP-, liderada por la Primera Dama de la Nación, a través de sus cuatro programas promueve y apoya acciones en salud, educación, nutrición y emprendimiento para los grupos más vulnerables de la población. “Mis Años Dorados” –MAD-, está diseñado para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas mayores de 60 años a nivel nacional. En el municipio de Chiquimulilla, el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa, fue llevado a cabo en las instalaciones del MAD, donde se identificó por medio de la metodología de la observación y el análisis FODA, para las posibles soluciones a las dificultades encontradas, dando prioridad a la falta de empoderamiento de los colaboradores. Basado en el diagnóstico realizado en la institución por medio de la observación y las encuestas, se procede ejecutar el proyecto por medio de una capacitación con la temática de liderazgo, motivación y trabajo en equipo, con la finalidad de contrarrestar la problemática y empoderar al personal para crear un mejor clima laboral y mejorar el desempeño de cada uno de ellos. Como resultado del proyecto ejecutado se crea complementariedad, buena comunicación, mejor coordinación, confianza y compromiso en el talento humano, así mismo, permite alcanzar eficientemente los objetivos planteados de las actividades que se realicen. Brindar un mejor servicio a la sociedad del adulto mayor es la prioridad principal para que contribuyan en el bien común.

## Introducción

Como parte de la preparación académica previo a optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, se realiza el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, con el objetivo de acercar al estudiante a la población más vulnerable del país para ejercer su profesión.

La práctica es realizada en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa; se llevó a cabo una investigación con el fin de dar una solución a la problemática que mayor obstáculo presente en la organización, se utilizó la metodología del análisis FODA para facilitar el origen del caso; finalizado el estudio, se determina empoderar a los colaboradores como herramienta administrativa para mejorar el servicio y las funciones organizacionales, esto debido a la falta de liderazgo, motivación y trabajo en equipo en los colaboradores del programa.

El informe consta de siete capítulos, los cuales se describen de la siguiente manera:

Capítulo 1: muestra las generalidades del municipio, donde se describe el contexto, que permiten verificar el factor ambiente que influyan en el funcionamiento de la institución.

Capítulo 2: diagnóstico institucional, muestra la información recopilada de la investigación institucional, elaborado para listar las carencias y debilidades, así mismo, evaluar y determinar la problemática del caso.

Capítulo 3: después de tener el problema seleccionado y la solución propuesta con el análisis de viabilidad y factibilidad, se da paso a describir la metodología del proyecto, instrumentos y técnicas implementada para seleccionar la problemática de la falta de empoderamiento, radicado en el programa del adulto mayor en Chiquimulilla

Capítulo 4: fundamentación teórica, son conceptos que definen la importancia del proyecto, basado en autores que comprueban el sentido de cada tema.

Capítulo 5: describe el perfil del proyecto, el nombre, problema localización, tipo y justificación que conlleva; así mismo determina los objetivos a cumplir con sus respectivas actividades proyectadas en un organigrama que detalla con secuencia los pasos a seguir.

Capítulo 6: muestra las evidencias y describe las acciones realizadas durante la ejecución del proyecto, determinando los productos y logros alcanzados.

Capítulo 7: evaluación del proceso, se hace una medición de las etapas anteriores del Ejercicio Práctico Supervisado, realizado en el centro del adulto mayor en Chiquimulilla.



## **Capítulo I**

### **Generalidades del municipio**

En el presente capítulo se muestra la información recopilada de la investigación contextual del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-; datos del municipio de Chiquimulilla que permiten verificar el factor ambiente que influyen en el funcionamiento de la institución.

#### **1.1 Contexto**

##### **1.1.1 Geográfico**

###### **1.1.1.1 Localización del municipio**

El municipio de Chiquimulilla se encuentra situado en la parte sur del departamento de Santa Rosa, en la Región IV o Región Sur-Oriente. Se encuentra a una altitud aproximada de 294 metros sobre el nivel del mar, se localiza en las coordenadas: latitud 14° 05' 13" y longitud 90°22' 48". Su distancia en relación a la ciudad de Cuilapa, cabecera municipal del departamento de Santa Rosa, es de 39 kilómetros y de la ciudad capital 107 kilómetros. Según (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010) citado en Instituto Nacional de Estadística (2000).

###### **1.1.1.2 Acceso**

Al municipio de Chiquimulilla se puede acceder por vía terrestre a través de la carretera asfaltada CA-2 (a 116 kilómetros de la ciudad capital) y a través de la ruta nacional 16 (a 101 kilómetros de la ciudad capital), que tiene su entronque en la comunidad El Boquerón y une a los municipios de Chiquimulilla con Cuilapa, la

cabecera departamental. Por vía acuática, se puede acceder a través del Canal de Chiquimulilla, que se encuentra ubicado en la parte costera de los Departamentos de Jutiapa, Santa Rosa y Escuintla.

Principales vías de comunicación:

- ✓ Chiquimulilla vía Escuintla, Guatemala 120 Kms. Carretera asfaltada.
- ✓ Chiquimulilla vía Cuilapa Guatemala 102 Kms. Carretera asfaltada.
- ✓ Chiquimulilla- Aldea Papaturo 20 Kms. Carretera de terracería.
- ✓ Chiquimulilla-Salamar Frontera 56 Kms. Carretera asfaltada.
- ✓ Chiquimulilla- Las Lisas 50 Kms. Carretera asfaltada.
- ✓ Chiquimulilla-Aldea El Aguacate 25 Kms. Carretera de terracería.
- ✓ Chiquimulilla-Aldea Tierra Blanca 15 Kms. Carretera de terracería.
- ✓ Chiquimulilla- Aldea El Chapetón 8 Kms. Carretera asfaltada.

#### **1.1.1.3 Límites**

(Gall, 1976) en el Diccionario Geográfico de Guatemala, detalla que Chiquimulilla colinda al norte con Cuilapa y Pueblo Nuevo Viñas (S. R.); al este con Pasaco y Moyuta (Jut.); Santa María Ixhutatán y San Juan Tecuaco (S. R.); al Sur con el océano Pacífico; al oeste con Guazacapán, (S.R.). (pág. 754)

#### **1.1.1.4 Extensión geográfica**

Según el Instituto Geográfico Nacional (IGN) el municipio tiene una extensión territorial de 499km<sup>2</sup>, mientras que el Instituto Nacional de Estadística (INE) le atribuye una extensión de 601km<sup>2</sup>. Se deja a consideración del lector tomar el dato que considere más cercano a la realidad. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 11)

#### **1.1.1.5 Clima**

El clima predominante es cálido, las temperaturas promedio varían desde los 25 a los 38 grados centígrados, las estaciones que se manifiestan en el municipio son las mismas que en la República de Guatemala que son: verano e invierno.

Las principales zonas de vida son: Bosque Muy Húmedo 76% Subtropical (cálido) y Bosque Seco Sub-tropical, velocidad del viento 2.7 km. /hora, precipitación pluvial: 1552.3 mm y dirección del viento del norte al sur.

#### **1.1.1.6 Suelos**

El suelo es arcilloso limoso y franco arcilloso limoso. El deterioro del medio ambiente y de la capacidad productiva del suelo, se observa por deforestación en zonas de vocación silvícola, estimándose que existen 120,000 hectáreas expuestas a erosión en todo el departamento, especialmente en áreas donde se sustituye el bosque por el cultivo limpio y por la utilización de prácticas agrícolas inapropiadas en suelos de vocación forestal. En el análisis del diagnóstico municipal, los representantes comunitarios manifestaron su preocupación por el avance de las plantaciones de caña de azúcar en el municipio, por considerar que es un cultivo que genera mucha contaminación por el uso de agro tóxicos y la deforestación.

(Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, 2003, pág. 48)

En el municipio el 16% de la superficie cultivada está siendo utilizada para cultivos anuales o temporales, el 7% para cultivos permanentes, el 69% para pastos y el 3.5% para bosque. Los suelos de las microrregiones La Morena y San Miguel Aroche están sobre utilizados, según el mapa de intensidad de uso de la tierra del

MAGA. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 45)

#### **1.1.1.7 Principales accidentes geográficos**

Su Topografía es ondulada, tiene áreas montañosas en la parte norte, partes quebradas en el centro del municipio y planicies en la parte central baja y costa del pacífico. Los principales bosques son: muy húmedo, Sub tropical y Seco sub tropical.

##### a) Orografía

- ✓ Montañas: La Máquina y Santa Clara
- ✓ Volcanes: Tecuamburro
- ✓ Cerros: La Cebadía, La Gabia y La Soledad.

##### b) Hidrografía

Cuenta con: “Río Los Esclavos, Río Sinacantán, Ixcatuma o Grande, Río Margaritas, Río Frío, Río El Jute, Río Pinzón, Río Arrayara, Río Las Marías, Riachuelo Santa Catarina, Riachuelo Champote, Riachuelo Aguacoco, Riachuelo Güichapi, Riachuelo Paso Caballos, Riachuelo La Corona, Zanjón de Martínez, Zanjón el Güiscoyol, Zanjón El Tule, Zanjón el Zope, Zanjón de Matamoros, Zanjón La Mocha, Zanjón San Antonio, Zanjón de la Monja, Zanjón San Luis, Zanjón El Sapo, Zanjón Verdún, Zanjón Chingo, Zanjón madre Vieja o Dormido, Zanjón Barragan, Quebrada del Sauce, Canal de Chiquimulilla, Laguna Coatepeque” (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 39)

#### **1.1.1.8 Recursos naturales**

El municipio de Chiquimulilla forma parte de la zona sur costera del litoral pacífico. Entre sus recursos naturales más imponentes destaca el Canal de Chiquimulilla, el

cual en los últimos tiempos se ha convertido en una zona turística de mucha importancia.

El municipio de Chiquimulilla forma parte de la zona sur, costera o del litoral del pacífico, en la dirección -oeste; se integra por los municipios de: Taxisco, Guazacapán, Chiquimulilla y San Juan Tecuaco; siendo Chiquimulilla el centro del eje comercial y de servicios privados. Presenta topografía ondulada, altitud de cero a 500 metros sobre el nivel del mar, suelos de vocación agrícola, ganadera y forestal, precipitación anual promedio de 1,500 milímetros. Entre sus recursos más importantes destaca el canal de Chiquimulilla que en los últimos tiempos se ha convertido en la zona turística más importante de la región.

Además, es una de las zonas ganaderas más importantes del país. No obstante, el canal de Chiquimulilla es el máximo exponente del deterioro y contaminación por el arrastre de suelo desde la zona montañosa, la deforestación de los manglares, la proliferación de maleza especialmente de ninfas y otras plantas de agua dulce y la deposición de basuras en sus aguas por los vecinos y turistas.

Una de las preocupaciones de los pobladores sobre la degradación de sus recursos naturales, es la falta de prácticas de conservación de suelos y la deforestación para establecimiento de fincas ganaderas en explotaciones extensivas. (Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, 2003, pág. 50)

#### a) Flora

La flora silvestre del municipio está constituida por una gran variedad de especies tropicales, bosques naturales en las áreas montañosas y la vegetación predominante de cultivos de maíz, frijol, pastos y manglares en la zona del canal de Chiquimulilla.

No se cuenta con estudios específicos para determinar sus potencialidades. En el municipio de Chiquimulilla, por la diversidad de terrenos con que cuenta se pueden distinguir diferente clase de flora entre las que sobresalen:

Madera: Palo blanco, Puntero, madreado, ceiba, matilisguate, etc. Árboles Frutales: Naranja, Limón, Jocote, marañón, mamey, guanábana, etc. Flores: Chatía. Geranio, jazmines, rosales, claveles, etc. (Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, 2003, págs. 50, 51)

b) Fauna

La fauna silvestre es representada por especies de aves Columba flavirostris y Daptriusamericanus; Mamíferos como: venado, mapache, comadreja, tacuazín; algunos crótalos como la culebra cascabel; el cantil y la barba amarilla; peces bagre, cuatro ojos, mojarra, vieja, pululo, etc. La fauna también ha sido restringida a reductos, por sustituirse la mayor parte de la montaña del municipio por cultivos... (Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, 2003, pág. 51)

#### **1.1.1.9 Recursos especiales naturales**

a) Reserva biológica Volcán de Tecuamburro

Se encuentra en la parte norte del Municipio de Chiquimulilla, en las faldas del volcán que lleva su nombre, es una superficie de terreno no determinada, en donde el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP) busca conservar la fauna del lugar como venados, gatos de monte, taltuzas, entre otras y pretende mantener los bosques.

## b) Canal de Chiquimulilla

En los municipios La Gomera, San José, Iztapa (Esc.); Taxisco, Guazacapán, Chiquimulilla (S. R.) y Moyuta (Jut.). Se origina como la parte este del estero Sipacate, al este del paraje Rancho Carrillo y al sureste de la aldea Sipacate. A una distancia que varía entre 100 mts. y aprox. 1 km. al norte del litoral Pacífico, el canal se extiende de este a oeste hasta el caserío Barra del Jote, al sur de la aldea El Paraíso, en una longitud aproximada de 140 km. La mayor parte de su curso es navegable, aunque con embarcaciones de poco calado. Recibe gran cantidad de ríos, entre ellos los llamados Cojolate, Achiguate, María Linda, Los Esclavos y el Nuevo Paz, así como corrientes menores. Unos 2 km. al oeste del caserío Barra del Jote descarga por una barra en el océano Pacífico, lat. 13°41'05", long. 90°06'22". Sipacate 1957 1; Puerto San José 2057 IV; Iztapa 2057 1; Los Cerritos 2157 IV; Las Lisas 2157 III; Garita Chapina 2157 II. Aunque desde mucho antes se discutía la necesidad de construir un canal para dar salida a frutos de la zona de Chiquimulilla, limpiando los esteros para navegar hasta San José o Iztapa en dirección al oeste, no fue sino hasta el 10 enero 1886 en que salió de Chiquimulilla un contingente de personas para romper el canal vía El Papaturo, empezando los trabajos en unir los zanjones del Papaturo, Las Ánimas, El Racionero, La Rajada y El Magarín.

Después de haber tenido que suspender los trabajos por lo insalubre del clima y otros factores, especialmente económicos, por acuerdo gubernativo del 9 febrero 1887 se autorizó la apertura del canal; los trabajos no avanzaron, por lo que por acuerdo del 18 octubre 1889 por cuenta del Gobierno se nombraron a los técnicos con lo cual se fue haciendo ya un trabajo formal, que por fin llegó hasta el puerto de

San José seis años más tarde, habiéndolo inaugurado el entonces Presidente, General José María Reyna Barrios con el nombre de Chiquimulilla, en homenaje al pueblo que lo rompió para bien de todo el país. Posteriormente el canal quedó en completo abandono y tendía a destruirse, tanto por el asolvamiento de los ríos (en especial durante la época de lluvias) como por la gran cantidad de plantas acuáticas que lo obstaculizaron.

Luego de varios años de gestiones, para que el Gobierno no se olvidara de tan importante vía acuática, por decreto legislativo 1136 del 24 mayo 1921 se autorizaron fondos para su ensanche, limpia y a efecto de hacerlo más profundo. Debido a dificultades encontradas fueron abandonados los trabajos de mantenimiento y limpieza. Por acuerdo gubernativo del 27 febrero 1928 se creó un comité específico que, bajo el entonces Ministerio de Fomento estuvo encargado de vigilar y dirigir los trabajos de dragado, limpieza y mantenimiento. Terminadas las labores del comité, el canal volvió a quedar en abandono hasta que a partir de 1939 se realizaron los trabajos necesarios en forma esporádica. Cerca de la cabecera de Iztapa ha estado trabajando una antigua grúa, la primera que trajo el entonces Presidente, General Jorge Ubico, que ha servido para hacer unos dos o tres pasos artificiales o brechas, un poco angostos pero transitables. Después de los temporales de los años 1969 y 1970 se ha procedido con ímpetu al dragado y mejoramiento del canal de Chiquimulilla, debido no sólo a su importancia comercial sino que también al interés turístico del mismo. El Ministerio de Comunicaciones y Obras Públicas trajo para esos trabajos una draga de succión, que inició sus actividades el domingo 9 mayo 1971. A partir de entonces, la Dirección General de Caminos, dependencia del



citado Ministerio, ha estado trabajando de manera activa e inclusive con erección de muros de contención y aluviones, así como otras obras de protección; todo lo cual ha sido tendiente para que el canal vuelva a convertirse en una vía navegable que facilite la transportación de los productos de la zona. En cuanto al turismo, si bien por lo cercano a la capital es una de las mayores atracciones naturales de la zona, la falta de comodidades -a la fecha-, ha sido un obstáculo para ello. (Gall, 1976, págs. 760, 761)

c) Áreas protegidas

En el municipio de Chiquimulilla, se tienen como áreas de protección ecológica, el canal de Chiquimulilla, y el volcán Tecuamburro, actualmente no se tiene ningún proyecto para asegurar las zonas de recarga hídrica, por el desconocimiento de los procedimientos y la falta de interés de las autoridades locales. Como atractivo turístico está el pueblo de Chiquimulilla y la playa de Hawaii, Las Lisas, El Chapetón, río los esclavos y las margaritas, centro turístico Ercopark, también cuenta con los centros arqueológicos de Casas Viejas, El Ujuxte, Los Cerritos y Santa Clara. (Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, 2003, pág. 53)

## **1.1.2 Social**

### **1.1.2.1 Población urbana y rural**

Según el (Instituto Nacional de Estadística, 2002), Chiquimulilla cuenta con una población total de 53,727 habitantes, siendo el 14.55% de la totalidad del departamento, el 51% del total de la población son mujeres y el 49% son hombres, el 65% corresponde al área rural y el 35% área urbana. (pág. 69)

**Tabla 1**

*Total de habitantes por género, área rural y urbana*

<b>Población total</b>	<b>53,727</b>
Hombres	26,480
Mujeres	27,247
Población urbana	18,848
Población Rural	34,879

**Nota:** a) Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020). b) Con base en información del INE (2020).

#### **1.1.2.2 Patrón de asentamiento (dispersión demográfica)**

El municipio tiene 3 grandes regiones de asentamiento poblacional:

1) La región central que abarca el casco urbano y los poblados hacia el sur, que es la región con mayor proporción de población, 2) la región Norte encontrándose sobre las laderas del Volcán Tecuamburro, 3) El sector Playa, cuya población se comunica sobre todo con el casco urbano y ciudad Pedro de Alvarado por el acceso vial, servicios sociales y comercio. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 13)

#### **1.1.2.3 Etnia**

Chiquimulilla es un municipio con una proporción alta de población no indígena o ladina con 91.79% y el 8.21% se identifican como indígena, de la etnia Maya, Xinka, Garífuna y Afrodescendiente, los rangos de edades entre 14 a 19 años y 20 a 24, son las poblaciones más altas del municipio. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 13)

**Tabla 2***Total de habitantes por etnia*

<b>Población total</b>	<b>53,727</b>	<b>100%</b>
Maya	787	1.46. %
Garífuna	79	0.15. %
Xinca	3,133	5.83. %
Afrodescendiente / Creole / Afromestizo	197	0.37. %
Ladino (a)	49,314	91.79. %
Extranjero (a)	217	0.40. %

**Nota:** a) Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020). b) Con base en información del INE (2020).

#### **1.1.2.4 Educación**

La educación es considerada como una de las necesidades básicas para el desarrollo en el municipio, sin embargo, los índices de cobertura y el grado de escolaridad de la mayoría de sus habitantes, revelan una situación que amerita mayores esfuerzos del sector oficial en materia de inversión, sobre todo en ampliación de cobertura y mejorar la calidad en todos los niveles. Por otra parte, los esfuerzos en educación ocupacional no han logrado generar alternativas laborales en el municipio, y la mayoría de trabajadores disponibles no están preparados para otras labores que no sean en la agricultura tradicional. Las fuentes de empleo disponibles en el municipio no pueden absorber la mano de obra disponible, por lo que los jóvenes que logran obtener un título de educación media emigran a la capital

en búsqueda de empleo. Tanto en la cabecera municipal, como en las aldeas más pobladas se encuentran escuelas con deficiencias de aulas, maestros y equipamiento.

### 1.1.2.5 Nivel de escolaridad

El 25% de los 35,349 habitantes del municipio mayor de 7 años jamás había ido a la escuela y únicamente el 17% había cursado algún grado del ciclo básico o más. El bajo nivel de escolaridad es la mayor desventaja que tiene el municipio para alcanzar bienestar y desarrollo. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 29) citado en (Instituto Nacional de Estadística, 2002).

En el 2019 las estadísticas muestran lo siguiente:

**Tabla 3**

*Total de nivel de escolaridad*

Municipio	Población de 4 años y más por nivel educativo	Nivel de escolaridad							TOTAL
		Ninguno	Pre-primaria	Primaria	Básico	Diversificado	Licenciatura	Maestría o Doctorado	
Chiquimulilla	49,406	7,383	2,739	22,225	7,300	7,675	1,950	104	100 %

**Nota:** a) Elaboración propia, estudiante Ejercicio Profesional Supervisado (2020). b) Con base en información del INE (2020).

### 1.1.2.6 Instituciones educativas

La comunidad educativa en Chiquimulilla es muy activa (padres de familia, maestros, directores, supervisores, ex alumnos y vecinos), ya que participan en todos los eventos culturales, deportivos y educativos organizados por sus establecimientos, la supervisión educativa y ellos mismos, encargándose de promover toda clase de actividades tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación y lograr así el bienestar de los estudiantes.

Durante los últimos diez años se han incrementado los servicios educativos, sobre todo en el ciclo de educación primaria y preprimaria, de manera que hay establecimientos educativos en casi todas las comunidades del municipio según podemos observar en la tabla No. 10, a pesar de estos esfuerzos existe demanda de construcción de aulas en la mayoría de microrregiones, siendo prioritarios en las microrregiones de San Miguel Aroche, Casas Viejas, Las Lisas y El Hawaii. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 29)

**Tabla 4**

*Total de establecimientos por nivel y sector*

<b>Establecimientos por nivel y sector</b>					
		<b>Oficial</b>	<b>Privado</b>	<b>Municipal</b>	<b>Cooperativa</b>
<b>Preprimaria</b>	<b>84</b>	76	8	0	0
<b>Primaria</b>	<b>94</b>	83	9	2	0
<b>Primaria de adultos</b>	<b>1</b>	0	1	0	0
<b>Básico</b>	<b>41</b>	16	17	0	8
<b>Diversificado</b>	<b>29</b>	2	22	0	5
<b>Totales</b>	<b>249</b>	<b>177</b>	<b>57</b>	<b>2</b>	<b>13</b>

**Nota:** a) Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020). b) Con base en información del MINEDUC (2020).

### **1.1.2.7 Infraestructura educativa urbana y rural**

El municipio de Chiquimulilla, presenta deficiencia en la infraestructura escolar, necesitando remozamiento de techos, alumbrado eléctrico y ventanas de las escuelas primarias del municipio, así también construcción de escuelas tipo B y C y construcción de aulas en todas las microrregiones ya que la demanda de servicios educativos ha incrementado grandemente con la gratuidad de la educación y la entrada de las transferencias monetarias condicionadas del programa Mi Familia Progresá. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, págs. 29, 30)

### **1.1.2.8 Nivel superior**

En el municipio funcionan varias extensiones universitarias, la estatal Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) y privadas como la Universidad Rural de Guatemala (URG), Universidad Galileo, Universidad Da vinci y Universidad Mariano Gálvez de Guatemala (UMG) donde estudiantes que se gradúan de educación media, tienen la oportunidad de continuar sus estudios superiores plan diario y fin de semana. A pesar de existir en el municipio oferta educativa a nivel diversificado y universitario no se cuenta con recurso especializado suficiente para impulsar las cadenas productivas del municipio, siendo fundamental reorientar la educación del municipio. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 32)

### **1.1.2.9 Salud**

a) Instituciones de salud

Chiquimulilla cuenta con:

- Un centro de salud TIPO A, categoría funcional de Centro de Atención Integral Materno Infantil (CAIMI) con servicios de maternidad, en donde se tiene un horario ampliado de atención las 24 horas del día, los siete días de la semana.
- 9 puestos de salud convencionales en aldeas Nancinta, Los Cerritos, San Miguel Aroche, La Bomba, Casas Viejas, Las Lisas, El Ahumando, San Rafael y El Hawaii.
- 16 centros de convergencia (El Ujxstal, La Morena, La Morenita, Las Escobas, Piedra Grande, Placetas, Pueblo Nuevo La Reforma, Sinacantan, el Astillero, La Faja, La Ginebra, La Guardianía, La Viña del Señor, Santa Rosa, Entre Selvas, y Gibraltar).
- Una clínica del IGSS.
- 22 farmacias, 24 clínicas médicas particulares y 2 sanatorios privados, siendo el municipio de Santa Rosa que presenta la más amplia y variada oferta de servicios privados. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 19)

El personal del Distrito de Salud es el siguiente:

- 5 médicos
- 1 enfermera Profesional
- 14 enfermeras Auxiliares
- 1 inspector de Saneamiento Ambiental
- 1 técnico en Salud Rural
- 3 técnicos en Vectores
- 1 trabajadora Social

- 1 odontólogo
- 1 técnico en Laboratorio
- 2 oficinistas
- 1 piloto
- 2 personales de Intendencia

b) Infraestructura en salud

En términos generales la infraestructura de la red de servicios de salud en el municipio es aceptable, sin embargo, es necesario darle mantenimiento oportuno a los edificios para que continúen prestando el servicio con calidad (SEGEPLAN 2009d). Se ha iniciado la construcción y ampliación de espacios físicos para elevar el Centro de Atención Permanente –CAP- a la categoría funcional de Centro de Atención Integral Materno Infantil (CAIMI), pero se requiere de más inversión para poder prestar todos los servicios esenciales de salud a la población de la región Sur del departamento. De los 16 centros de convergencia sólo Placetas y La Morena tienen infraestructura, por lo que deben ser priorizados para contratación de personal 35 de enfermería y tener atención permanente en salud. Es necesario construir nuevos centros de convergencia, equiparlos y contratar personal de enfermería permanente para las aldeas Sinacantán, La Faja, Las Escobas, Pueblo Nuevo La Reforma y El Astillero. A mediano plazo podría considerarse también construir los demás Centros de Convergencia para atención ambulatoria. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 21)



### **1.1.2.10 Vivienda**

#### a) Condiciones de vivienda

Chiquimulilla cuenta con 8,971 viviendas. Un 20% de las viviendas tiene piso de tierra, lo que es un índice de carencia de vivienda digna. El índice de hacinamiento es de 5 personas por hogar. La carencia de vivienda digna es mayor en la zona norte del municipio. Las remesas familiares en EEUU han contribuido en los últimos años en el mejoramiento de las viviendas, habiendo aun mucha necesidad de vivienda en las microrregiones de Las Escobas y San Miguel Aroche.

### **1.1.2.11 Condiciones de vida**

#### a) Pobreza y pobreza extrema

(Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010), indique que el índice de pobreza general en este municipio es del 63.4% con una pobreza extrema del 19.8% (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010). Con relación al ODM, la meta municipal para el 2015 es de 19.5 existiendo una brecha de -0.3. (pág. 14)

#### b) Índice de desarrollo humano

Según la (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010), el índice de desarrollo humano (IDH) al 2002 es de 0.621, situándose arriba de la media departamental que es de 0.604, con un índice de salud de 0.642, un índice de educativo de 0.652 y un índice de ingreso de 0.569. (pág. 14)

### **1.1.2.12 Cultural**

#### a) Cultura e identidad

El departamento de Santa Rosa fue habitado originalmente por los Xincas, indígenas distintos a los pipiles de el salvador, pero de origen común con estos, por lo que sus raíces son distintas a las de los mayas que habitan el resto del territorio guatemalteco. Los Xincas se distinguieron por su bravura durante la conquista española, aunque finalmente fueron sometidos por Pedro de Alvarado quien los convirtió en esclavos que trabajaron en la reducción militar de Cuscatlán, en tierras salvadoreñas. Por lo tanto, no es casualidad el nombre que después se dio al pueblo, al río y al puente ubicado en esa área: los esclavos. Tampoco es una coincidencia que, como efecto de la dureza de los conquistadores, la población de origen Xinca casi se haya extinguido en Santa Rosa, donde terminaron predominando los españoles, criollos y mestizos procedentes de las áreas no indígenas.

Durante el período colonial, Santa Rosa perteneció a la alcaldía de Escuintla y Guazacapán, este último también conocido como partido. Se trataba de un área próspera, gracias a la fertilidad de sus tierras y a su ventajosa posición geográfica, toda vez que era un paso obligatorio en el trayecto de la capital guatemalteca a los territorios salvadoreño y hondureño. (Martínez Pérez, 2007, pág. 56)

### **1.1.2.13 Costumbres**

#### a) Bailes primitivos

Los bailes que hicieron los antiguos y que ejecutaron a las mil maravillas, distinguiendose entre de ellos los siguientes: “el Barreño”, el baile de “El Fandango”,

“La Tusa” y el “Sombrerón”. Todos fueron sones muy alegres y muy movidos, de los cuales ya solo quedó un ligero recuerdo en los corazones y en la smentes de los antiguos que aún vive. (Pineda Pivaral, 1969, pág. 57)

b) Velorio de muertos

Estos velorios cuando se realizaban con una persona grande, es decir mayor de edad, se velaban con música y juegos de diferentes formas, usando también los dados, las barajas y las loterías, esto en la actualidad casi es lo mismo, estableciéndose diferencia, tan solo que ahora no se vela con música, pero hay algunos entierros que se ejecutan con música de cuerdas y en especial con violines. Así también, los velorios de los niños era una fiesta completa, pues se bailaba con marimba, guitarras, acordeones y hasta con una música rara que recibió el nombre de Caramba.

En todos estos velorios, tanto en tiempos pasados como ahora en la actualidad se consumen grandes cantidades de aguardiente, otros licores, bastante pan y tamales. (Pineda Pivaral, 1969, págs. 60, 61)

#### **1.1.2.14 Tradiciones**

a) Casamiento

Los ladinos se fijaban, porque no se puede decir que se enamoraban de alguna muchacha, que reunieran las condiciones según sus opiniones y criterios para poder ser la compañera de su hogar. Se presentaban ante la preferida, con un precioso ramo de flores, especialmente rosas blancas y rojas, las cuales galantemente ofrecían a la muchacha y si ella las recibía y se las llevaba para su casa, se daba por seguro que había compromiso formal, aunque la mayoría de veces las hubiese

recibido por ignorancia o atraídas por el perfume y belleza de las flores, no tomando en cuenta la clase de persona que se las obsequiaba, pero ya no había más remedio, porque el novio se presentaba con las personas honorables y más que todo, allegadas a los padres de la muchacha, para pedirla en casamiento, llevando consigo varias botellas de licores y una pequeña cantidad de dinero como dote para sellar el compromiso, dejando para realizarlo en una fecha estipulada.

Los indígenas casi usaban el mismo sistema, solo que en cambio del ramo de flores, ellos llevaban cargando desde el bosque un grueso manojo de leña, el cual iban a botar en el corredor de la casa de la muchacha y si los padres de esta y ella propiamente lo recogían y lo entraban, al día siguiente el muchacho enamorado iba a ver el resultado, que de seguro había casamiento, pues había salido favorecido, luego se buscaban los pedidos, los que llevaban bastante aguardiente y algunas guitarras para festejar el éxito obtenido. Pero si el contrario, el manojo de leña todavía permanecía en el corredor en donde lo dejara su conductor, sufría una gran decepción, porque significaba una negativa rotunda y le indicaba que tendría que ir a probar suerte por otro lado. (Pineda Pivaral, 1969, págs. 59, 60)

#### b) Feria patronal

La Feria Patronal de Chiquimulilla se celebra del 28 de abril al 04 de mayo en honor a la Santa Cruz, de allí el nombre del municipio de Santa Cruz Chiquimulilla, entre las principales actividades que se llevan a cabo con motivo de la Feria Patronal están:

- Presentación, elección y coronación de la Flor de la Feria
- Elección de la Señorita Jaripeo y Novia del Ganadero

- Desfile Hípico
  - Torneo de Jaripeo
  - Baile Social (un día después de la Coronación de la Flor de la Feria)
  - Concurso de Ganado
  - Bailes en los días de la fiesta.
  - Procesiones en honor a la Santa Cruz
  - Baile del Torito
- c) Otras tradiciones

La celebración del día de difuntos, en la casa se arreglan altares con adornos propios, se colocan candelas y veladoras, se quema incienso, por las noches hay tamales de arroz con chipilín y Loroco. Se juega Loterías para alegrar la llegada de los difuntos esa noche, ese día según las creencias los difuntos tienen el permiso de venir a la tierra a comer lo que comían en vida, junto a los tamales se preparan manzanillas con miel, jocotes en miel, ayote en conserva. (Martínez Pérez, 2007, pág. 57)

### **1.1.3 Cultural**

#### **1.1.3.1 Desarrollo histórico**

Para su mejor administración, el gobierno dividió por decreto del 23 de febrero de 1848, el departamento de Mita en tres Distritos denominados: de Jutiapa, de Santa Rosa y de Jalapa; y el Distrito de Santa Rosa lo componían los pueblo de Santa Rosa como cabecera; Cuajiniquilapa, Chiquimulilla, Guazacapán, Taxisco, Pasaco, Nancinta, Sinacantán, Ixhuatán, Zacualpa, La Leona, Jumay y Mataquescuintla.

No fue sino hasta el 8 de mayo de 1852, cuando se creó el departamento por medio del Decreto del Gobierno, emitido en tal fecha y en el cual el artículo primero dice: “Los Distritos de Cuajiniquilapa, Santa Rosa y Chiquimulilla formarán en lo sucesivo un departamento comprendido las poblaciones siguientes:

Cuajiniquilapa, Santa Rosa, Las Casillas, Mataquescuintla, Chiquimulilla, Guazacapán, Taxisco, Ixguatán, Santa Anita, Sinacantán, Tecuaco, Nancinta, Jumaytepeque, Azacualpa, Esclavos, Oratorio y Santa Cruz Epaminondas. Además se comprenderán los valles intermedios.

Chiquimulilla es de origen precolonial, pues sus guerreros juntamente con los de otros pueblos del Señorío de Guazacapán, acudieron a la defensa de esta plaza cuando don Pedro de Alvarado la atacó, después de haber tomado la población de Taxisco.

Chiquimulilla contaba con una iglesia, dieciséis cofradías y siete mil doscientos sesenta y dos feligreses, figurando en el índice alfabético de las ciudades, villas y pueblos del reino de Guatemala, con cabeza de Curato y el Partido de Guazacapán.

El 12 de noviembre de 1825 fue elevada a la categoría de villa por la Asamblea. (Pineda Pivaral, 1969, págs. 153, 154)

#### **1.1.3.2 Primeros pobladores**

Según (Gall, 1976) durante la época Pre hispánica o Pre colonial, el perímetro del Municipio de Chiquimulilla fue habitado por los Xincas, que según algunos historiadores eran descendientes de los Pipiles, que provenían de México, perteneció a los reinos de Guazacapán, Sinacantán y Nancintlán. (pág. 140)

### 1.1.3.3 Sucesos importantes

#### a) Barrios

Durante la época de la Colonia, los habitantes se inclinaban ante el Sacerdote y demás autoridades religiosas de la Iglesia Católica, estaban unidos como toda una comunidad, pero vivían en completa discordia los habitantes de la parte norte (lo que hoy es el Barrio San Sebastián) con los de la parte sur (hoy Barrio Santiago). Un Sacerdote originario de Chiquimulilla, encuentra la solución, obsequiando a la comunidad indígena dos santos destinados uno para cada barrio de allí surgieron los nombres de los dos primeros barrios, los santos regalados fueron San Sebastián y Santiago. En el año de 1890 aproximadamente, en una casa cercana a la desaparecida Panadería Las Tres Coronas, En donde en una Pared encuentran una Cruz Pintada, que, al querer despintarla, a las horas regresaba los colores de la misma, lo que decían era un Milagro, de allí, el nombre del tercer Barrio. En el año de 1950, el cuarto Barrio, que es Belén, deja de ser una Cofradía y parte del territorio del Barrio San Sebastián es deslindado y otorgado al nuevo Barrio. El quinto barrio debe su nombre a un Balneario que existió que se encontraba en el riachuelo Champote, de allí el nombre, esto surge en 1962 aproximadamente. (Pineda Pivaral, 1969)

#### b) Canal de Chiquimulilla

Según (Pineda Pivaral, 1969), durante la parte final del gobierno de Manuel Lisandro Barillas, empieza los trabajos de construcción del mismo, los cuales fueron finalizados en el gobierno del General José María Reyna Barrios, quién lo bautizó con el nombre de Canal de Chiquimulilla. (pág. 242)

### c) La iglesia

Haciendo historia de la Iglesia Parroquial de Chiquimulilla, data desde la dominación española. Según narración de historiador Francisco Antonio de Fuentes y Guzmán. En la "Recordación Florida", por el año de 1,689 Chiquimulilla tenía una hermosa iglesia hecha de pajiza.

Fue construida por el año 1695 y que había sido hecha por unos sacerdotes dominicos, que asociados con los españoles residentes en el lugar, había obligado a los nativos de Chiquimulilla a acarrear millares de piedras, ladrillos, arena y cal que la iban a traer hasta el volcán de Tecuamburro en donde hay minas de ese mineral y que por El Obraje y el terreno de Venteros, había ladrilleras que estaban encargadas de hacer ladrillo tayuyo y del cuadrado grande para el piso.

Había una iglesia grande en el centro de la población que se llamó Catedral del Sur y que medía 100 metros de largo por el ancho que hoy tiene la nueva, que se extendía desde donde está ahora el parque de la población, hasta donde se ven todavía los últimos muros de sus ruinas, estaba pintada de color morado purpurino, tenía varias cúpulas, dos caracoles que para subirlos había 80 gradas en cada uno, dos campanarios y una bellísima portada artísticamente tallada en madera fina color café oscuro.

Decían que esta iglesia era muy hermosa y que no tan fácil se veía otra igual, especialmente en un pueblo del tamaño de Chiquimulilla. Aún se conservan en el campanario, tres campanas muy sonoras y su tañido es muy claro, oyéndose desde una legua de distancia.



Esta importante obra, que es una de las mejores que los curas han hecho en Chiquimulilla, fue remodelada en el año 1962 cuando la iglesia católica era guiada espiritualmente por el Sacerdote español Gaspar Noguera, es el diseño actual de la misma. (Pineda Pivaral, 1969, págs. 181, 182, 183, 190)

#### **1.1.3.4 Personalidades presentes y pasadas**

Personalidades destacadas del municipio:

##### a) Escritores

- Eduardo Pineda Pivaral
- Erwin Villegas Lara
- René Arturo Villegas Lara
- José Luis Pérez
- César Orozco
- Mario Estrada Orozco
- Napoleón Torres
- José Manuel Soto Castañeda
- Oliverio Villegas

##### b) Médicos

- Jorge Pérez Jacobo (QEPD)
- Israel Estuardo Pimentel Barrera
- Víctor Vinicio León Gaitán
- Jorge Buitrón (QEPD)
- Erasmo Pérez
- Edgar López

- Vicente León Jo
- José Miguel Valle Colindres
- Jaime Martínez
- Jorge Luis Calderón
- Obdulio Vázquez

c) Licenciados

- Federico Morales Pivaral
- René Arturo Villegas Lara
- Manuel Orlando Bolaños
- Felipe Godoy
- Armando Castañeda
- José Luis Aguirre Pumay

d) Marimbistas

- Justo Vásquez (QEPD)
- Felipe Rodríguez
- Rafael Rodríguez

e) Contadores

- Ernesto Páez Vásquez
- José María Acevedo (hoy vive en Nueva Santa Rosa)
- José Aroche

#### **1.1.3.5 Lugares de orgullo local**

Por la ubicación costera de su territorio Chiquimulilla tiene grandes atractivos turísticos entre los que destacan. El canal de Chiquimulilla, Las Lisas, El Chapetón y

el Ahumado, lugares visitados por excursionistas, especialmente guatemaltecos, dado a que carece de una infraestructura hotelera atractiva a extranjeros. Otros sitios de interés turístico, se ubican en los lugares arqueológicos de Casas Viejas, El Ujuxte, Los Cerritos y Santa Clara, donde personas amantes de la historia, pueden trasladarse a otras épocas. Así como el Eco turicentro Echo Park donde se puede disfrutar de la naturaleza. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 48)

#### **1.1.4 Economía**

##### **1.1.4.1 Tenencia de la tierra**

El coeficiente de Gini con respecto a la tenencia de tierra a nivel municipal es de 0.864 (PNUD 2005), lo que significa que en Chiquimulilla el 13.6% de la población tiene el control de las tierras, mientras el 86.4% no posee tierras para trabajar, siendo uno de los más altos de Santa Rosa e indica desigualdad. En este caso son obligados a arrendar un terreno para poder cultivar su maíz y frijol para sustento de la familia, existiendo una gran demanda para el programa de crédito para arrendamiento de FONTIERRA especialmente en las microrregiones de Las Escobas y Casas Viejas. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 45)

##### **1.1.4.2 Tipo de cultivos, productos agrícola, cultivos de corto plazo**

La mayoría de los habitantes del municipio (75% de su población) se dedican a la agricultura (cultivo de maíz, frijol y sorgo) en su gran mayoría con fines de subsistencia y los excedentes los comercializan a bajos precios, ya que el mercado local se encuentra saturado de granos básicos importados de Estados Unidos de

Norteamérica, no se los compran a buen precio. (Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, 2003, pág. 54)

#### **1.1.4.3 Medios de comercialización**

##### a) Comercialización (ventas, compras, créditos, asesorías)

Chiquimulilla es el municipio con mayor desarrollo del departamento de Santa Rosa, este desarrollo lo debe a las actividades comerciales que se realizan. Se comercializa toda clase de productos, artesanías, y la prestación de servicios, existen 3 mercados (No. 1 o mercado viejo, No. 2 o mercado nuevo y el mercado terminal).

##### b) Mercado o plaza

Chiquimulilla no tiene especificado un día especial de mercado, pero el día que hay más movimiento de mercado es el día domingo, porque es el día en que la mayoría de la población descansa y los habitantes de las aldeas viajan a la cabecera municipal a realizar sus compras.

##### c) Créditos y asesoría

La mayoría de bancos y cooperativas brindan créditos hipotecarios y asesorías los pequeños, medianos y personas individuales que pueden respaldar con escrituras de sus tierras o comprometiendo sus cultivos y o producciones. A personas con un excelente récord crediticio, que necesitan financiamiento oportuno para aprovechar las épocas de incremento de negocio. Créditos dirigidos a microempresarias (de Bancos Comunales o Créditos Individuales) que se dedican a realizar actividades de comercio, industria artesanal y/o para financiar capital de

trabajo en temporada en que se incrementa el negocio (ferias, día de la madre, navidad, entre otras).

#### **1.1.4.4 Infraestructura productiva**

Se enumeran los diferentes negocios.

- 340 tiendas
- 49 panaderías
- 39 sastrerías
- 12 carnicerías
- 35 zapaterías
- 12 boutiques
- 2 almacenes
- 8 cevicherías
- 10 distribuidoras de Electrodomésticos (Electra, Way, Santa Elena, Casa Fortuna, La Curacao, Centro Eléctrico Musical, Luisiana, Doraly, Lemans, New Cork, etc.)
- 22 comedores
- 14 talleres de mecánica de autos y motos
- 3 radioemisoras Radio Rosa, La Raza, Que Chévere empresas brindan el servicio de televisión por cable o Multivisión y o Cable Santa Rosa
- 7 bancos Agromercantil S. A., Reformador S.A., G & T Continental S.A., BANRURAL S.A., Industrial S.A. BANTRAB S.A, Banco de Antigua
- 3 cooperativas de Ahorro y Crédito Moyutan R. L., Tonantel R. L., Trabajo y Progreso R. L.

- 3 cooperativas Pesqueras que operan en aldea Las Lisas Las Lisas R. L., Maya Vikingo y Sol y Mar
- Cooperativa Agrícola denominada Maya de Oro R. L.
- 7 gasolineras (El abuelo, Texaco, Esso el campamento, Doña Abby, Esso Chiquimulilla, Chevron El Campamento, Shell Salida a Cuilapa

#### **1.1.4.5 Medios de productividad**

En el municipio se realizan una gran variedad de actividades económicas entre agrícolas, pecuarias, de servicio, turismo, comercio e industria.

- Actividades agrícolas: Producción de caña de azúcar, frutas tropicales, maíz y café.
- Actividades pecuarias: Engorde y producción de leche de ganado bovino, ganado caprino, engorde de cerdos y engorde y postura de aves.
- Servicios: Sistema bancario, transporte, gasolineras, educación, salud, hoteles, restaurantes y comedores.
- Turismo: Turismo de playa y ecoturismo.
- Comercio formal: Ferreterías, agro servicios, veterinarias, zapaterías, boutique, aparatos electrodomésticos, mueblerías, repuestos de vehículos, talleres mecánicos y venta de vehículos usados.
- Comercio informal: venta de comida rápida, accesorios para vehículos, discos de música y Dvd.
- Industria: Panaderías, carpinterías y talabarterías.

a) Cultivo de café

- Volumen de producción: 84,581 qq de café maduro (Cereza o uva)
- Costos: Q. 160.00 por qq de café maduro
- Personas que intervienen en dicha actividad (contactos de información): Caficultores con fincas de grandes extensiones y pequeños caficultores.
- Mercados: Guatemala.
- Problemas que actualmente se dan en esta actividad: Productores individuales, presencia del hongo de la Roya, cambio climático, caída del precio internacional de café, alto costo de insumos agrícolas, mal manejo agronómico del cultivo y bajos rendimientos.

b) Cultivo de frutas tropicales

- Volumen de producción: 2, 090,355 unidades.
- Costos: Q. 2.00 por mano (5 unidades)
- Personas que intervienen en dicha actividad (contactos de información): Agricultores pequeños, quienes no se encuentran organizados.
- Mercados: Guatemala
- Problemas que actualmente se dan en esta actividad: Productores individuales, madures por efecto de plaguicidas aplicado al cultivo de caña, falta de un mercado estable.

c) Pesca

- Volumen de producción: 10,000 qq
- Costos: Q. 350.00 por qq

- Personas que intervienen en dicha actividad (contactos de información):  
Pescadores quienes se encuentran organizados en su mayoría alrededor de cooperativas y una asociación.
- Mercados: Chiquimulilla, Santa Rosa y Ciudad Capital
- Problemas que actualmente se dan en esta actividad: No se da valor agregado al producto, no se cuenta con transporte adecuado para comercializar el producto.

d) Ganado de doble propósito

- Volumen de producción: 41,804 cabezas de ganado bovino
- Costos: Q. 3.00 por litro de leche y Q. 7.25 por libra en pie de carne
- Personas que intervienen en dicha actividad (contactos de información):  
Ganaderos quienes se encuentran organizados alrededor de AGSO, pero la mayoría de ganaderos no están organizados.
- Mercados: Chiquimulilla, Escuintla y Ciudad capital
- Problemas que actualmente se dan en esta actividad: Productores individuales, la mayoría no son del municipio provienen de Aldea El Jocotillo, Villa Canales, no se da valor agregado, no hay estabilidad en el precio de la fruta.

e) Turismo

- Volumen de producción: 30 visitantes por día
- Costos: Q. 100.00 por visitante/día



- Personas que intervienen en dicha actividad (contactos de información):  
Personas que residen en el lugar de turismo (sector playa), quienes no se encuentran organizados.
- Visitantes: Locales, Guatemala y del extranjero
- Problemas que actualmente se dan en esta actividad: Se carece de infraestructura (hoteles, restaurantes, acceso vial), no hay organización, falta de promoción.

#### **1.1.4.6 Población Económicamente Activa (PEA)**

El 36% de la población mayor de 7 años del municipio de Chiquimulilla se considera económicamente activa según censo 2002. El 50% de esta población económicamente activa (PEA) se identifica como trabajadores no calificados, estando por arriba de la media departamental (46%), lo que muestra la necesidad existente de impulsar la formación técnica de recursos humanos para la productividad. El municipio no cuenta con infraestructura ni condiciones adecuadas para la formación técnica.

El 56% de la PEA trabaja en el agro, siendo la producción más importante la caña de azúcar, ganadería, pesca artesanal, granos básicos (maíz, frijol) y frutas tropicales. En los últimos años se ha incrementado dentro del territorio el cultivo de caña de azúcar, colocándose en uno de los primeros lugares, desplazando la actividad ganadera del municipio. En la industria y el comercio trabaja el 31%, sobre todo en las microrregiones del casco urbano y El Astillero.

El 80% de la PEA está conformado por hombres y el 20% por mujeres. Esto ilustra que la economía está en manos de los hombres, y a la vez que no se valora el

trabajo de la mujer en el hogar. También nos indica que las finanzas del hogar son administradas por el hombre, por lo cual aún se vislumbra lejano el ODM promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.

La relación empleo población es de 33.54%. La población de la PEA que trabaja por cuenta propia es de 42.65%, por lo cual no cuenta con prestaciones laborales, ni seguro social. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 44)

#### **1.1.4.7 Medios de comunicación**

En el municipio existen 3 radioemisoras:

- Radio Rosa, La Raza y Que Chévere.
- La Raza
- Que Chévere

Empresas que brindan el servicio de televisión por cable:

- Multivisión y Cable Santa Rosa.

#### **1.1.4.8 Servicio de transporte**

Chiquimulilla cuenta el servicio de transporte en los siguientes lugares:

- a) Servicio rural de la población

Cerritos por transporte de línea y microbuses.

Chiquimulilla-Taxisco por transporte de línea y microbuses.

Chiquimulilla-Margaritas por transporte de línea y microbuses

- b) Servicio urbano de la población

90 líneas autorizadas; distribuidas en 85 moto taxis y 5 microtaxis. El Servicio de transporte de Carga es prestado por empresas que transportan combustible a las 6 gasolineras y al transporte de Verduras, alimentos, y ganado.

### **1.1.5 Política**

#### **1.1.5.1 División político administrativa**

Por acuerdo municipal, el municipio cuenta con 318 lugares poblados distribuidos de la siguiente manera: 1 villa, 1 casco urbano (dividido en 5 Barrios y 8 colonias), 36 aldeas, 72 caseríos, 197 fincas, 6 parajes, 2 parcelamientos, 2 granjas, 1 cantón, 1 lotificación y 1 hacienda.

#### **1.1.5.2 Organización de poder local**

En el municipio de Chiquimulilla trabajan en beneficio de la población de Chiquimulilla las siguientes Instituciones:

- a) Organización No Gubernamentales
  - Club 700 Operación Bendición: Trabaja en el sector salud brindando a la población los servicios médicos y el servicio de Farmacia
  - Proyecto Educativo Elim La Primitiva, apoya a la niñez en educación brindando becas.
  - COPXIG: El Consejo de los Pueblos Xincas de Guatemala, busca preservar la cultura Xinca, ejecutando proyectos y Programas. -
  - CODISRA: La comisión contra la discriminación racial ejecuta proyectos de capacitación y formación de personal voluntario que promueva los derechos humanos de las personas.

b) Otras organizaciones

- Organizaciones e instituciones Gubernamentales
- Ministerio de Educación Pública y sus instituciones
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y sus dependencias e instituciones
- Procuraduría de Derechos Humanos
- Tribunal Supremo Electoral y Registro de Ciudadanos
- Ministerio de Agricultura y sus dependencias
- Policía Nacional Civil
- Organismo Judicial a través del Juzgado de Paz
- SOSEP y el Programa de Alimentación del Adulto Mayor funciona en la Iglesia
- Evangélica JESEG (Barrio San Sebastián).

**1.1.5.3 Agrupaciones políticas**

Asociación de Pastores Evangélicos

Asociación de Médicos De Chiquimulilla

Asociación de Abogados y Notarios

Asociación de Mujeres la Esperanza (AMCHE).

Asociación de Jóvenes JUVENCHI

**1.1.5.4 Organizaciones de la sociedad civil**

Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) Existen a la fecha 53 Consejo Comunitarios de Desarrollo -COCODE y autoridades locales municipales. Existen también: 53 COCODE'S (Comités Comunitarios de Desarrollo), 34 COAP (Comités Oficiales de Agua Potable), 14 Comités de ferias, 7 Cooperativas, 6 Asociaciones de

Desarrollo, 6 Mayordomías (5 de los distintos barrios de la cabecera municipal y la de Aldea Los Cerritos), 2 Sindicatos y 60 Juntas Escolares.

### **1.1.6 Filosófico**

#### **1.1.6.1 Religiones (iglesias)**

Los habitantes de Chiquimulilla en un 65% profesan la religión católica, un 30% la evangélica, un 1% la mormona, 1.5% los testigos de jehová y el resto indecisos.

#### **1.1.6.2 El evangelio en Chiquimulilla**

La primera iglesia organizada fue ELIM hoy es ELIM, su pastor Velisario Aldana Pineda en 1,940 de esta iglesia se han formado, Asamblea de Dios “Zoar”, Nazareth, Doce Fuentes, hoy iglesia Miel, La Luz del Mundo, Shaddai, Evangelio Completo, “Peniel”, Príncipe de Paz, Asamblea de Dios El Campamento, Montebasan, iglesia del Dios Omnipotente, Ministerio de su Gloria, Jeseg, La Profecía Universal, Fuente del que clama, hoy Fuente inagotable, iglesia Shekinah, Pacto de amor, Siloe, Jehova Shalom, la iglesia Roca de Salvación, la iglesia el Verbo, Roca Fuerte, iglesia Fuente de Vida, Corona de Vida y la iglesia Jehova Nissi. (Martínez Pérez, 2007, pág. 46)

### **1.1.7 Competitividad**

El municipio de Chiquimulilla colinda al norte con municipios de Cuilapa y Pueblo Nuevo Viñas; al oeste con Guazacapán y Taxisco; al este con los pueblos de Santa María Ixhutatán, San Juan Tecuaco y el municipio de Pasaco (departamento de Jutiapa) y al sur con el mar pacífico.

Según (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010) Dentro de los principales motores económicos del municipio destacan: El turismo, pesca artesanal, ganadería, producción de frutas tropicales (mango, cítricos y papaya) y el comercio. (pág. 47)

La comercialización de la producción se realiza a través de intermediarios de la misma zona o de otras regiones. Los mercados más importantes son el local, Retalhuleu, Escuintla y la ciudad capital. El municipio cuenta con un centro de acopio ubicado en aldea Las Lisas, donde los pescadores llevan lo recolectado de la pesca diaria para que a través de ellos sea comercializado, aunque es muy deficiente.

Existen varias unidades de producción artesanal como carpintería, sastrería, zapatería, talabarterías, talleres mecánicos, etc. También hay molienda de caña de azúcar donde se elabora panela. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 49)

#### **1.1.7.1 Cuilapa**

Según (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010), los principales motores del municipio son: La producción de café, granos básico y la piña; y como uno de los motores potenciales el turismo, aprovechando la ubicación geográfica y legado histórico. (pág. 47)

El 44% de la Población Económicamente Activa –PEA- del municipio de Cuilapa, trabaja en el agro, siendo la producción más importante la de cultivo de café, granos básicos (maíz y frijol) y piña. En la industria y el comercio trabaja el 33% sobre todo

en las microrregiones casco urbano y San Juan Arana. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 45)

a) Asociaciones campesinas y empresariales

En el municipio se encuentra una cooperativa integral de vivienda “Centro de las Américas” ubicado en el casco urbano, siendo su fin principal proporcionar un lugar adecuado donde habiten las personas. Además se encuentra organizada una asociación de transportistas “microbuseros”.

b) Desarrollo empresarial y encadenamientos productivos

El municipio cuenta con una fábrica de agua “Don Juan,” que es la que se distribuye en la zona. Así mismo se realizan actividades relacionadas con la producción artesanal como lo son los tejidos de algodón, ebanistería, muebles de madera, cuero y gran variedad de plantas medicinales. En cuanto al desarrollo de actividades relacionadas con la producción industrial, se pueden mencionar ingenios de azúcar, varios de panela, beneficios de café, así como fábricas de ladrillos y de teja, fabricación de lazos, redes, canastos, etc. Por su ubicación geográfica, el municipio tiene fácil acceso para comercializar su producción hacia los mercados del departamento de Jutiapa y Guatemala, así como a la república de El Salvador.

(Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 49)

#### **1.1.7.2 Pueblo Nuevos Viñas**

Según (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010), el principal motor económico del municipio es la producción de café, siendo importante fomentar la transformación y exportación del producto, para mejorar los ingresos de las familias del municipio. (pág. 44)

En el municipio de Pueblo Nuevo Viñas, el 67% de la PEA trabaja en el agro, siendo la producción más importante la de cultivo de café y granos básicos (maíz y frijol). En la industria y el comercio trabaja el 24%, sobre todo en la microrregión del casco urbano.

a) Asociaciones campesinas y empresariales

En el municipio existe una organización que aglutina a varios agricultores de la comunidad de Ixpaco siendo esta: Cooperativa Agrícola integral “Laguna de Ixpaco”.

b) Desarrollo empresarial y encadenamientos productivos

La comercialización de la producción del municipio se realiza por medio de intermediarios que llegan a recoger las cosechas en áreas estratégicas de las comunidades rurales, los cuales son llevados a beneficios húmedos de café donde se procesa y luego son vendidos a nivel nacional. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 45)

### **1.1.7.3 Guazacapán**

La comercialización de la producción del municipio se da por medio de intermediarios que recogen las cosechas en el área y luego son trasladados hacia los beneficios húmedos de café y depósitos en los mercados municipales de Chiquimulilla y Taxisco. Por otro lado está la venta de madera, atarrayas y esculturas que son medio de sobrevivencia de pequeños productores, quienes trabajan a base de pedidos.

a) Asociaciones campesinas y empresariales

En el municipio se encuentra la asociación de campesinos (ACAP) la cual desarrolla actividades productivas, con el objetivo principal de conseguir y tramitar



tierras ante FONTIERRA. Además existen otras asociaciones con razón social de ayuda humanitaria como: Joyas del Futuro, Casa Esperanza de Vida, Casa Samuel y Sembrando para Cosechar. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, págs. 44, 45)

b) Desarrollo empresarial y encadenamientos productivos

La comercialización de la producción del municipio se da por medio de intermediarios que recoger las cosechas en el área rural y luego son trasladados hacia los beneficios húmedos de café y depósitos en los mercados municipales de Chiquimulilla y Taxisco. Por otro lado está la venta de madera, atarrayas y esculturas que son un medio de sobrevivencia de pequeños productores, quienes trabajan a base de pedidos.

c) Infraestructura de apoyo a la productividad

Buena parte de los suelos del municipio cuentan con regadillos por medio de pozos ya que el manto freático se encuentra cercano, así como el aprovechamiento mediante el uso del agua de los ríos y quebradas misma que en los meses de marzo y abril reducen su caudal considerablemente. Las fincas ubicadas en las zonas bajas del municipio cuentan con tractores y maquinaria agrícola con la que se mecaniza y se realizan algunas labores para el manejo agronómico de los cultivos. Las áreas bajo el cultivo de la caña de azúcar tienen un manejo agronómico más tecnificado. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 42)

#### **1.1.7.4 Taxisco**

Dentro de los principales motores económicos del municipio destacan: El Turismo, pesca artesanal y en altamar, ganadería, caña de azúcar y producción de frutas tropicales (mango, cítricos, papaya y plátano).

El 60% de la PEA trabaja en el agro, siendo la producción más importante la caña de azúcar, ganadería, pesca artesanal, granos básicos (maíz y frijol) y frutas tropicales. En los últimos años se ha incrementado dentro del territorio el cultivo de la caña, mismo que se ha colocado en uno de los primeros lugares. En la industria y el comercio trabaja el 31%, sobre todo en las microrregiones del casco urbano, Monterrico y La Candelaria. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, págs. 45, 46)

##### **a) Zonas de producción agropecuaria**

Según el censo agropecuario del 2003, el municipio cuenta con un hato ganadero de 36,076 cabezas de ganado bovino. El área de total de pastos naturales y mejorados es de 29,360 manzanas, destacando el hecho de que solamente el 22% de las áreas de pastoreo son pastos mejorados. La crianza y manejo de ganado vacuno es de doble propósito (leche y carne) explotándose con mayor intensidad en la MR Delicias del Jobo y casco urbano. Razón por la cual produce leche en grandes cantidades jugando un papel muy importante en la fabricación de productos lácteos, tales como el queso, crema, etc, distribuyéndose en los mercados a nivel nacional. Sobresaliendo la empresa de lácteos “la cuna del queso Taxisco”.

b) Asociaciones campesinas empresariales

El instituto nacional de cooperativas (INACOP) no reporta organización de cooperativas en el municipio. En el sector playa se encuentran algunas asociaciones como la asociación de lancheros y asociación de hoteleros, y en el casco urbano se encuentra organizada la asociación de lecheros de Taxisco (ASOLETAX).

(Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 46)

c) Desarrollo empresarial y encadenamientos productivos

La comercialización de la ganadería, se realiza en Chiquimulilla, donde se realizan ferias ganaderas. En cuanto a la caña de azúcar: “Los mercados más importantes se localizan en las cabeceras departamentales de Retalhuleu, Mazatenango y Escuintla, para su proceso agroindustrial y posterior exportación. La panela que se obtiene se vende en todos los mercados locales del país. La comercialización de la producción de café se realiza mediante intermediarios los cuales compran la cosecha del café en las fincas del área rural, y lo entregan en los beneficios de café del departamento de Santa Rosa. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 47)

d) Cultivos y rendimiento

Si dividimos la superficie total cultivada de 10,943 manzanas entre la población del municipio (22,620) nos da una media de 3,330 m<sup>2</sup>/per cápita, indicando que en promedio se cultiva esta cantidad de metros cuadrados por persona que vive en el municipio. El cuadro siguiente muestra la producción agropecuaria del municipio, según número de fincas, superficie total cultivada, la producción y el rendimiento.

(Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 43)

#### **1.1.7.5 Santa María Ixhuatán**

Según (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010), los principales motores económicos del municipio son: El cultivo de café y granos básicos. (pág. 45)

El 85% de la PEA trabaja en el agro, siendo la producción de café y granos básicos lo más importante. En la industria y el comercio trabaja el 10%, sobre todo en la microrregión del casco urbano y Estanzuelas.

La comercialización de la producción de café se da mediante intermediarios los cuales trasladan la producción hacia los beneficios de café del municipio. Algunos agricultores comercializan el café directamente en los beneficios del municipio. Luego de transformado el café a pergamino, este es comercializada a nivel nacional, quienes luego lo exportan hacia los Estados Unidos y Europa. En el casco urbano hay presencia comercial, compuesto por pequeños y medianos empresarios y comerciantes del sector informal, que son los que ayudan a que la economía fluya y genere ingresos a la población. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 43)

En el municipio se desarrolla la producción artesanal, específicamente de artículos de cerámica, cestería, tejas y ladrillos de barro, así como la producción industrial a través de la elaboración de panela.

#### **1.1.7.6 San Juan Tecuaco**

Según (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010), dentro de los principales motores económicos del municipio destacan: Cultivo de

granos básicos (maíz y frijol) y las artesanías de tule, barro, cibaque, palma, maguey y mimbre. (pág. 44)

El 88% de la PEA trabaja en el agro, siendo la producción más importante granos básicos (maíz y frijol) y café. En la industria y el comercio trabaja el 7%, sobre todo en la microrregión del casco urbano, siendo uno de los porcentajes más bajos del territorio sur y del departamento.

a) Asociaciones campesinas y empresariales

En el municipio se encuentran organizadas dos (2) cooperativas que son importantes por su participación en el desarrollo del municipio siendo estas: Integral Agrícola Xinca Li, R.L. e Integral Agrícola Alianza San Juan R.L.

b) Desarrollo empresarial y encadenamiento productivo

Los encadenamientos empresariales promueven la creación de alianzas entre pequeños empresarios, productores del interior de la república y compradores nacionales e internacionales para establecer relaciones comerciales de largo plazo en beneficio de la generación de ingresos para las familias rurales.

Los productos generados en el municipio son vendidos a través de intermediarios que llegan al municipio a comprar los productos para luego comercializarlos en el municipio de Chiquimulilla y la ciudad capital.

Dentro de los principales motores económicos del municipio destacan: Cultivo de granos básicos (maíz y frijol) y las artesanías de tule, barro, cibaque, palma, maguey y mimbre. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 43)

### **1.1.7.7 Pasaco**

Todos los habitantes de la parte alta de la población son eminentemente agrícolas, cultivando maíz, maicillo, frijol, en terrenos propios y arrendados, en donde alcanzan un nivel económico muy bajo, ya que las tierras no son del todo fértiles para mejorar sus ingresos. Las cosechas del municipio de Pasaco son maíz y caña.

La parte sur es de actividad agrícola, ganadera y pesquera, ya que es la zona donde se encuentran las fincas de mayor extensión.

La exportación pecuaria es básicamente la producción de bovinos, porcinos y aves, la cual se realiza en forma tradicional y artesanal; también como producción de traspatio, la cual sirve para autoconsumo. En el municipio se desarrollan actividades industriales como: la Salinas, que produce anualmente entre 8 a 10 mil quintales; que están situadas en los lugares denominados: Del Queso, Ciudad y Soyopango, también se basa en las camaroneras, cañeras y pequeñas industrias que se dedican a la elaboración de atarrayas y trasmallos.

La única artesanía que trabajan en el municipio es la fabricación de Ladrillo, Teja y Adobe según indican los pobladores. La economía de Pasaco carece de una infraestructura productiva, debido a que la economía está fundamentada principalmente en las micro plantaciones de agrícolas de maíz y frijol; en el área urbana funcionan pequeñas tiendas que ofrecen productos básicos para las necesidades de las familias como: arroz, frijol, azúcar aceite, verduras, entre algunos. (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2010, pág. 48)

## **Capítulo II**

### **Diagnóstico institucional**

En el presente capítulo se muestra la información recopilada de la investigación institucional en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, ubicado en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa como parte del diagnóstico elaborado para listar las carencias y debilidades, así mismo, evaluar y determinar la problemática del caso.

#### **2.1 Institucional**

##### **2.1.1 Identidad institucional**

###### **2.1.1.1 Nombre de la institución**

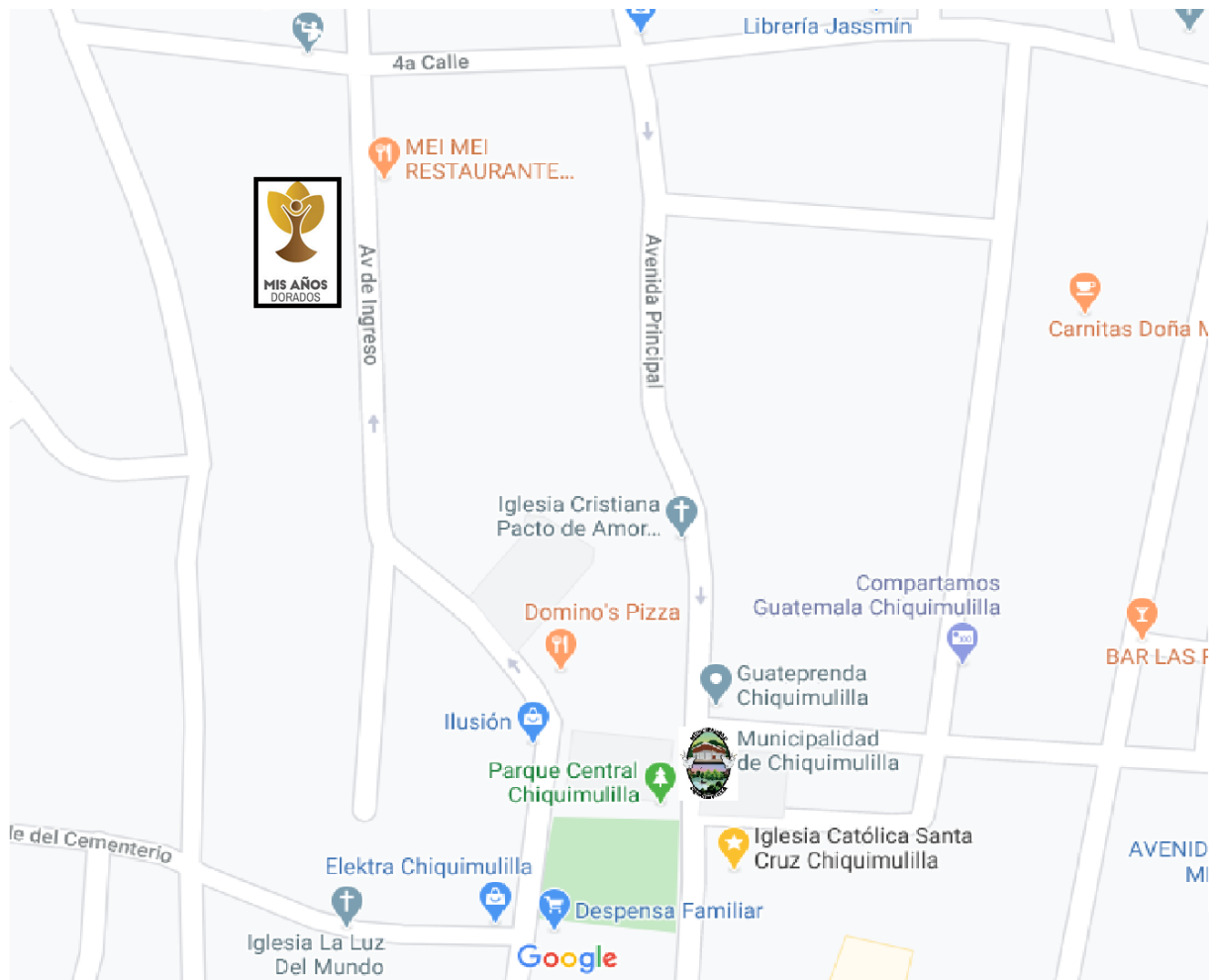
Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” –MAD-, de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-.

###### **2.1.1.2 Localización geográfica**

02 av. B-052, Zona 4, Barrio San Sebastián, Chiquimulilla, Santa Rosa.

## Figura 1

### Croquis de la unidad de práctica



**Nota:** a) Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020). b) Con base a google maps (2020).

#### 2.1.1.3 Vías de acceso

- Por lado Sur, Avenida de ingreso, entrada principal, Barrio San Sebastián.
- Por lado Este, Colindancia con barrio Belén y calle principal avenida de egreso Barrio San Sebastián.
- Por lado Oeste, Avenida En Dios Confiamos, Colonia San Carlos.



#### **2.1.1.4 Visión**

“Mejorar la calidad de vida de adultos mayores, más vulnerables del país, por medio de acciones que contribuyan a su alimentación, salud, mental, y situación socioeconómica que les permita tener una vida digna. Cada una de estas bajo la construcción de alianzas gubernamentales y locales”. (Mis Años Dorados, 2019)

#### **2.1.1.5 Misión**

“Promover y propiciar espacios que fortalezcan la integridad de vida de la persona mayor más vulnerable de Guatemala”. (Mis Años Dorados, 2019)

#### **2.1.1.6 Objetivos**

##### a) Objetivo general

“El Programa Nacional del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” tiene como objetivo principal, la atención de las personas mayores, priorizando aquellas que viven en condición de pobreza o pobreza extrema; con la finalidad de respetar y promover sus derechos humanos, facilitándoles servicios de atención integral para mejorar su calidad de vida y reducir la brecha generacional”. (Mis Años Dorados, 2019)

##### b) Objetivos específicos

- Brindar una atención integral para mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores que viven en situación vulnerable de pobreza y pobreza extrema.
- Contribuir a la protección de las personas adultas mayores, en cuanto a su alimentación, atención integral, psicológica, ocupacional, física, recreativa y cultural.

- Promover la participación del adulto mayor en actividades que contribuyan a hacerlos miembros activos y productivos de su comunidad.
- Ayudar a disminuir la brecha generacional, creando un espacio que promueva el intercambio de conocimientos y experiencias entre las personas adultas mayores, niños y adolescentes de su comunidad.
- Atender a las personas adultas mayores que viven en situación vulnerable de pobreza o extrema pobreza a efecto de que sus familiares puedan seguir siendo productivas, con la seguridad de que ellos están siendo atendidos de forma integral.
- Fomentar la integración familiar involucrando y educando a la familia en los cuidados y atención del adulto mayor.

#### **2.1.1.7 Principios**

- **Transparencia:** Todos los trabajadores de SOSEP desempeñan sus labores de forma íntegra y apegada a los derechos y obligaciones que le mandata la ley en cuanto al manejo de recursos económicos, facilitando el acceso de toda persona individual o jurídica a la información administrativa o financiera del que hacer institucional.
- **Credibilidad:** Cada miembro del equipo humano de SOSEP presta sus servicios con puntualidad, amabilidad y eficiencia, aportando efectivamente al alcance de los objetivos institucionales y generando confianza en los beneficiarios.

- Equidad: La SOSEP es una institución de carácter social y sus servicios son brindados bajo el pleno respeto de los derechos individuales, sin ningún tipo de discriminación por motivos de género, raza, religión o pensamiento político.
- Inclusión: La SOSEP reconoce y valoriza institucionalmente, la diversidad humana y con sus acciones busca contribuir a la construcción de una sociedad con mayores oportunidades de desarrollo para todos los guatemaltecos.

#### **2.1.1.8 Valores**

- Honestidad: Constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia, respetando los valores de justicia y verdad, valor que distingue al colaborador de la SOSEP, por no actuar de acuerdo con sus propios intereses, sino cumpliendo con los objetivos y principios de la Institución.
- Solidaridad: Consientes de la realidad social que se vive en el país, las acciones institucionales de SOSEP buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los más necesitados.
- Responsabilidad: Es el valor que permite al trabajador de la SOSEP tener la capacidad de reconocer las consecuencias de un hecho que realizó con libertad y puede ser imputado por las consecuencias que genere, por lo que se esfuerza por ejecutar su trabajo con eficiencia y eficacia.
- Cooperación: El trabajador de la SOSEP tiene una actitud permanente de servicio hacia el trabajo y la familia, pero también ayuda a cualquier persona que lo necesite; posee un espíritu generoso y de servicio y está atento,

observando y buscando el momento oportuno para ayudar a los demás, de acuerdo con las necesidades que se presenten.

- Eficiencia: Es el valor que motiva al trabajador de la Secretaría a capacitarse para alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos y tiempo disponibles, optimizándolos al máximo.

#### **2.1.1.9 Servicios que presta**

El Programa brinda atención integral a los adultos mayores en los siguientes componentes:

- Alimentación: En todos los centros de atención diurno, se les brinda 3 raciones alimentarias diarias de forma gratuita a cada uno de los beneficiarios, que incluyen: refacción matutina, almuerzo y refacción vespertina. En el caso de los centros de atención permanente, adicional a las raciones antes mencionadas, se brinda desayuno y cena.
- Terapia Física: Se realizan actividades personalizadas a cargo de fisioterapeutas, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la salud física de los beneficiarios.
- Atención primaria en salud: A través de coordinaciones a nivel local, se ha logrado la salud de los beneficiarios a través de: jornadas médicas, atención odontológica, evaluaciones oftalmológicas, toma diaria de signos vitales, control de medicamentos y curaciones menores. En los centros de atención permanente se cuenta con personal médico y de enfermería para la atención de los beneficiarios.

- Apoyo Psicológico: Se han desarrollado actividades de evaluación psicológica y de diagnóstico para luego realizar terapias en búsqueda de una adecuada salud mental.
- Terapia Ocupacional: Se han llevado a cabo actividades productivas tales como la elaboración de huertos y artesanías, entre otros.
- Alfabetización: Programa dirigido a aquellos beneficiarios que no saben leer y/o escribir.

#### **2.1.1.10 Otros procesos que realiza**

Las actividades se planifican y organizan por medio de un horario de atención que toma como eje principal las características y/o limitaciones de cada adulto mayor que se presenta en los Centros de Atención; fomentar con ello la atención individualizada y la mejora continua de los procesos desarrollados por el Programa.

Con el objetivo de brindar un mejor servicio a los adultos mayores se han desarrollado alianzas de cooperación interinstitucional, coordinaciones y gestiones locales, con entidades públicas y privadas, así como con la comunidad en general, logrando sensibilizar a estos sectores con respecto a la atención que requieren los adultos mayores.

Para brindar una atención integral cada centro trabaja bajo 7 ejes fundamentales:

- Salud
- Terapia Ocupacional
- Fisioterapia
- Sociocultural
- Lúdico

- Recreativo
- Educativo

## **2.2 Desarrollo histórico**

### **2.2.1 Fundación**

En el mes de octubre del año 2018 se apertura el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-, en el municipio de Chiquimulilla; contando con un registro de 25 personas adultas beneficiadas en este proyecto. En el transcurso de un año precisamente asisten regularmente al centro un número de 17 beneficiados.

## **2.3 Usuarios**

### **2.3.1 Tipos de usuarios**

Adultos mayores, 60 años en adelante.

### **2.3.2 Características y condiciones**

- Escasos recursos,
- Discapacidades físicas y sensoriales
- Mayores de 60 años.

### **2.3.3 Situación socioeconómica**

Escasos recursos, vivienda de alquiler, no tiene ingresos por parte de la familia.

### **2.3.4 La movilidad de los usuarios**

Mota-taxi, buses del servicio público y a pie.

### **2.3.5 Procedencia**

Sector urbano de Chiquimulilla y sector rural.

## **2.4 Infraestructura de la institución**

### **2.4.1 Área total**

Las instalaciones del centro constan de 25x20 metros cuadrados y están construidas en su totalidad de ladrillo y block con techo de terraza.

### **2.4.2 Área descubierta**

El patio del centro, que también sirve como área del comedor tiene una medida de 8x4 metros cuadrados.

### **2.4.3 Condiciones y uso**

La parte de la terraza está en deterioro, la fachada y los servicios sanitarios se encuentran deplorable, carecen de instrumentos que permitan el buen funcionamiento.

## **2.5 Finanzas**

### **2.5.1 Presupuesto**

El presupuesto mensual es de Q. 2,350.00, destinados para la compra de productos perecederos como acelga, agua pura, ajo, alverja, apio, banano, brócoli, carne de res molina, cebolla, chile pimiento, chipilín, cilantro, ejotes, espinaca, güicoy, güisquil, hierbabuena, huevo, jamón, limón melón, miltomate, tomate, pan, papa, papaya, piña, plátanos, pollo, puerro, rosa Jamaica, sandía, tortillas y zanahoria. Si el número de usuarios aumenta o disminuye el presupuesto varía.

### **2.5.2 Fuentes de obtención de los fondos económicos**

Por medio del gobierno central, quien es el encargado de brindar el mayor capital destinado para los servicios de los beneficiados en el centro, también se obtiene el

apoyo de la municipalidad local y también gestiones a instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

### **2.5.3 Política salarial**

Los colaboradores son remunerados cada fin de mes, por medio del pago de sistema bancario y en base a planilla de sueldos.

### **2.5.4 Cumplimiento con prestaciones de ley**

Los colaboradores gozan de su salario mínimo con sus vacaciones, bono 14, aguinaldo y pago de IGSS por parte del patrono.

## **2.6 Administración**

La administración general del centro es llevada a cabo por la administradora que se encarga de la gestión, procesos y evaluación de las funciones realizadas por parte de los colaboradores.

### **2.6.1 Planeación**

#### **2.6.1.1 Tipos de planes**

Se carece de un plan que determine las actividades a realizar semana tras semana; la institución brinda un plan anual que sirva de guía para los trabajadores, acoplándolo al entorno de cada localización.

### **2.6.2 Organización**

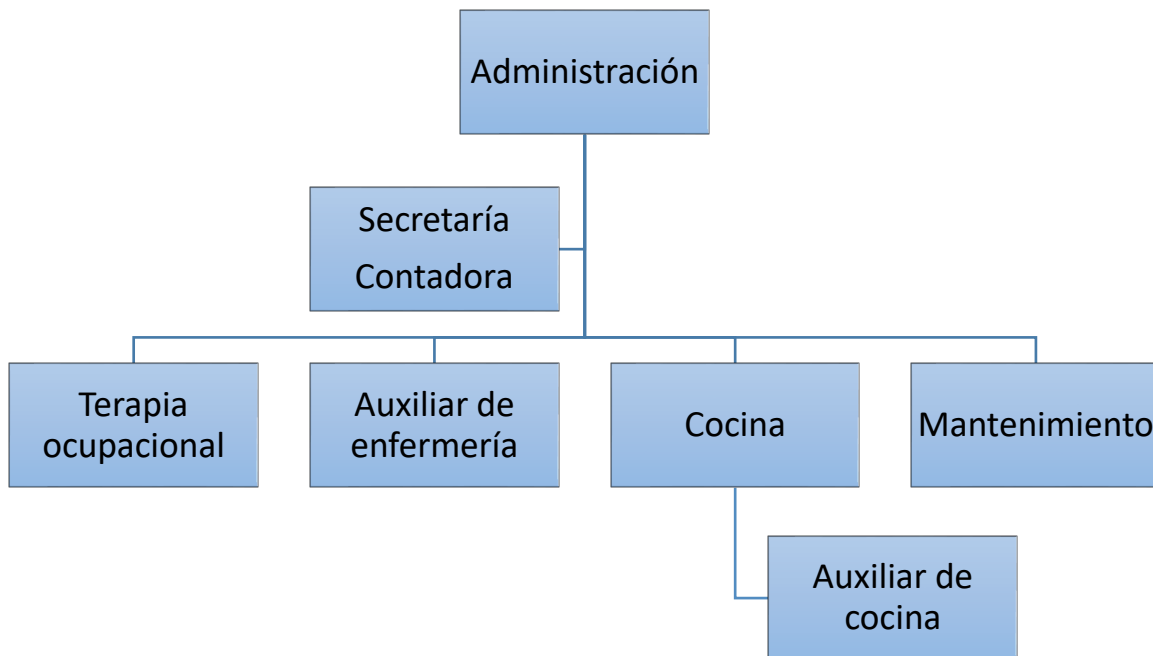
La organización está establecida formalmente porque cuenta con la estructura orgánica a nivel institucional, los colaboradores conocen la estructura jerárquica pero, carecen de un organigrama estructurado y visible en las instalaciones.

Además de la inexistencia de manuales de base que son necesarios para el buen funcionamiento y realización de las actividades.



**Figura 2**

*Organigrama del Centro de Atención "Mis Años Dorados"*



**Nota:** Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados" (2020).

### **2.6.3 Dirección**

#### **2.6.3.1 Los tipos de supervisión**

La supervisión está a cargo del jefe inmediato que es la administradora y del jefe regional y sede central. Son realizadas de forma personal y escritas.

#### **2.6.3.2 Mecanismos de supervisión**

- Autoevaluación
- Observación
- Entrevista a los usuarios

#### **2.6.3.3 Periodicidad**

Regularmente les realizan visitas de supervisión cada mes o cada dos meses.

#### **2.6.3.4 Instrumentos**

Cuando se realizan las supervisiones por parte de las personas encargadas utilizan: lista de cotejo y cuestionario.

#### **2.6.3.5 Reuniones**

Se lleva a cabo reuniones periódicas que permitan discutir lineamientos o actividades programadas.

#### **2.6.3.6 Tipos de comunicación**

Actualmente la comunicación entre los colaboradores es inadecuada, debido a la falta de información acerca de lineamientos que se deben manejar; instrucciones y órdenes es lo único que se transmite.

### **2.6.4 Control**

#### **2.6.4.1 Registro de asistencia**

El registro de entrada y salida de labores es de forma manual, la administradora se encarga de anotar cada vez que los colaboradores entran a sus labores, cuando salen y regresan del almuerzo y al final de la jornada por la tarde, cada colaborador únicamente firma dicha asistencia.

#### **2.6.4.2 Evaluación del personal**

Las evaluaciones de desempeño las realizan desde la sede central de la ciudad de Guatemala y regularmente la realizan cada año. El rango de nota o calificación que utilizan es:

- Bueno
- Regular
- Malo

## **2.7 Ambiente institucional**

### **2.7.1 Clima laboral**

Los colaboradores se desempeñan en un clima laboral inadecuado debido a los desacuerdos que se generan las actividades y esto puede perjudicar el desempeño del equipo, reflejándose en un mal servicio para los usuarios.

### **2.7.2 Trabajo en equipo**

Poco o nulo trabajo en equipo, cada colaborador realiza sus actividades como puede. Los colaboradores no reciben apoyo de los demás compañeros, lo que genera actividades ineficientes que permiten obstaculizar la consecución de los objetivos.

### **2.7.3 Liderazgo**

Existe una autoridad autocrática, la falta de democracia repercute en las funciones de los colaboradores, se carece de un liderazgo; la administración ignora sugerencias o ideas de parte de los demás.

## **2.8 Análisis interno y externo de la unidad sujeto de estudio**

### **2.8.1 Generalidades**

La metodología del análisis FODA proyecta la situación actual de las organizaciones y facilita la toma de decisiones que busquen darle solución a una problemática detectada. En las instalaciones que actualmente funciona el programa “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, se ha elaborado un estudio administrativo con la finalidad de diagnosticar tanto factores internos de la institución, como los factores externos del ambiente; trata de

identificar las funciones existentes de la organización, evaluando recursos y habilidades que posee, con el propósito de mostrar puntos fuertes y débiles. Así también, detectar posibles oportunidades y amenazas que pueden influenciar en la gestión administrativa.

### **2.8.2 Análisis interno**

Como resultado del estudio interno, se han detectado las siguientes fortalezas:

- El programa cuenta con una Misión y Visión.

*Éstos permiten conocer la razón de ser, el rumbo y los propósitos con los que funciona este programa de gran beneficio para el adulto mayor.*

- La SOSEP maneja un manual de funciones para los cuatro programas en función.

*Permite proveer información sobre las funciones específicas de cada puesto funcional para el alcance de los objetivos institucionales, lo que permite reducir el factor holgura en cuestiones de dar instrucciones de las actividades a realizar.*

- La organización cuenta con equipo de cómputo para el manejo de la información. *Es de beneficio para poder tener un archivo de todas las actividades en cuanto al manejo de información que benefician o perjudican a la organización, para tener control de la compra de insumos y mantener el historial de cada uno de ellos.*

- Reuniones periódicas para evaluar el desempeño, el conflicto y la crisis.

*Esto ayuda a la institución a detectar de manera más rápida los problemas que están surgiendo o que puedan surgir y también puede ayudar a detectar las áreas más funcionales o con mejor desempeño dentro de la misma.*

- Cuenta con controles para sus colaboradores y base de datos de ellos.  
*Actualmente se lleva un control en las entradas y salidas de sus colaboradores, lo cual es importante para tener el registro de que tan responsables pueden ser los mismos, y la base de datos de ellos, que le permite llevar el registro de las actividades, metas y objetivos cumplidos.*
- Se realiza inventarios de insumos diariamente.  
*El contador del programa realiza periódicamente un inventario de los insumos en existencia, lo cual muestra el rendimiento de los insumos y la existencia de los mismos, lo que permite su mejor optimización para beneficio al adulto mayor.*
- Existen formatos de asistencia de los beneficiarios.  
*Esto ayuda a mantener un control más exacto y tener la información en el momento que se necesite más rápidamente, así mismo, se maneja una cantidad exacta para la elaboración de comida y bebida diariamente.*
- Se controla los horarios de comida de los beneficiarios.  
*Ayuda a verificar la responsabilidad de los colaboradores, también permite manejar los tiempos de cada colaborador para ejercer mejor sus actividades.*
- Infraestructura.  
*El edificio cuenta con instalaciones de servicios sanitarios y cisterna de agua potable para abastecer las necesidades fisiológicas del adulto mayor, con una capacidad de diseño de 50 personas, teniendo como utilización el 40% de utilización, capacidad efectiva de 30 personas con efectividad de 67%.*

En el estudio realizado también se proyectan los puntos débiles del programa:

- Los colaboradores desconocen la Misión y Visión de la organización.

*Al no conocerlas los colaboradores no tendrán claro la razón de ser del programa y no tienen iniciativa para aportar ideas que permitan mejorar los servicios de esta institución.*

- Los objetivos del programa son desconocidos por los colaboradores.

*Retrasa el cumplimiento de los logros establecidos y se realizan actividades inadecuadas la consecución de los objetivos; se desvía el rumbo del programa y ocasiona deficiencia en el trabajo.*

- La organización no cuenta con reglamentos internos.

*Por lo tanto, al no tenerlas documentadas se pierde el seguimiento y cumplimiento de las mismas; tanto colaboradores como beneficiarios no poseen disciplina dentro de las funciones del programa.*

- Inexistencia de políticas para el programa.

*Lo cual perjudica a la institución en el servicio que se presta debido a que puedan llevar una dirección inadecuada y a la vez no se realizan actividades que permitan tomar óptimas decisiones.*

- Fachada del edificio.

*Actualmente, muchas personas desconocen del programa Mis Años Dorados debido a la poca imagen y publicidad que presenta la fachada del edificio y esto evita el crecimiento de asistencia nuevas personas de la tercera edad que puedan recibir la atención que el programa ofrece.*

- No se cuenta con instalaciones óptimas para atender a los beneficiarios del programa.

*Esto genera inconformidades, tanto en los beneficiarios como en los colaboradores por la falta de espacio para realizar actividades que establecen los ejes de actividades.*

- Planificaciones inadecuadas las actividades.

*No se realizan cronogramas, esto hace menos eficiente los procesos ya que no se cuenta con una guía para a los trabajadores para poder realizar las actividades o los procesos de manera correcta y sistemáticamente.*

- En las instalaciones se carece de un plan de contingencia.

*La seguridad de las personas que son parte del programa corren un gran riesgo al no contar con un plan por escrito que indique las acciones a seguir frente a determinados riesgos, optimizar el uso de recursos humanos y materiales y un control adecuado para cumplir con las normas y procedimientos establecidos.*

- Inexistencia de un manual específicamente para el programa MAD.

*Esto hace menos eficiente los procesos ya que no se cuenta con manual que sirva de guía para a los colaboradores para poder realizar las actividades o los procesos de manera correcta y sistemáticamente.*

- Falta de personal y duplicidad de funciones.

*Lo que hace que cada empleado realice varias actividades lo cual retrasa los procesos y descuidan sus funciones para hacer otras que no se encuentran dentro de sus obligaciones. Esta situación retrasa actividades, procesos y la*

*atención a los beneficiarios ya que los colaboradores se dedican a realizar actividades que no están dentro de sus funciones.*

- Los procesos de evaluación del personal se realizan muy escasamente.  
*Esto debido a que no todos los colaboradores conocen exactamente cuáles son todas sus funciones y no hay una estricta supervisión y control de los productos a presentar por cada trabajador.*
- Inexistencia de manuales de procesos operativos.  
*El programa no cuenta con documentos que faciliten los procesos operativos, lo que afecta el servicio al adulto mayor por recibir servicios deficientes y a los colaboradores por tener un rendimiento inadecuado en sus funciones.*
- El programa no cuenta con la proyección del organigrama.  
*Esto puede dañar la comunicación organizacional ya que es posible que los colaboradores omitan el orden jerárquico por no tener el conocimiento o la herramienta adecuada para saber a quién debe acudir en ciertas ocasiones según su posición o su puesto dentro de la institución.*
- Poco o nulo trabajo en equipo.  
*Los colaboradores no reciben apoyo de los demás compañeros, lo que genera actividades ineficientes que permiten obstaculizar la consecución de los objetivos.*
- Falta de un manual para reclutamiento y selección de personal.  
*Provocando dificultades en la contratación ya que no existen pruebas que ayuden a medir la capacidad del aspirante al perfil solicitado y es posible que al*



*no tener esta herramienta se omite alguno de los pasos a la hora de reclutar a alguien.*

- Inexistencia de programas de inducción y capacitación para nuevos empleados.

*No se realizan capacitaciones o inducciones donde se empodere al nuevo personal para realizar sus funciones adecuadamente, lo que provoca difícil adaptación al programa.*

- Inexperiencia de una evaluación de puestos.

*Esto hace que algunos colaboradores cumplan con doble funciones o que no cumplan con sus funciones exigidos, así también se crea un conformismo muy alto en el empleado que permite no ser activo en su labor.*

- Desorden e inadecuada distribución de espacios.

*Lo cual hace que en las instalaciones se tenga un aspecto desordenado, poco espacio para la movilidad de los trabajadores y clientes, esto causa un ambiente poco agradable para el personal y para los colaboradores.*

- Oficina compartida en la administración.

*En las oficinas administrativas no existe intimidad en los colaboradores y se genera desconcentración cuando el otro compañero de trabajo recibe una llamada o una visita, lo que genera también, llenados de asistencia o control de insumos incompletos, en dado caso no se llevan a cabo.*

- Se carece de personal para el puesto de enfermera.

*Actualmente la atención médica que recibe el adulto mayor es ineficiente y provoca desatención en su salud y desconcierto en ellos por la falta de revisiones o exámenes médicos.*

- No existe manual para el control de puestos y funciones.

*Esto provoca retrasos en los procesos ya que, al no contar con esta herramienta tan importante en una organización, los colaboradores no saben con exactitud cuáles son sus obligaciones y sus responsabilidades dentro de la institución y se dedican a realizar tareas las cuales no tienen asignadas y esto retrasa las actividades ya que varios colaboradores pueden encontrarse haciendo la misma actividad o ejecutando tareas que le corresponden a otra persona.*

- Falta de motivación en el personal.

*Actualmente se genera insatisfacción laboral y pérdida de rendimiento de los colaboradores y descenso de la productividad del programa.*

- Canales de comunicación

*Existen errores en las actividades de los colaboradores y descontento en los beneficiarios por la falta de información de las decisiones tomadas por la administración.*

- No existe liderazgo transformador.

*Actualmente la motivación es muy baja debido a, la falta de democracia en los colaboradores, lo que repercute en sus funciones. La autoridad autocrática de la administración trae como consecuencia resultados inadecuados en el centro.*

- Inexistencia de normas ni procedimientos para aplicar el control.

*En la actualidad, el programa carece de control de rendimiento que le pueda indicar qué rentable es la labor que cada colaborador realiza; genera improvisación en las actividades realizadas.*

- No cuenta con instalaciones propias.

*El programa actualmente recibe apoyo financiero de la municipalidad para el pago de alquiler que, junto con la Asociación ABICADI comparten el mismo inmueble y genera desorden y desacuerdo entre ambas instituciones.*

- Mal estado de los servicios sanitarios.

*Los sanitarios que actualmente están habilitados para los beneficiarios se encuentran deteriorados; existe una mala higiene que provoca desconcierto en los usuarios.*

### **2.8.3 Análisis externo**

Al tomar en cuenta el factor externo existente, se puede determinar los puntos positivos que pueden influenciar en la organización.

- Aprovechamiento del crecimiento demográfico

*El crecimiento de la población en el municipio de Chiquimulilla es un factor que debe ser tomado en cuenta para aumentar el número de beneficiarios, para las personas de la tercera edad más vulnerables en la sociedad.*

- Gestión con otras instituciones para brindar insumos a los beneficiarios.

*Solicitar apoyo con otras instituciones para abastecer los insumos que sean de gran beneficio tanto para los colaboradores como para el adulto mayor, crearía un mejor servicio y se brindaría una buena satisfacción en los usuarios.*

- Capacitación de superación personal.

*Tiene la ocasión de dar capacitación al personal para que eleven su nivel de conocimiento en los lineamientos generales tanto del programa como de la institución.*

- Implementación de un manual de puestos y funciones.  
*Esto daría como resultado la mejora en el desarrollo de las actividades de cada colaborador al saber cuál es su puesto y función dentro de la misma, se reduciría el tiempo en la ejecución de las tareas al tener una guía para la realización de sus tareas y no tener que consultar demasiado a la administradora.*
- Apoyo de estudiantes de diferentes universidades de la región que necesiten realizar proyectos de investigación-acción en la institución.  
*Esto podría permitir a la institución la colaboración de los estudiantes con conocimientos administrativos que realicen actividades que promuevan el crecimiento de la productividad en el MAD.*
- Los medios para la publicación no generan ningún costo.  
*Aprovechar el crecimiento de personas que utilizan las redes sociales para persuadir a la población que tengan familiares con necesidades que el programa ofrece.*
- Apoyo de compañías que capaciten o empoderen al personal.  
*Permitiría aumentar el rendimiento de los colaboradores, transmitiéndoles conocimientos administrativos que les permita tener iniciativa y crear un ambiente laboral agradable y competente.*
- Apoyo de otras compañías proveedores para regalos de ciertas épocas del año.  
*Se cuentan con la ayuda de varios proveedores para brindar regalos a nuestros clientes, en fechas donde se genera gran cantidad de demanda.*

- Obtención de ayuda municipal.

*Solicitar a las autoridades municipales financiamiento, materiales o insumos para generar mayor productividad en la institución.*

El resultado del estudio concluye con las siguientes amenazas:

- La baja participación de la población necesitada.

*La mala gestión administrativa y la realización de sus respectivas funciones provocarían el cierre del programa en el municipio de Chiquimulilla por el bajo número de beneficiarios.*

- Falta de presupuesto.

*La mala gestión administrativa en las oficinas centrales de la SOSEP, provocaría inconformidades en los beneficiarios por la falta de recursos financieros que cubran las necesidades que se requieran, abandono de los mismos y en caso extremo se daría el cierre de funciones del programa en la localidad.*

- Poco conocimiento del programa.

*La poca publicidad y la mala imagen que tienen el edificio no permitirían aumentar el número de usuarios, lo que provoca poco número de beneficiarios en el programa y conllevaría a dejar de funcionar el programa en la localidad por la cantidad de asistencia.*

- Cambios políticos.

*La falta de apoyo en el pago de alquiler del inmueble donde funciona el MAD, por parte de la municipalidad de Chiquimulilla implicaría el cierre parcial o total del programa en la localidad.*

- Negociación con proveedores.

*El aumento de precio en el mercado de los insumos es un factor a tomar en cuenta, esto generaría desequilibrio en el presupuesto que se tiene día a día para las necesidades de los beneficiarios.*

## 2.8.4 Matriz FODA

**Tabla 5**

*Factores internos de la empresa*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	
<p><u>Infraestructura.</u></p> <p><i>El edificio cuenta con instalaciones de servicios sanitarios y cisterna de agua potable para abastecer las necesidades fisiológicas del adulto mayor, con una capacidad de 10 personas por hora instalada.</i></p>	<p><u>Fachada del edificio.</u></p> <p><i>Actualmente, muchas personas desconocen del programa Mis Años Dorados debido a la poca imagen y publicidad que presenta la fachada del edificio y esto evita el crecimiento de asistencia nuevas personas de la tercera edad que puedan recibir la atención que el programa ofrece.</i></p>	<p><i>Mejorar la imagen de la fachada del centro del adulto mayor e identificarlo promueve mayor participación de las personas de la tercera edad a asistir al programa.</i></p>
<p><u>El programa cuenta con una Misión y Visión.</u></p> <p><i>Éstos permiten conocer la razón de ser, el rumbo y los propósitos con los que funciona este programa de gran beneficio para el adulto mayor.</i></p>	<p><u>Los colaboradores desconocen la Misión y Visión de la organización.</u></p> <p><i>Al no conocerlas los colaboradores no tendrán claro el porqué del programa y no tienen iniciativa para aportar ideas que permitan mejorar los servicios de esta institución.</i></p>	<p><i>Establecer físicamente la misión y visión en un lugar adecuado permite tanto a trabajadores, beneficiarios como personas en particular que visite las instalaciones, a tener conocimiento de la filosofía del programa.</i></p>
<p><u>Reuniones periódicas para evaluar el desempeño, el conflicto y la crisis.</u></p> <p><i>Esto ayuda a la institución a detectar de manera más rápida los problemas</i></p>	<p><u>Falta de motivación en el personal.</u></p> <p><i>Actualmente se genera insatisfacción laboral y pérdida de rendimiento de</i></p>	<p><i>Se debe dar motivación extrínseca por medio de las reuniones periódicas donde la administradora también debe</i></p>

<i>que están surgiendo o que puedan surgir y también puede ayudar a detectar las áreas más funcionales o con mejor desempeño dentro de la misma.</i>	<i>los colaboradores y descenso de la productividad del programa.</i>	<i>reconocer la buena labor de los colaboradores para aumentar el autoestima en ellos y crear iniciativa que permita ser eficientes en las funciones.</i>
--	---	---

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Tabla 6

### Factores externos del ambiente

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>	
<p><u>Aprovechamiento del crecimiento demográfico.</u></p> <p><i>El crecimiento de la población en el municipio de Chiquimulilla es un factor que debe ser tomado en cuenta para aumentar el número de beneficiarios, para las personas de la tercera edad más vulnerables en la sociedad.</i></p>	<p><u>La baja participación de la población necesitada.</u></p> <p><i>La mala gestión administrativa y la realización de sus respectivas funciones provocarían el cierre del programa en el municipio de Chiquimulilla por el bajo número de beneficiarios.</i></p>	<p><i>Realizar todas las actividades adecuadamente con la finalidad de que los beneficiarios sean la mejor propaganda a base de las experiencias vividas dentro de la institución para así, generar mayor demanda; aprovechando el gran número de habitantes en el municipio de Chiquimulilla y comunidades aledañas.</i></p>
<p><u>Gestión con otras instituciones para brindar insumos a los beneficiarios.</u></p> <p><i>Solicitar apoyo con otras instituciones para abastecer los insumos que sean de gran beneficio tanto para los colaboradores como para el adulto mayor, crearía un mejor servicio y se brindaría una buena satisfacción en los usuarios.</i></p>	<p><u>Cambios políticos.</u></p> <p><i>La falta de apoyo en el pago de alquiler del inmueble donde funciona el MAD, por parte de la municipalidad de Chiquimulilla implicaría el cierre parcial o total del programa en la localidad.</i></p>	<p><i>Solicitar a las nuevas autoridades apoyo financiero administrativo para realizar los pagos de: alquiler del inmueble, compra de insumos, contratación de bus que traslade a los beneficiarios al programa.</i></p>
<p><u>Apoyo de estudiantes de diferentes universidades de la región que necesiten realizar proyectos de investigación-acción en la institución.</u></p>	<p><u>Poco conocimiento del programa.</u></p> <p><i>La poca publicidad y la mala imagen que tienen el edificio no permitirían aumentar el número de usuarios, lo que provoca poco número de beneficiarios en el programa y</i></p>	<p><i>Solicitar la presencia de estudiantes de universidades locales que necesiten realizar un estudio administrativo para realizar estrategias de promoción que</i></p>

<i>Esto podría permitir a la institución la colaboración de los estudiantes con conocimientos administrativos que realicen actividades que promuevan el crecimiento de la productividad en el MAD.</i>	<i>conllevaría a dejar de funcionar el programa en la localidad por la cantidad de asistencia.</i>	<i>genere mayor conocimiento en el sector acerca de los servicios que presta el MAD.</i>
--	--	--

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 2.9 Priorización de problemas

**Tabla 7**

*Priorización de problemas*

No.	Problema	Factores que lo producen	Soluciones
1	Falta de capacitación a los colaboradores del centro	Liderazgo autocrático por parte de la administradora del centro.  Falta de motivación laboral.  No existe trabajo en equipo.	Contratación de empresas externas especializadas en ayudar a tener un mejor proceso y preparación para los colaboradores.  Preparar una buena agenda de temas específicos.  Capacitar a los colaboradores del programa para fortalecer los procesos y métodos del programa.



2	Planificación inadecuada	<p>Falta de conocimientos administrativos.</p> <p>Duplicidad de funciones por la falta de personal.</p> <p>Improvisación en las funciones.</p>	<p>Empoderar a los colaboradores del programa, con temas administrativos que les permita crear mejores ideas para alcanzar los objetivos del programa.</p> <p>Elaborar un manual de funciones que indique las responsabilidades y obligaciones, así mismo, disminuir el factor holgura laboral.</p> <p>Elaborar cronogramas que permitan establecer todas las actividades que se realizarán diariamente.</p>
3	Desconocimiento de la filosofía organizacional del programa	<p>No se encuentra visible la misión, visión y objetivos del programa.</p> <p>Falta de inducción y capacitación a los colaboradores.</p>	<p>Determinar físicamente la filosofía organizacional de programa.</p> <p>Crear programas de inducción que permitan mejorar los procesos de manera continua.</p>

		Los colaboradores no tienen seguimiento en sus funciones.	Crear sistemas de control hacia los colaboradores para medir el rendimiento de sus funciones.
--	--	---	---

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 2.10 Indicadores

### 2.10.1 Análisis financiero

**Tabla 8**

*Análisis financiero del proyecto en la institución*

Indicador	Si	No
¿Se tiene claridad de cómo obtener los fondos económicos para el proyecto?	X	
¿El proyecto se pagará con fondos de la institución intervenida?		X
¿Será necesario gestionar crédito?		X
¿Se obtendrán donaciones monetarias de otras instituciones?		X
¿Se obtendrán donaciones de personas particulares?	X	
¿Se realizarán actividades de recaudación de fondos?		X

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 2.10.2 Análisis administrativo legal

**Tabla 9**

*Análisis administrativo legal del proyecto en la institución*

Indicador	Si	No
¿Se tiene, por parte de la institución, el permiso para hacer el proyecto?	X	
¿Se cumplen con los requisitos necesarios para la autorización del proyecto?	X	
¿Existe alguna oposición para la realización del proyecto?	X	

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 2.10.3 Análisis técnico

**Tabla 10**

*Análisis técnico del proyecto en la institución*

Indicador	Si	No
¿Está bien definida la ubicación de la realización del proyecto?	X	
¿Se tiene exacta idea de la magnitud del proyecto?	X	
¿El tiempo calculado para la ejecución del proyecto es el adecuado?	X	
¿Se tiene claridad de las actividades a realizar?	X	
¿Existe disponibilidad de los talentos humanos requeridos?	X	
¿Se cuenta con los recursos físicos y técnicos necesarios?	X	
¿Está claramente definido el proceso a seguir con el proyecto?	X	

¿Se ha previsto la organización de los participantes en la ejecución del proyecto?	X	
¿Se tiene la certeza jurídica del proyecto a realizar?	X	

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

#### 2.10.4 Análisis social

**Tabla 11**

*Análisis social del proyecto en la institución*

Indicador	Si	No
¿Están bien identificados los beneficiarios del proyecto?	X	
¿Los beneficiarios realmente requieren la ejecución del proyecto?	X	
¿Los beneficiarios están dispuestos a la ejecución y continuidad del proyecto?	X	
¿Los beneficiarios identifican ventajas de la ejecución del proyecto?	X	

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

#### 2.10.5 Análisis económico

**Tabla 12**

*Análisis económico del proyecto en la institución*

Indicador	Si	No
¿Se tiene calculado el valor en plaza de todos los recursos requeridos para el proyecto?	X	
¿Será necesario el pago de servicios profesionales?	X	
¿Es necesario contabilizar gastos administrativos?		X

¿El presupuesto visualiza todos los gastos a realizar?	X	
¿Se ha definido el flujo de pagos con una periodicidad establecida?	X	
¿Los pagos se harán con cheque?		X
¿Los gastos se harán en efectivo?	X	
¿Es necesario pagar impuestos?		X

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 2.11 Análisis de viabilidad y factibilidad

En el siguiente cuadro se encuentra un análisis de la posibilidad que tiene el proyecto para poder ser ejecutado, se establece la viabilidad y factibilidad.

**Tabla 13**

*Análisis de viabilidad y factibilidad del proyecto*

Viabilidad	Factibilidad
Según las actividades, los objetivos, el cronograma y el presupuesto de la planificación general, es posible lograr lo que se determina en la misma.	Se ha determinado la metodología a seguir y las técnicas adecuadas para realizar el proyecto.
Se cuenta con el visto bueno por parte de la unidad de práctica y el asesor del ejercicio profesional supervisado.	Se han analizado las carencias de la investigación y se ha determinado el problema a ejecutar.
Según el presupuesto y el aporte económico brindado por personas	Existen los recursos financieros necesarios destinados para llevar a cabo la ejecución del proyecto.

---

particulares y/u organizaciones, se puede ejecutar el proyecto.

Los profesionales en impartir los temas disponen del tiempo para brindar el apoyo al estudiante de eps, con manejar los temas con los colaboradores de la institución. Con una duración de 2 horas la capacitación, es un tiempo adecuado para mostrar los conceptos y técnicas administrativas que se deben manejar en una organización.

---

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## **2.12 Problema seleccionado**

Después de realizar un estudio de los factores a tomar en cuenta, aplicando los criterios de factibilidad y viabilidad, de manera unánime con la administradora del programa, se selecciona el problema: Falta de capacitación a los colaboradores del centro.

## **2.13 Solución propuesta**

Empoderamiento como herramienta administrativa para mejorar el servicio y las funciones organizacionales, en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, del municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa; se lleva a cabo por medio de una capacitación con la temática de clima organizacional, profundizando principalmente los temas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo, buscando así, mejorar el rendimiento laboral y brindar un mejor servicio a las personas de la tercera edad que asisten a este programa.

## **Capítulo III**

### **Metodología del proyecto**

Este capítulo contiene información relevante a la metodología del proyecto que se llevará a cabo en el programa del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, con el objetivo de establecer las actividades a desarrollar para la obtención de la información de la situación actual de la institución.

#### **3.1 Definición del problema**

En el programa del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, del municipio de Chiquimulilla, existe un clima organizacional inadecuado debido a, la falta de motivación, liderazgo y trabajo en equipo; la mala comunicación entre los colaboradores del programa conlleva a tener una productividad y rendimiento lo que, ocasiona no cumplir con sus objetivos planeados.

#### **3.2 Hipótesis**

Si se implementan actividades que permitan generar motivación, liderazgo y trabajo en equipo entre los colaboradores del centro del adulto mayor, entonces habrá un mejor ambiente laboral que maximice los resultados del programa.

#### **3.3 Justificación**

Es de suma importancia conocer la situación actual del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”; a través del diagnóstico institucional se podrá identificar la problemática, carencias y deficiencias, así también los aspectos

positivos de la institución. Resulta muy significativo mejorar las actividades de la organización, posterior a la realización del diagnóstico, estableciendo sugerencias para optimizar el programa y con ello la calidad de los servicios que ofrece a sus usuarios.

### **3.4 Metodología**

En la elaboración del proyecto se utilizó como metodología la técnica de la observación, la entrevista y el FODA para conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que afectan al Centro de Atención del Adulto Mayor en Chiquimulilla.

### **3.5 Objetivos**

#### **3.5.1 General**

Determinar la situación actual del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, utilizando técnicas y herramientas de investigación científica.

#### **3.5.2 Específicos**

- ✓ Precisar las características técnico-administrativas y las condiciones físicas del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”.
- ✓ Describir la filosofía institucional, las políticas y estrategias que orientan la labor administrativa y los aspectos legales que regulan el funcionamiento de la institución.
- ✓ Identificar factores externos que inciden en el desarrollo de las actividades del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”.
- ✓ Entrevistar a los actores que se relacionan con las actividades del Centro.
- ✓ Determinar los problemas que afectan a la institución.



- ✓ Elaboración de instrumentos de recolección de información (cuestionario, fichas de observación).

### 3.6 Beneficiarios

#### 3.6.1 Directos

- Colaboradores de la institución.

#### 3.6.2 Indirectos

- Personas que visiten el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”.

### 3.7 Cronograma

**Tabla 14**

*Cronograma general del proyecto*

No.	Actividad	Octubre															Noviembre																								
		Semana 1				Semana 2				Semana 3				Semana 4			Semana 5				Semana 6			Semana 7			Semana 8														
		M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V						
1	Presentación del estudiante del ejercicio profesional supervisado en la unidad de práctica	1	2	3	4	7	8	9	10	11	14	15	16	17	18	21	22	23	24	25	28	29	30	31	4	5	6	7	8	11	12	13	14	15	18	19	20	21	22		
2	Elaboración del plan general del ejercicio profesional supervisado																																								
3	Elaboración del plan de diagnóstico institucional																																								
4	Realización del diagnóstico institucional																																								
5	Elaboración de plan de acción																																								
6	Planificación y ejecución del voluntariado																																								
7	Ejecución y sistematización de la intervención del EPS																																								
8	Entrega del proyecto de EPS																																								
9	Evaluación del proceso																																								

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### **3.8 Recursos**

#### **3.8.1 Talento humano**

- ✓ Estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado
- ✓ Asesor-Supervisor
- ✓ Administradora de la organización
- ✓ Secretario Contador
- ✓ Jefa de cocina
- ✓ Instructora Ocupacional

#### **3.8.2 Materiales**

- ✓ Hojas de Papel Bond tamaño carta
- ✓ Folders
- ✓ Lapiceros
- ✓ Tóner de tinta
- ✓ Engrapadoras
- ✓ Útiles de escritorio

#### **3.8.3 Técnicos**

- Entrevistas
- Guías de propedéutico para el ejercicio profesional supervisado.

#### **3.8.4 Tecnológicos**

- ✓ Computadora
- ✓ Impresora
- ✓ Teléfono Celular
- ✓ Memoria USB

### 3.8.5 Físicos

Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”

### 3.8.6 Financieros

#### 3.8.6.1 Presupuesto

**Tabla 15**

*Presupuesto general del proyecto*

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción de materiales</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
76	Alimentación (tiempo de comida)	Q. 15.00	Q. 1,140.00
100	Hojas papel bond	Q. 1.00	Q. 100.00
38 (días)	Transporte (pago de moto-taxi)	Q. 3.00	Q. 114.00
05	Lapiceros	Q. 2.00	Q. 10.00
05	Impresión de informes	Q. 150.00	Q. 750.00
Imprevistos			Q. 156.00
Total			Q. 2,270.00

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

#### 3.8.6.2 Fuentes de financiamiento

- Gestión por parte del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Personas altruistas.

### 3.9 Evaluación

**Tabla 16**

*Evaluación de la metodología del proyecto*

<b>Elemento del plan</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
¿Es completa la identificación institucional del epesista?	X		
¿El problema es el priorizado en el diagnostico?	X		
¿La hipótesis-acción es la que corresponde al problema priorizado?	X		
¿La ubicación de la intervención es precisa?	X		
¿La justificación para realizar la intervención es válida ante el problema a intervenir?	X		
¿El objetivo general expresa claramente el impacto que se espera provocar con la intervención?	X		
¿Los objetivos específicos son pertinentes para contribuir al logro del objetivo general?	X		
¿Las metas son cuantificaciones verificables de los objetivos específicos?	X		

¿Las actividades propuestas están orientadas al logro de los objetivos específicos?	X		
¿Los beneficiarios están bien identificados?	X		
¿Las técnicas a utilizar son las apropiadas para las actividades a realizar?	X		
¿El tiempo asignado a cada actividad es apropiado para su realización?	X		
¿Están claramente determinados los responsables de cada acción?	X		
¿El presupuesto abarca todos los costos de la intervención?	X		
¿Se determinó en el presupuesto el renglón de imprevistos?	X		
¿Están bien identificadas las fuentes de financiamiento que posibilitarán la ejecución del proyecto?	X		

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## **Capítulo IV**

### **Fundamentación teórica**

Este capítulo da a conocer todos los temas teóricos y legales que respaldan y dan respuesta a la problemática que, según el diagnóstico realizado, es el factor que ocasiona inconvenientes en el clima laboral.

#### **4.1 Elementos teóricos**

##### **4.1.1 Administración**

Para (Münch Galindo, 2011) “Es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia, competitividad, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos”. (pág. 4)

La administración es indispensable en toda organización para su buen funcionamiento y es imprescindible para lograr la competitividad en la actualidad. Por medio de métodos, técnicas y procedimientos se facilita el trabajo y determinan principios para lograr mayor eficiencia.

##### **4.1.2 Proceso administrativo**

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, jefe, director, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, conducir eficazmente una organización. Consiste en estudiar la disciplina de la administración como un proceso integrado por varias etapas, cada una responde a las preguntas fundamentales: ¿qué?, ¿para qué?, ¿cómo?, ¿con quién?, ¿cuándo? Y ¿dónde?; indispensable plantearse estas preguntas claves durante la práctica de la administración.

### Figura 3

*El proceso administrativo*



**Nota:** Lourdes Münch Galindo (2011).

El proceso administrativo se divide en dos fases importantes: mecánica y dinámica.

La fase mecánica como lo indican (Rodas de López & Rodas Santizo, 2008) “es importante dentro de las funciones administrativas, porque estructura como deben ser las relaciones, mira hacia el futuro inmediato o remoto, o sea hacia lo que debe hacer”. (pág. 42)

En esta fase incluye lo que son las etapas administrativas de previsión, planeación y organización.

La fase dinámica “estructura de hecho las relaciones en su ejecución y la conforman la integración, que abarca el reclutamiento de personas y adquisición de cosas, la dirección, la cual logra que los empleados lleven a cabo las tareas y el control que implica la medición de lo ejecutado con lo planificado, por lo que el control está íntimamente relacionado con la planificación”. (Rodas de López & Rodas Santizo, 2008, pág. 42)

Se puede decir que el proceso administrativo es una secuencia segura y es un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción dinámica.

#### **4.1.2.1 Previsión**

Prever significa ver anticipadamente, por lo que implica la idea de cierta participación de acontecimientos y situaciones futuras, que los seres humanos somos capaces de realizar haciendo los planes para cualquier actividad.

Para hacer cualquier previsión debemos:

- Fijar los objetivos o fines que perseguimos.
- Investigar los factores positivos o negativos que van a ayudar u obstaculizar en la búsqueda de los objetivos.
- Coordinar distintos medios en cursos alternativos de acción, que van a permitir escoger entre ellos como una base para nuestros planes. (Rodas de López & Rodas Santizo, 2009, pág. 3)



La previsión Reyes Ponce la define como “el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos permitirá realizar los objetivos de la misma empresa”.

La previsión muestra a los administradores, cuáles son las necesidades de la empresa, la disponibilidad de los recursos financieros, calidad y cantidad de recursos humanos y equipo. También sirve de base para analizar alternativas, dar soluciones a los problemas y cumplir con el objetivo general de la empresa que es el de prestar servicios o producción de bienes.

#### **4.1.2.2 Planeación**

La planeación es el proceso formal de seleccionar la misión y las metas generales de una organización a corto y a largo plazo; determinar metas divisionales, departamentales e incluso individuales basadas en las metas organizacionales; elegir estrategias y tácticas para el cumplimiento de esas metas y asignar recursos (personas, dinero, equipo e instalaciones) para el cumplimiento de las metas, estrategias y procedimientos. (Rodas de López & Rodas Santizo, 2009, pág. 5)

Durante la planeación se plantean y responden preguntas: ¿qué queremos? ¿Quiénes somos? ¿Hacia dónde nos dirigimos? Así, con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan los recursos, se reducen los costos y se incrementa la productividad, ya que, al establecer claramente los resultados por alcanzar, se orientan los recursos, las acciones y los procesos para lograrlo.

#### a) Filosofía organizacional. Valores

(Münch Galindo, 2011) Define la filosofía como “el conjunto de postulados, valores creencias y compromisos, que orientan la vida de la organización”. (pág. 44)

En ella se concentran los más altos valores que el corporativo busca, promueve y defiende entre su gente: pasión por el servicio, enfoque al cliente/consumidor, innovación y creatividad, calidad y productividad, respeto, desarrollo integral y excelencia del personal.

#### b) Misión

Según (Münch Galindo, 2011) “Es la razón de ser de la organización; es la definición amplia del propósito y la actividad fundamental de carácter permanente de la empresa”. (pág. 44)

La misión responde a las preguntas: ¿para qué y por qué existe la empresa?, ¿cuál es su propósito?, ¿a quién sirve?, ¿a qué se dedica la organización?, ¿en qué sector productivo se está? ¿Cuál es el valor agregado?, ¿cuáles son o deberían ser los productos principales, presentes y futuros?, ¿cuál es la ventaja competitiva?

#### c) Visión

Según (Münch Galindo, 2011) “Es el enunciado que describe el estado al que aspira la organización en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la empresa, estimulando acciones concretas en el presente”. (pág. 44)

Para formularla se deben responder las siguientes preguntas: ¿hacia dónde debemos dirigir nuestros esfuerzos y recursos?, ¿qué contribución única se debe hacer en el futuro?, ¿cuál es la oportunidad de crecimiento?, ¿en qué negocios se debería estar?, ¿quiénes son o deberían ser los clientes?, ¿cuáles son o deberían

ser las divisiones?, ¿qué es probable que cambie en la organización dentro de tres o cinco años?

d) Objetivos

Según (Münch Galindo, 2011) “Representan los resultados que la empresa espera obtener; son fines por alcanzar, determinados cuantitativamente y establecidos para realizarse en un tiempo específico”. (pág. 45)

Una vez establecida la filosofía, la visión y la misión, se determinan los objetivos que indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado para concretar la misión y la visión.

e) Estrategias

Según (Münch Galindo, 2011) “Son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos”. (pág. 45)

Mediante las estrategias se plantea cómo lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos. Por ello es que existen tantas estrategias, como objetivos se definen en una organización.

f) Políticas

Según (Münch Galindo, 2011) “Son guías para orientar la acción, son criterios y lineamientos generales por observar en la toma de decisiones”. (pág. 46)

Esta palabra tiene dos acepciones: la que se utiliza en la jerga gubernamental, que se refiere a la red de interacciones por medio de las cuales se adquiere, transfiere y ejerce el poder y aquella en la que se considera una etapa del proceso de planeación. En ocasiones se confunde a las políticas con las reglas, la diferencia entre ellas es que las reglas son estrictas y las políticas son flexibles.

#### g) Programas

Según (Münch Galindo, 2011) “Un programa define el tiempo requeridos, la secuencia de actividades específicas y los responsables para alcanzar los objetivos”. (pág. 47)

El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de acuerdo con su grado de importancia, así la de establecer de acuerdo con su grado de importancia. Comúnmente se utiliza la gráfica de Gantt para elaborar y programa.

#### h) Presupuestos

Para (Münch Galindo, 2011), “El presupuesto determina –por anticipado- en términos cuantitativos (monetarios y/o no monetarios) el origen y la asignación de los recursos para un período específico”. (pág. 48)

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que con ellos se proyectan, en forma cuantificada, los elementos necesarios para cumplir los objetivos. Su finalidad principal es determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, así como controlar las actividades de la organización en términos financieros.

**Figura 4**

*Proceso de planeación*



**Nota:** Lourdes Münch Galindo (2011).

#### **4.1.2.3 Organización**

“La organización “agrupa las actividades para llevar a cabo los planea a través de las unidades administrativas y define para ello, las relaciones de autoridad entre el gerente y los empleados de la empresa. La organización por sí sola no consigue materializar los objetivos propuestos, pero logra ordenar esfuerzos y formular esquemas adecuados para realizar las actividades necesarias”. (Rodas de López & Rodas Santizo, 2008, pág. 57)

Se puede sintetizar que la organización es la etapa de la administración de agrupa los recursos y funciones para optimizar los resultados de toda institución. No puede existir un negocio si no hay unión de personas que trabajen para una misma finalidad.

En la actualidad, organización se utiliza como un sinónimo de empresa; éstas son indispensables porque satisfacen las necesidades de la sociedad al brindar bienes y servicios a la sociedad, son fuentes de trabajo, propician la investigación y el desarrollo tecnológico, promueven el desarrollo económico y social al fomentar inversión.

a) División del trabajo

Según (Münch Galindo, 2011) “consiste en la delimitación de las actividades, con el fin de realizar el trabajo con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo” (pág. 67)

Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca los siguientes procesos: descripción de los procesos, departamentalización, jerarquización y descripción de actividades.

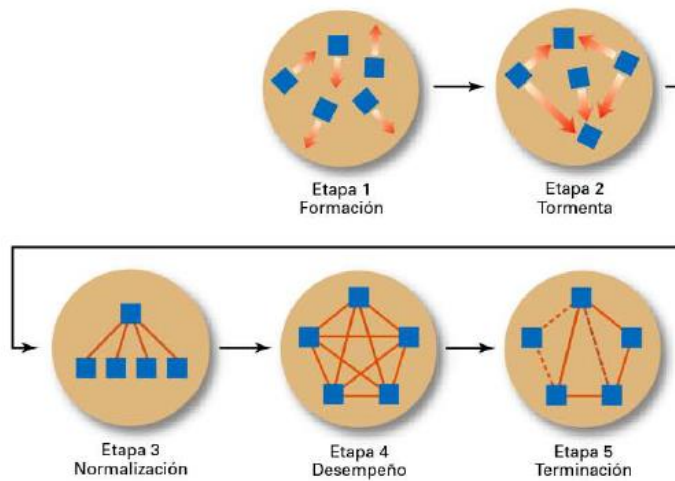
b) Grupo de trabajo

“Un grupo se define como dos o más individuos interdependientes que interactúan para lograr objetivos específicos. Los grupos formales son grupos de trabajo, definidos por la estructura de una organización y con asignaciones de trabajo y tareas específicas dirigidas a cumplir los objetivos organizacionales”. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 333)

En las organizaciones existen grupos de trabajo que permiten dividir el trabajo, básicamente se comparte información para la toma de decisiones que permitan la consecución de los objetivos”.

## Figura 5

### *Etapas del desarrollo en grupos*



**Nota:** Robbins & Coulter (2010).

#### c) Equipos de trabajo

Según (Robbins & Coulter, 2010) “Son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, y utilizan su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, junto con sus habilidades complementarias” (pág. 244)

En los equipos de trabajo se trata de potenciar las aptitudes de cada colaborador y lo más importante, lograr maximizar los buenos resultados de una institución. Se permite la expresión de cada individuo, la iniciativa y colaboración permitiendo la confianza mutua y el compromiso.

## Figura 6

### *Características de los equipos eficaces*



**Nota:** Robbins & Coulter (2010).

#### d) Coordinación

Según ( Münch Galindo, 2011)“Es el proceso de sincronizar y armonizar los esfuerzos para llevar a cabo, de manera eficiente, una función, tarea o actividad”.

(pág. 72)

La división del trabajo requiere complementarse con la coordinación, la cual consiste en lograr la unidad de esfuerzos para alcanzar los objetivos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollen, interrelacionen y se sincronicen, evitando duplicidades, tiempos ociosos y fugas de responsabilidad.

#### 4.1.2.4 Integración

Según Rodas de López & Rodas Santizo, citado en Reyes Ponce (1974), “Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la



planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social”.

En esta etapa se adquieren los recursos necesarios para que la empresa opere. En el caso de una nueva empresa, se llevan a cabo los trámites necesarios para su apertura, los cuales varían de acuerdo con la localidad o el país.

Aunque tradicionalmente se descuidaba esta función, tanto la experiencia como las investigaciones demostraron que los insumos son uno de los aspectos más importantes para cualquier organización. Mediante la integración, la empresa obtiene el personal y los recursos para el desempeño de las actividades.

#### **4.1.2.5 Dirección**

“Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas” (Rodas de López & Rodas Santizo, citado en Reyes Ponce, 1974).

Es la parte del proceso administrativo en el cual el gerente impulsa y modera la voluntad de cada elemento de la empresa, con el propósito de que se realice las funciones conforme los planes que se han establecido.

##### a) Toma de decisiones

Según (Münch Galindo, 2011) “Es el proceso sistemático y racional mediante el cual se selecciona, de entre varias alternativas, el curso de acción óptimo” (pág. 101)

La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene dos tipos de repercusiones en la empresa: internas, en cuanto a las utilidades, el producto y el

personal, entre otras; externas, ya que también afectan a los proveedores, los clientes, el entorno y la economía. Las decisiones poseen un efecto multiplicador que a su vez origina efectos no sólo en las áreas de la organización, sino en diversos segmentos del entorno, tales como los clientes, el personal y la sociedad.

#### b) Motivación

Para (Stoner & Gilbert Jr., 1996, pág. 488), la motivación “son los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona”.

Es factor clave en lograr grandes resultados en las empresas es el factor de la motivación, impulsar a los demás a cumplir los objetivos, por medio de la confianza y la empatía con los trabajadores.

“Motivar a los empleados es importante porque crear un ambiente que permita valiente a un empleado a dar lo mejor de sí cada día, es una situación en la que se benefician ambas partes, el empleado y la organización. La motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia “. (Robbins & Coulter, 2010)

Los gerentes entienden que lo que les motiva personalmente puede tener muy poco o ningún efecto en absoluto en los demás. Sólo porque sé está motivado por ser parte de un equipo de trabajo unido, no asuma que todos los demás lo estarán o sólo porque sé está motivado por el empleo no significa que todos los demás lo estén. Los gerentes efectivos que logran que sus empleados den su máximo esfuerzo conocen la forma y las razones por las que esos empleados están

motivados y confeccionan prácticas motivacionales para satisfacer sus necesidades y deseos.

- Teorías de la motivación
  - Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

La teoría más conocida acerca de la motivación es probablemente la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, psicólogo que propuso que dentro de cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Necesidades fisiológicas. Las necesidades de una persona de comida, bebida, refugio, sexo, y otros requerimientos físicos.
2. Necesidades de seguridad. Las necesidades de una persona de seguridad y protección ante el daño físico y emocional, así como la seguridad de que las necesidades físicas se seguirán cubriendo.
3. Necesidades sociales. Las necesidades de una persona de afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
4. Necesidades de estima. Las necesidades de una persona de factores internos de estima, como el respeto por sí mismo, la autonomía y el logro, y los factores externos de estima, como el estatus, el reconocimiento y la atención.
5. Necesidades de autorrealización. Las necesidades de una persona de crecimiento, de lograr su potencial y de realización personal; la motivación para convenirse en lo que uno tiene la capacidad de llegar a ser. (Robbins & Coulter, 2010, págs. 341, 342)

Maslow argumentaba que cada nivel en la jerarquía de necesidades debe satisfacerse por completo antes de que la siguiente necesidad se vuelva dominante. Un individuo sube en la jerarquía de necesidades de un nivel al otro.

### **Figura 7**

*Jerarquía de las necesidades de Maslow*



**Nota:** a) Robbins & Coulter (2010). b) Basado en la pirámide de Abraham Maslow.

#### ➤ Teoría X y Teoría Y de McGregor

“Douglas McGregor es mejor conocido por proponer dos supuestos sobre la naturaleza humana: la Teoría X y la Teoría Y. De manera muy simple, la Teoría X es una visión negativa de las personas, la cual asume que los trabajadores tienen pocas ambiciones, les disgusta su empleo, quieren evitar las responsabilidades y necesitan ser controlados de cerca para trabajar efectivamente. La Teoría Y es una visión positiva que supone que los empleados disfrutan el trabajo, buscan y aceptan las responsabilidades, y utilizan su autodirección”. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 342)

McGregor creía que los supuestos de la Teoría Y debían guiar la práctica gerencial y proponía que la participación en la toma de decisiones, los trabajos de responsabilidad y desafíos, así como las buenas relaciones en el grupo, maximizarían la motivación de los empleados.

- Tipos de motivación
- Motivación extrínseca

Se basa en los tres conceptos principales de recompensa, castigo e incentivo. Una “recompensa” es un objeto ambiental atractivo que se da al final de una secuencia de conducta y que aumenta la probabilidad de que esa conducta se vuelva a dar. Un “castigo” es un objeto ambiental no atractivo que se da al final de una secuencia de conducta y que reduce las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar. Un “incentivo” es un objeto ambiental que atrae o repele al individuo a que se realice o no se realice una secuencia de conducta. La principal diferencia entre recompensas y castigos por una parte e incentivos por otra es:

- 1) El motivo en que se dan.
- 2) La función que tiene el objeto ambiental.

Las recompensas y castigos se dan después de la conducta y aumentan o reducen la probabilidad de que se vuelva a repetir mientras que los incentivos se dan antes que la conducta y energizan su comienzo. (Mateo Soriano; Universidad de Zaragoza, 2011)

➤ Motivación intrínseca

“Se basa en una pequeña serie de necesidades psicológicas (por ejemplo auto-determinación, efectividad, curiosidad) que son responsables de la iniciación, persistencia y reenganche de la conducta frente a la ausencia de fuentes extrínsecas de motivación. Las conductas extrínsecamente motivadas, lejos de ser triviales y carentes de importancia (por ejemplo, el juego) animan al individuo a buscar novedades y enfrentarse a retos y, al hacerlo, satisfacer necesidades psicológicas importantes. La motivación intrínseca empuja al individuo a querer superar los retos del entorno y los logros de adquisición de dominio hacen que la persona sea más capaz de adaptarse a los retos y las curiosidades del entorno” (Mateo Soriano; Universidad de Zaragoza, 2011)

Esta motivación nace del interior del individuo, solamente por satisfacción de ayudar a los demás, por auto reconocimiento, por superación propia, sin pedir nada a cambio. En las empresas todo empleado, debe estar entregado a su labor, sentirse identificado, amar su rol y sobre todo ayudar a la compañía a salir adelante.

c) Comunicación

Para (Münch Galindo, 2011), “la comunicación puede ser definida como el proceso mediante el cual se transmite y recibe información”. (pág. 105)

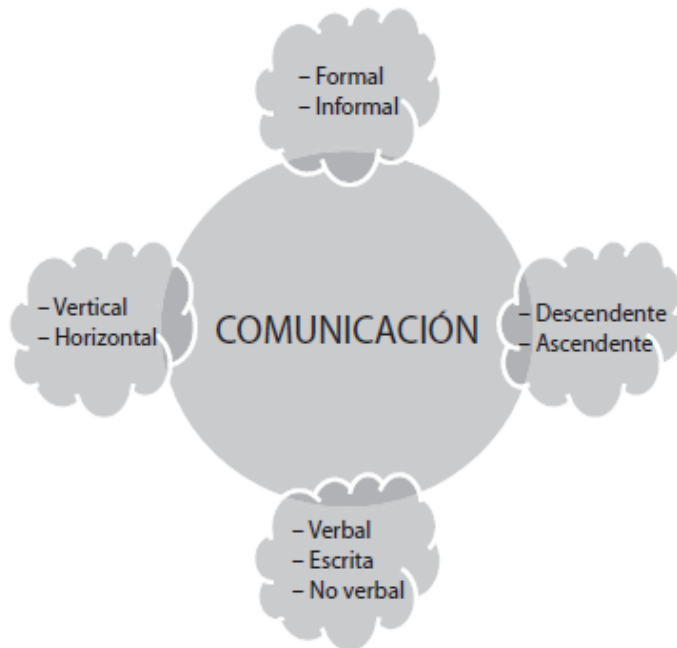
La comunicación es la sangre de toda organización y comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados. Su importancia es tal, que algunos autores sostienen que es casi imposible determinar todos los canales que transmiten y reciben información en una organización.

Existen diversos tipos de comunicación:

- a) Formal. Aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye por medio de los canales organizacionales. Ejemplo: correspondencia, instructivos, manuales, órdenes, etcétera.
- b) Informal. Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización. Ejemplo: chismes, comentarios, opiniones, etc. Este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal, lo importante es lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales.
- c) Vertical. Cuando fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones.
- d) Horizontal. Este se da en niveles jerárquicos semejantes: memoranda, circulares, juntas, etcétera.
- e) Ascendente. Se transmite de un nivel jerárquico superior a uno inferior.
- f) Descendente. Se transmite de un nivel jerárquico inferior a uno superior.
- g) Verbal. Se transmite oralmente.
- h) Escrita. Mediante material escrito o gráfico.
- i) No verbal. Se refiere a las actitudes, gestos y comportamientos que no se expresan directamente durante la comunicación.

## Figura 8

### *Tipos de comunicación*



**Nota:** Lourdes Münch Galindo (2011).

- Requisitos de la comunicación efectiva

La comunicación efectiva conlleva la existencia de los siguientes requisitos:

- a) Claridad. La comunicación debe ser clara; para ello, el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla deben ser accesibles para quien va dirigida.
- b) Integridad. La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr la cooperación necesaria y la realización de los objetivos.



- c) Aprovechamiento de la organización informal. La comunicación es más efectiva cuando se utiliza la organización informal para suplir canales de información de la organización formal.
- d) Equilibrio. Toda acción administrativa debe acompañarse de un programa de comunicación para darla a conocer.
- e) Moderación. La comunicación debe ser lo más concisa posible, ya que el exceso de información puede ocasionar burocracia, ineficiencia y “parálisis por exceso de información”.
- f) Difusión. La comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y pasar a través de los canales estrictamente necesarios, evitando papeleo excesivo. (Münch Galindo, 2011, págs. 105, 106)

d) Liderazgo

Para (Münch Galindo, 2011), “es la capacidad de influir y guiar a un grupo hacia el logro de una visión” (pág. 107)

El liderazgo se basa en poder mover a un grupo de personas por medio de acciones, llevar a un equipo de trabajo a realizar acciones de manera intrínseca, tener empatía, y compromiso con los demás, todos deben tener iniciativa, estar activos constantemente; es aquí donde se relaciona mucho la Teoría Y de Douglas McGregor. El liderazgo debe existir en todos los miembros del equipo de trabajo para tener mejor rendimiento y complementariedad en una labor.

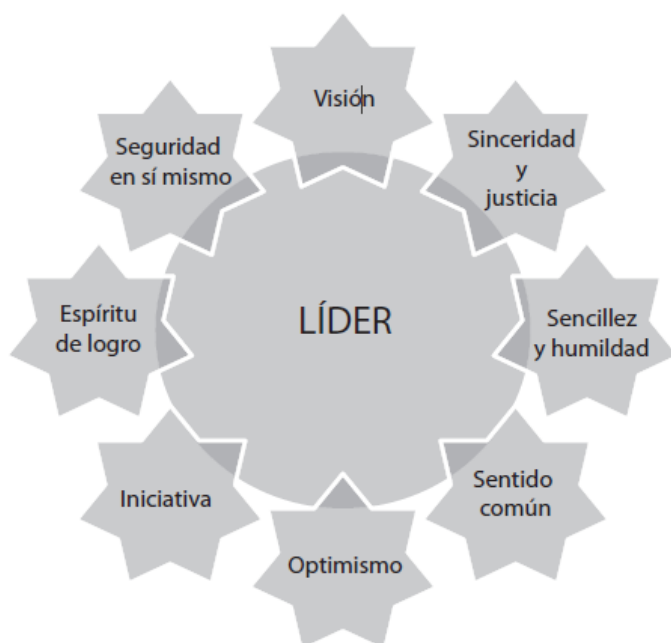
A partir de los resultados de diversas investigaciones, hechas para determinar las cualidades del líder, se concluyó que las más sobresalientes son:

- a) Seguridad en sí mismo. Esta cualidad lleva implícita la confianza en sí mismo, que nace de la certeza del dominio propio y del conocimiento del área y de las situaciones que se van a dirigir. Obtener la confianza de los demás requiere de la confianza en uno mismo.
- b) Iniciativa y creatividad. Una característica primordial en el líder es la iniciativa y la creatividad, que inspiran a la acción.
- c) Sentido común. Uno de los axiomas administrativos más acertados es que la administración es la ciencia del sentido común. Si algo necesita un directivo para guiar a otros es sentido común.
- d) Compromiso. El compromiso de los empleados es uno de los valores indispensables para el éxito de la empresa. Es obvio que dichos valores deben ser ejercidos por el líder en su actitud y comportamiento hacia la organización, los proveedores y los clientes internos y externos. Una conducta sincera y justa engendra en el personal compromiso y lealtad.
- e) Optimismo. El optimismo es una de las cualidades más apreciadas en los líderes.
- f) Espíritu del logro. La consecución de las metas es motivo de satisfacción y autorrealización del líder. Indudablemente, todos los líderes sienten una gran satisfacción al lograr los resultados esperados y cumplir con la visión. El líder fija metas claras y específicas y hacer partícipe de éstas a su gente, de tal forma que todos saben hacia dónde dirigir sus esfuerzos y los resultados que esperan obtener.

- g) Sencillez y humildad. Quedó atrás la época en que la arrogancia, la altivez y el orgullo eran elementos indispensables del liderazgo. Por el contrario, el momento actual y el avance de la sociedad demandan sencillez del directivo. La empatía y la simpatía son indispensables para lograr la excelencia en el liderazgo.
- h) Visión. Los líderes están apasionados y comprometidos con una visión que confiere sentido y dirección a sus seguidores. La visión es la visualización de un estado futuro, los resultados que se desea obtener. Guiar, impulsar y alcanzar son acciones características de un líder con visión, si no existe una visión, no existirá un enfoque claro y consistente hacia el cual dirigirse. La visión con transcendencia es una de las mayores responsabilidades de los líderes. (Münch Galindo, 2011, págs. 107, 108)

### Figura 9

*Cualidades o características de la personalidad del líder*



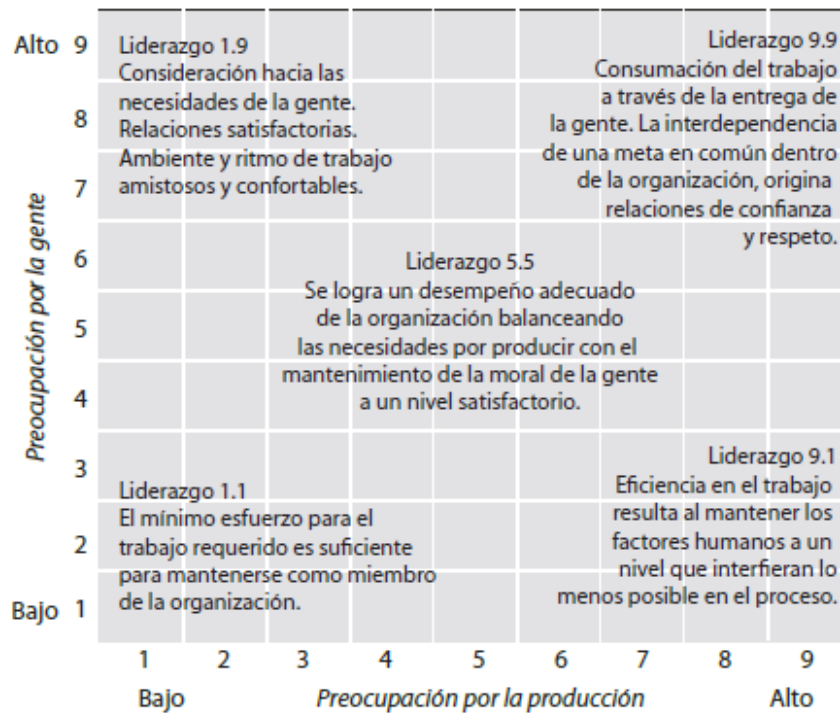
**Nota:** Lourdes Münch Galindo (2011).

Para (Münch Galindo, 2011), “el estilo de liderazgo se refiere a una serie de comportamientos en la forma de dirigir que caracterizan al líder” (pág. 109)

El estilo de dirección prevaleciente en una empresa es determinante para lograr la excelencia. Los estilos de liderazgo varían de acuerdo con las características de personalidad y la preparación del dirigente, el tipo de personal y la cultura organizacional; sin embargo, diversos estudios demuestran que existen formas o estilos de dirección que promueven una mayor eficiencia en los colaboradores con la finalidad de desarrollar habilidades y directivas, una de las teorías más destacadas es el grid gerencial de Blake y Mouton.

**Figura 10**

*Grid gerencial*



**Nota:** a) Lourdes Münch Galindo (2011). b) Basado en Blake y Mouton.

- Estilo 9.1 o autocrático

Caracterizado por un alto interés por los resultados y una mínima preocupación por la gente. El directivo 9.1 resuelve los conflictos imponiendo su opinión o por medio de la represión, lo que origina descontentos no explícitos, pero que en corto tiempo se manifiestan en baja productividad y obstaculización.

- Estilo 1.9 o paternalista

Por lo general, el dirigente con estilo 1.9 considera que proporcionar toda clase de prestaciones y sistemas de incentivos al personal será suficiente para motivarlos e incrementar de manera continua la productividad. La experiencia demuestra que el ser humano es un ser insatisfecho por naturaleza y, que en la medida en que se le otorguen satisfactores materiales, crecerán sus necesidades y considerará que el empresario tiene la “obligación” de concederle cada vez mayores estímulos para producir. Bajo este patrón de liderazgo, los miembros de la empresa están satisfechos y tranquilos, pero la productividad se descuida y los resultados son muy pobres.

- Estilo 1.1 o burócrata

Corresponde al dirigente que no se compromete. Al dirigente 1.1 no le interesa la gente ni los resultados y permite que los subordinados trabajen como les convenga para eliminar problemas y evitar situaciones que causen controversia y desacuerdos. Obviamente, el dirigente 1.1 obtiene los índices de productividad más bajos de todos los estilos, ya que el personal se torna indiferente, perezoso y poco productivo.

- Estilo 5.5 demócrata

Es el “hombre organización”, ya que es justo pero firme, hace concesiones a cambio de resultados, acepta los arreglos de las prácticas culturales y busca mejoras, soluciona los conflictos mediante la negociación de un acuerdo intermedio. El estilo 5.5 promueve la productividad y la satisfacción de los empleados a nivel promedio, pero no logra resultados óptimos porque la relación jefe-subordinado se torna en una negociación en la que nunca se logra el compromiso total.

- Estilo 9.9 o transformador

Es la manera más adecuada para lograr la máxima productividad, se distingue por un alto grado de interés por los resultados, unido a un gran interés por la gente. Los desacuerdos y problemas se estudian y se solucionan de manera abierta, lo que da por resultado una comprensión mutua y un compromiso total de todos los miembros de la empresa y la ciudadanía hacia la consecución de las metas.

El estilo 9.9 promueve condiciones óptimas en las relaciones humanas y en los resultados, propiciando una cultura organizacional que trata a los que individuos como adultos, mediante la creación de un trabajo significativo que los compromete a lograr productivamente los objetivos de la empresa, mismos que se identifican con los propósitos de productividad y calidad de vida. De esta manera se combinan las necesidades organizacionales con las necesidades del personal. (Münch Galindo, 2011, págs. 109, 110, 111)

Lo verdaderamente importante del cuadro gerencial grid es que ayuda a los dirigentes a determinar su estilo de liderazgo y el estilo predominante en la empresa; presenta la alternativa 9.9 como un medio para lograr la excelencia.

#### 4.1.2.6 Control

Para (Rodas de López & Rodas Santizo, 2009) “Es la medición y corrección del desempeño de los empleados para asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa”. (pág. 40)

La planeación y el control están estrechamente relacionados, porque el control no puede hacer su función si los objetivos no están planteados, el desempeño se debe medir con criterios establecidos. El control es una vigilancia para que la decisión se cumpla como fue planificada y comunicada.

##### a) Establecimiento de estándares o indicadores

(Münch Galindo, 2011), indica que “un estándar o indicador es una medida que sirve como modelo, guía o patrón para efectuar el control”. (pág. 125)

Una vez efectuada y obtenida la información acerca de los resultados, es necesario comparar los resultados en relación con los estándares preestablecidos.

##### b) Medición y detección de desviaciones

Según (Münch Galindo, 2011), “La medición de resultados consiste en medir la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida –definidas de acuerdo con los estándares- con la finalidad de detectar desviaciones”. (pág. 125)

Para la medición se utilizan primordialmente los sistemas de información; por lo tanto, la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida. Ésta debe ser oportuna (estar a tiempo), confiable, válida (que mida realmente el fenómeno que se intenta medir), con unidades de medida apropiadas y fluida (que utilice los canales de comunicación adecuados).

#### c) Corrección

Según (Münch Galindo, 2011), “Consiste en la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares”. (pág. 126)

Antes de iniciar la acción correctiva, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa, con la finalidad de que las medidas establecidas resuelvan el problema.

#### d) Retroalimentación

Según (Münch Galindo, 2011), “La retroinformación o retroalimentación proporciona elementos para efectuar mejoras en el sistema administrativo, para eliminar fallas y errores”. (pág. 126)

De la calidad de la información dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema. Esto permite obtener mejores resultados y sirve como motivación para el empleado, recordar por medio de actividades laborales.

### **4.1.3 Herramientas de la administración moderna**

#### **4.1.3.1 Calidad total**

(Rodas de López & Rodas Santizo, 2009), lo definen: “implicar la participación continua de todos los trabajadores de una organización en la mejoría del desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece la organización” (pág. 142)

La calidad va más allá de las normas, que atribuye importancia sólo al cumplimiento de ciertos requisitos y características de los productos o servicios. Su interés apunta a una idea estratégica que implica una atención a las necesidades del



cliente y a una comunicación continua con el mercado para el desarrollo de una lealtad y preferencia de los clientes o usuarios.

#### **4.1.3.2 Empowerment**

“Significa crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad. Esto genera que los empleados se involucren para alcanzar metas de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol y por otra parte, los administradores están dispuestos a renunciar a parte de su autoridad decisional y entregarla a trabajadores y equipos” (Rodas de López & Rodas Santizo, 2009, pág. 150)

Esto significa que se buscan los beneficios óptimos motivando a los empleados a poder tomar decisiones para buscar una complementariedad en el trabajo. Así también, la responsabilidad no solo recae en el administrador, sino también en los subordinados de una institución.

Es una palabra que atrae a muchas personas. A otras en cambio les disgusta. Las personas se sienten atraídas por ella porque parece ofrecer algo que no existe y parece capaz de transformar sus vidas. La palabra conjura la noción de personas que tienen el control sobre ellas mismas y sus entornos, que expanden sus posibilidades y horizontes y se elevan a niveles más altos de logro y satisfacción personal.

Para entender el total significado y el impacto de empowerment, hay que verlo a tres niveles. En primer lugar, a nivel político y nacional el empowerment se ha introducido poco a poco en el lenguaje que se usa día a día como

mecanismo de auto-ayuda. Se basa en la suposición de que las únicas personas que pueden cambiar las cosas o intervenir en sus propias vidas son ellas mismas. La dependencia de los otros está viéndose reemplazada lentamente por la dependencia de uno mismo. Esta idea se extiende al estado mismo y a todas las funciones y servicios que éste ofrece a sus ciudadanos. (Wilson, 2004, págs. 15, 16)

- Qué ofrece el empowerment

Resulta atractivo para las organizaciones y los individuos por muchas razones. Encaja fácilmente en las filosofías actuales de los directivos y de los trabajadores. Los trabajadores lo consideran un medio para eliminar las burocracias y liberar a los trabajadores de las históricas negociaciones contraladas por los sindicatos, obteniendo así una mayor flexibilidad y la posibilidad de recompensar a sus trabajadores por sus esfuerzos individuales.

Muchos empleados se sienten atraídos por el concepto de empowerment por razones similares. Estimulados por los cambios políticos de los últimos años que apuntan hacia un mayor individualismo, los británicos cada vez son más individualistas y desean cuidar de ellos mismos. Desean ganar o caer por sus propios esfuerzos, y gracias al empowerment tienen la oportunidad de conseguirlo. (Wilson, 2004, pág. 17)

- Indicadores del empowerment

1. Reputación

La medida en que los accionistas, los clientes, los competidores, los directivos, los empleados y el público informado consideran que la empresa

ofrece empowerment todos sus empleados

2. Enfoque de los directivos

La medida en que los altos directivos valoran, animan, apoyan y practican el empowerment.

3. Gestión del empowerment

La medida en que los directivos entienden el empowerment y lo gestionan correctamente.

4. Atmósfera

La medida en que hay una atmósfera de empowerment en la empresa.

5. Liderazgo

La medida en que el estilo de liderazgo de nuestros directivos inicia, anima y apoya el empowerment.

6. Liberar el potencial humano

El grado en que los talentos latentes y las habilidades de cada persona se liberan y se utilizan.

7. Reconocimiento y recompensa

El grado en que la empresa, de manera formal o informal, reconoce y recompensa el empowerment. (Wilson, 2004, págs. 29, 30)

#### **4.1.4 Recursos Humanos**

(Maristany, 2014), afirma que “es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito, y la relación de ambas con la sociedad”. (pág. 11)

En las empresas, RR.HH. es el área dedicada a los temas que tienen que ver con las personas. Es una función staff, es decir, asesora, y como tal su responsabilidad es la de dar consejo, ayudar y proveer herramientas a la línea para que ésta actúe. Pero no es responsable por la relación, porque es el supervisor cada nivel el que mantiene la relación cotidiana.

#### **4.1.5 Comportamiento organizacional**

##### **4.1.5.1 Actitud**

(Maristany, 2014), determina que “es la exteriorización de creencias y sentimientos. Las personas manifiestan actitudes positivas o negativas frente a las cosas; pero en realidad no hay acuerdo sobre lo que es actitud y, en general, se tiende a definirla más bien a partir del tema del cambio de actitud”. (pág. 18)

La actitud positiva de una persona respecto de su trabajo ayuda a la relación, hace que actúe del modo que, según su parecer, será mejor; que mire la parte llena de la botella y que busque soluciones a los problemas que se le planteen. Lo difícil es establecer cuándo una persona tendrá una actitud positiva y cuándo negativa.

##### **4.1.5.2 Satisfacción**

Según (Maristany, 2014), “está relacionada con el cumplimiento de las expectativas. Una persona con expectativas muy altas estará insatisfecha hasta que las pueda cumplir. En cambio, si sus expectativas están más de acuerdo con su situación, entonces se sentirá más satisfecha”. (pág. 18)

En la relación entre satisfacción y actitud, la tendencia es a tener una actitud positiva cuando estamos satisfechos y negativa si nos sentimos insatisfechos. En el campo de la empresa, se debe considerar que no hay correlación entre satisfacción y

rendimiento. Una persona satisfecha puede rendir bien o no. Una persona que rinde bien puede estar satisfecha o no. Alguien que no ha conseguido lo que esperaba de su trabajo puede hacerlo con más ahínco para lograr ese resultado; en cambio, alguien muy satisfecho puede ser absolutamente ineficaz.

#### **4.1.5.3 Estado de ánimos**

“En el trabajo, la satisfacción y los estados de ánimo están muy vinculados a lo que va ocurriendo a lo largo de la jornada. El hecho de que las cosas salgan bien, de que el supervisor felicite de alguna manera al empleado, de que un trabajo se termine con éxito, trae los ánimos a un campo positivo y de satisfacción. Lo contrario fácilmente puede llevar los ánimos a un campo negativo, de decaimiento o de agresión”. (Maristany, 2014, pág. 19)

El estado de ánimo cambia pero la tendencia permanece, y las personas con buen estado de ánimo se preocupan porque la tarea esté bien hecha, atienden mejor al cliente y tratan de cumplir su trabajo de la mejor manera.

#### **4.1.5.4 Lealtad**

(Maristany, 2014) afirma que “significa compromiso; quiere decir que el empleado se siente parte de la empresa, tiene puesta la camiseta”. (pág. 19)

Todo trabajador debe sentirse identificado con la institución a la que pertenece, amor por su labor; respetar y siempre realizar las actividades para bien de la organización.

#### **4.1.5.5 Dedicación**

(Maristany, 2014) detalla que “dedicarse significa ocupar la mente y el tiempo en algo. La persona dedicada tiene una actitud favorable hacia su objeto de dedicación.

Cuando ese objeto es una organización, la persona da tiempo de su vida a su trabajo, y su trabajo es una parte importante de ella”. (pág. 19)

Estas cinco cuestiones, las actitudes, la satisfacción, los estados de ánimo, la lealtad y la dedicación, tienen su disparador en la empresa en dos acciones básicas:

1. Las políticas de la empresa.
2. El trato que la persona recibe.

#### **4.1.5.6 Creatividad versus conformidad**

Conformidad es aceptar el hecho de estar en un grupo. La conformidad depende de las características individuales de la persona así como de las características del grupo y de la relación entre ambos. Si consideramos estas tres cuestiones, podremos ver que:

1. Las características de la persona se centran en el sexo y en la nacionalidad.
2. Las características del grupo se definen por su tamaño, es decir, la cantidad de personas que lo conforman, y por la unanimidad o acuerdo que haya entre ellas.
3. En la relación entre ambos, el tema depende de:
  - la interdependencia del individuo y del grupo para lograr recompensas,
  - el grado de atracción que el grupo ejerce sobre el individuo,
  - el grado de aceptación que el individuo percibe por parte del grupo, y
  - la jerarquía que el individuo tiene en ese grupo. (Maristany, 2014, pág. 20)

#### **4.1.5.7 Rotación**

Es un fenómeno que da indicios sobre qué está ocurriendo con las personas en la organización. En RR.HH. llamamos rotación al movimiento de ingreso y egreso de personas en la empresa. Los ingresos son producto de la decisión de la empresa,

mientras que los egresos pueden ocurrir por decisión de ésta, del empleado o por muerte”. (Maristany, 2014, pág. 20)

Los movimientos se deben, a decisiones de la empresa y a decisiones de terceros. Respecto de las primeras nos resultará fácil determinar las causas. Por ejemplo, los despidos podrán ser analizados y ver:

1. si realmente el caso justificaba la decisión tomada;
2. si no hay una cierta tendencia a favor del despido;
3. si no se está haciendo mal la selección y esto termina en la ineficacia de los empleados.

#### **4.1.5.8 Ausentismo**

El ausentismo es un fenómeno que aporta datos sobre qué puede estar ocurriendo con los individuos en la empresa. Es un elemento que se debe a una gran variedad de causas. Algunas son parte del contrato de trabajo, tales como vacaciones, licencia por maternidad, permisos por estudio o de otro tipo, estipulados por ley o contrato colectivo de trabajo. Otras, en cambio, pueden emanar del trabajo o no tener que ver con él, como enfermedad, accidente, problemas familiares, dificultades de transporte, problemas de fuerza mayor, trámites. (Maristany, 2014, pág. 21)

Los índices de ausentismo nos indican cómo varían las dificultades de nuestros empleados y nos permiten analizar qué las originan. De esta manera podemos hacer correcciones. Pueden estar relacionadas con las condiciones de trabajo, con la motivación del personal, con remuneraciones que llevan a los trabajadores a hacer tareas extras, con un deficiente control médico o con las causas específicas que surjan en el lugar y el momento.

Si se puede detectar correctamente estas causas, se estará en condiciones de corregir la situación y mejorar la asistencia de los empleados. Su ausencia siempre produce dificultades en los procesos de trabajo y en las relaciones entre el personal y con los supervisores.

#### **4.1.5.9 Disciplina**

La gerencia hace uso de la disciplina para mantener los estándares organizacionales vigentes. La disciplina puede ser preventiva, cuando trata de anticiparse a alguna falta, o correctiva, cuando, se trata de punir una falta cometida.

Para considerar el tema, hay que profundizar la distinción entre la disciplina preventiva y la disciplina correctiva. La primera busca que las personas respeten, los estándares de comportamiento de la organización. Para esto hay que mantener un buen proceso de comunicación de las normas y de los valores de la empresa, ya que la intención final es alcanzar la autodisciplina, con lo cual el mismo individuo es quien se regula y, por lo tanto, no se requiere llegar a la etapa correctiva. El propósito de la segunda es corregir, mediante las llamadas medidas disciplinarias, alguna falta del empleado. Para llegar a este punto es importante que estén claras las siguientes cuestiones:

1. El empleado fue comunicado acerca de las normas atinentes al tema en cuestión.
2. El hecho ha sido constatado claramente.
3. Las razones del hecho han sido establecidas.
4. Estos puntos han sido tratados con el empleado. (Maristany, 2014, pág. 21)



#### **4.1.6 Roles de las personas**

“Se dice que rol es el conjunto de actividades y comportamientos que desarrolla una persona que ocupa determinada posición. En la empresa existe una gran variedad de roles. En general, hay una relación entre ellos, que surge de los procesos y se explicita en la descripción de las tareas. Al tratar de ellas veremos la forma de establecer el rol. Después, en la evaluación, analizaremos cómo se producen las relaciones jerárquicas entre roles y cómo las expectativas de relación entre roles ocasionan logros o dificultades”. (Maristany, 2014, pág. 23)

Los empleados manejan varios tipos de roles en las empresas según las circunstancias en las que se encuentren, por ejemplo:

1. Duplicidad de funciones
2. Falta de personal
3. Desconocimiento de la filosofía organizacional
4. Falta de inducción y capacitación laboral.

##### **4.1.6.1 Diversidad y violencia**

“La diversidad no tiene en sí misma nada de particular en tanto no produzca discriminación. En verdad, es la sociedad la que define que personas con ciertos rasgos o nivel de trato no puedan ocupar puestos para los cuales tienen las habilidades necesarias. En términos generales, toda persona que salga de ciertos parámetros sociales relacionados con los prejuicios más que con la realidad es discriminada. La discriminación es una forma de violencia, pero no es la única en una empresa. Además, hay violencia en las relaciones entre pares”. (Maristany, 2014, pág. 24)

En muchas instituciones existe aprovechamiento del poder, surge discriminación hacia las personas que tienen los puestos más bajos, lo que conlleva a la diversidad, debido a la perspectiva y la mentalidad que tienen los trabajadores. Así mismo, esto genera violencia y conflictos en el ambiente laboral de las organizaciones.

#### **4.1.6.2 Acoso sexual**

“El acoso sexual es una forma de violencia llevada al terreno del sexo. Hay una tendencia a no declararlo para no quedar en una posición incómoda en el lugar de trabajo o, incluso, no generar comentarios o dar pie a opiniones tales como “de la manera que se viste”, “como se mueve”, etc. O sea, la mujer que denuncia un acoso puede verse inmersa en medio del machismo, por supuesto en contra de ella.

Claro que también puede ocurrir que haya acoso sexual por parte de una mujer”.

(Maristany, 2014, pág. 24)

#### **4.1.6.3 Calidad de vida en el trabajo**

La calidad de vida en el trabajo se refiere a las condiciones del ambiente laboral en todos sus aspectos respecto de las personas. Un ambiente de trabajo puede ser malo para la calidad de vida por:

1. Condiciones físicas inaceptables de luz, aire, ruido, etcétera.
2. Maltrato a las personas por parte de los jefes.
3. Exigencia excesiva respecto de los resultados.
4. Grupos de personas que subestiman o maltratan a otro.
5. Tipo de trabajo desmotivante. (Maristany, 2014, pág. 24)

#### **4.1.6.4 Igualdad de oportunidades en la empresa**

La base de la igualdad de oportunidades en la empresa es la equidad. Esto no significa que a todos se les dé lo mismo, sino algunas cuestiones básicas tales como:

1. un sistema de selección que asegure el ingreso del mejor candidato para el puesto,
2. un sistema de remuneraciones que pague con coherencia interna y con coherencia externa,
3. la posibilidad de ocupar nuevos puestos, de ser promovidos, la información adecuada, es decir, lo vinculado con su puesto, con su persona y con la situación de la empresa,
4. beneficios otorgados sobre bases conocidas y equitativas,
5. trato justo en los casos de indisciplina,
6. un trato adecuado en casos de ajuste, según la antigüedad y la situación familiar y personal,
7. igualdad de oportunidades para capacitarse,
8. cumplimiento de las leyes,
9. equidad en el otorgamiento de premios y aumentos,
10. que no se discrimine por ninguna razón. (Maristany, 2014, pág. 25)

#### **4.1.7 Ajuste**

“Las empresas deciden, en ocasiones, hacer ajustes de personal. Los ajustes, en general, se hacen por razones de costo. No es ajuste el despido o el acuerdo

negociado de salida de una persona que no está rindiendo en su puesto o que ha caído en sucesivas faltas de disciplina”. (Maristany, 2014, pág. 26)

El mayor problema en las acciones de ruptura por parte de la empresa es la ruptura de la confianza.

#### **4.1.7.1 Despido**

(Maristany, 2014), afirma que “en este caso la empresa toma la acción de despedir a un grupo de personas. En general, se paga un plus por encima de lo que la ley dispone para disminuir el impacto”. (pág. 26)

En muchas ocasiones el despido se maneja por motivos de: falta de rendimiento en los colaboradores, falta de preparación académica, reducción de costos y por la falta de afinidad.

#### **4.1.7.2 Plan voluntario de retiro**

“En este caso se establecen condiciones que, comúnmente, están relacionadas con la antigüedad en la empresa y que tienden a mejorar las sumas de despido por ley, ya que si no las personas no adhieren al plan. En general, se suele ejercer presión para que esto suceda”. (Maristany, 2014, pág. 26)

Si se desea manejar el tema del costo del plan de retiro, se puede reducir personal entre quienes tengan hasta diez años o quince de antigüedad; o la suma que implique que los costos de pago no serán muy altos.

#### **4.1.7.3 Renuncia**

Según (Maristany, 2014), “en este caso se invita a quien quiera retirarse a conversar sobre las condiciones particulares bajo las cuales aceptaría irse”. (pág. 26)

El factor principal de este ajuste es porque no existe un ambiente laboral adecuado; el ser humano conforme los años pasan dentro de la institución, va perdiendo las energías y les absorbe el tiempo, a manera que, se pasa más tiempo con la empresa que con la familia.

#### **4.1.7.4 Jubilación adelantada**

(Maristany, 2014), indica que, “cuando la persona está próxima a la edad jubilatoria, por ejemplo a tres años, se establecen sistemas que disponen una suma para cubrir un porcentaje de los sueldos de ese periodo y los aportes faltantes para tener derecho a jubilarse”. (Maristany, 2014, págs. 26, 27)

#### **4.1.7.5 Ajuste incruento**

(Maristany, 2014) afirma que, “el ajuste incruento es aquel que no supone la pérdida del empleo. Como estamos hablando de grupos de personas, no es fácil considerar su traslado a otra localidad de la empresa, suponiendo que ésta tuviera distintas locaciones y que allí se necesitara nuevo personal”. (pág. 27)

Se puede decir que, este tipo de ajuste tipo de ajuste se considera en muchas ocasiones como un despido indirecto. Las empresas realizan este tipo de ajustes para desesperar al empleado a manera que, él termine renunciando.

### **4.1.8 Comportamiento grupal**

#### **4.1.8.1 Creatividad grupal**

(Maristany, 2014) en su libro Tratado de Recursos Humanos, hace referencia a que “la creatividad se manifiesta en ejercicios diseñados para aprovechar la sinergia de las mentes reunidas. La inspiración que produce la acción conjunta al despertar imágenes e ideas sepultadas es la base de la creatividad grupal”. (pág. 30)

La homogeneidad dentro del grupo permitirá llegar a decisiones más fácilmente y de manera menos conflictiva que la heterogeneidad. Si esta condición no permitiera una discusión abierta y directa, hay que recurrir al trabajo en grupos más reducidos, juegos, o algunas de las técnicas descritas a continuación.

La idea en todos estos casos es que de la acción de las personas surjan modificaciones aplicables a la realidad que aumenten o supriman elementos conflictivos.

#### **4.1.8.2 Conflicto organizacional**

Conflicto es lucha. Cuando el conflicto se plantea en el interior del hombre, se trata de una situación en que dos o más posibilidades se excluyen mutuamente. En este caso, el modelo de Kurt Lewin plantea las siguientes combinaciones:

- Atracción-atracción
- Atracción-repulsión.
- Repulsión-repulsión.
- Atracción-repulsión doble. (Maristany, 2014, pág. 31)

#### **4.1.8.3 Solución del conflicto**

Lo primero que hay que asumir es que los conflictos no siempre se solucionan. Hay ciertos conflictos que permanecen por generaciones, y en una organización pueden transcurrir años sin que se modifique la situación de base.

- a) En Harvard se desarrolló el método de negociación de *yes-yes* o *ganar-ganar*, ampliamente conocido.
- b) Hay personas que evitan el conflicto aun a riesgo de quedar arruinadas, lo cual es más común de lo que se cree.

- c) Lo tercero que puede ocurrir es que se confronte con agresividad. Algunas personas consideran que una buena embestida las deja en situación favorable y que los daños colaterales se pueden enmendar después, o no.
- d) La cuarta posición es exactamente la contraria. Una de las partes está de acuerdo con lo que la otra propone y acepta sus condiciones. (Maristany, 2014, pág. 32)

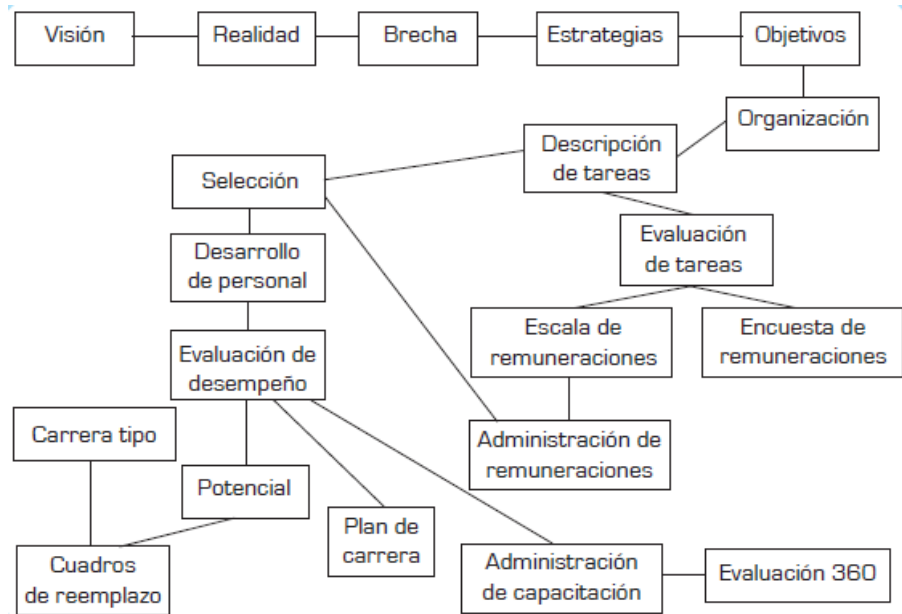
#### **4.1.9 Administración de personal**

Tener las habilidades que reclama el puesto, sin excederlo en demasía, no es el único punto a considerar. Lo más complicado es, seguramente, que quienes ingresen tengan los requerimientos culturales de la empresa en general y del sector en particular.

El otro elemento que se debe considerar es el potencial eventual. La búsqueda habitual de “personas con potencial” no siempre es lo adecuado. Necesitamos tener personas con potencial y otras que no lo tengan, para compensar la dinámica en la cual algunos están satisfechos con quedarse en su lugar y otros tienen capacidad y anhelos de crecimiento. (Maristany, 2014, pág. 92)

**Figura 11**

*Cuadro de técnicas de administración de personal*



Nota: Jaime Maristany (2014).

## 4.2 Fundamentos legales

### 4.2.1 Constitución Política de la República de Guatemala

**Artículo 1o. Protección a la persona.** El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común.

**Artículo 2o. Deberes del Estado.** Es deber del Estado garantizarle a los habitantes de la República la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

**Artículo 51. Protección a menores y ancianos.** El Estado protegerá la salud física, mental y moral de los menores de edad y de los ancianos. Les garantizará su derecho a la alimentación, salud, educación y seguridad y previsión social.

Este artículo detalla que, el Estado de Guatemala tiene la obligación de velar por la salud de las personas tanto menores como de la tercera edad, otorgándoles lo necesario para su sobrevivencia.



**Artículo 53. Minusválidos.** El Estado garantiza la protección de los minusválidos y personas que adolecen de limitaciones físicas, psíquicas o sensoriales. Se declara de interés nacional su atención médico-social, así como la promoción de políticas y servicios que permitan su rehabilitación y su reincorporación integral a la sociedad. La ley regulará esta materia y creará los organismos técnicos y ejecutores que sean necesarios.

Muchas personas de la tercera edad en Guatemala sufren de enfermedades físicas, psíquicas o sensoriales, por lo cual, el artículo anterior determina que el estado de Guatemala debe velar por la protección de ellos y brindarles los servicios necesarios para su bienestar.

#### **4.2.2 Ley de Protección para las Personas de la Tercera Edad**

**Artículo 1. – Objeto de la ley.** La presente ley tiene por objeto y finalidad tutelar los intereses de las personas de la tercera edad, que el Estado garantice y promueva el derecho de los ancianos a un nivel de vida adecuado en condiciones que les ofrezcan educación, alimentación, vivienda, vestuario, asistencia médica geriátrica y gerontóloga integral, recreación y esparcimiento, y los servicios sociales necesarios para una existencia digna.

**Artículo 2. – Interpretación.** La ley deberá interpretarse siempre en interés de las personas de la tercera edad, de acuerdo a los principios que la misma establece como ley de Orden Público, por consiguiente tiene prevalencia sobre otras leyes en materia de su especialidad.

**Artículo 3. – Definición.** Para los efectos de la presente Ley, se define como de la tercera edad o anciano, a toda persona de cualquier sexo, religión, raza o color que

tenga 60 años o más de edad. Se consideran ancianos en condiciones de vulnerabilidad, aquellos que careciendo de protección adecuada, sufran o estén expuestos a sufrir desviaciones o trastornos en su estado físico o mental y los que se encuentren en situación de riesgo.

**Artículo 4. - Beneficiarios.** Todos los ancianos guatemaltecos son beneficiarios de la presente ley, de conformidad a lo que establece la Constitución Política de la República de Guatemala, sin distingos de ninguna naturaleza, por credo político o religioso, etnia o condición social.

**Artículo 5 – Ámbito de aplicación.** Las disposiciones que establece la presente ley protegen y serán aplicadas a todas las personas de la tercera edad, en todo el territorio nacional de la República de Guatemala.

**Artículo 6.** Toda persona de la tercera edad tiene derechos que se le dé participación en el proceso de desarrollo del país y a gozar de sus beneficios.

**Artículo 7.** Se declara de interés nacional, el apoyo y protección a la población de la tercera edad. Para gozar de los derechos y beneficios contenidos en esta ley, la persona de la tercera edad, deberá inscribirse en el registro respectivo en las Gobernaciones Departamentales, presentando sus documentos de identidad, donde se le extenderá un carnet de la identificación del beneficiado en el que se consignará el número de cédula, tipo de sangre y fecha. El carnet será extendido sin ningún costo y servirá para identificar al portador.

**Artículo 8.** El Estado y sus instituciones deberán contribuir a la realización del bienestar social satisfactorio de las personas de la tercera edad, quienes tienen derecho de recibir la protección del Estado que deberá cumplir con lo siguiente:

a) Creará mecanismos institucionales de previsión social para garantizar su derecho a la alimentación, salud, educación, seguridad, vivienda, recreación, esparcimiento y trabajo.

b) Fomentar, garantizar y fortalecer el funcionamiento de Instituciones gubernamentales y no gubernamentales que realicen actividades de atención a la persona anciana.

c) Velar porque las personas ancianas indigentes, que carezcan de familia o que se encuentren abandonadas, sean ubicadas en hogares estatales o privados, que funcionen de conformidad con el reglamento específico de esta ley.

d) Promover la formación de agrupaciones, cooperativas, clubes de servicio y pequeña empresa, facilitándoles el trámite administrativo y créditos para el trabajo.

**Artículo 11.** Las personas ancianas que sean objeto de malos tratos, ofensas, humillaciones o lesiones, tendrán derecho a solicitar protección ante juez competente contra el o los responsables de los mismos. Actuaciones a las cuales la autoridad les dará prioridad.

**Artículo 13.\*** Un derecho fundamental de la vejez es el de tener buena salud, por lo que tienen derecho de tener asistencia médica, preventiva, curativa y de rehabilitación oportuna, necesaria y adecuada a su edad y requerimientos, por lo que quedan obligados a prestar en forma gratuita el tratamiento necesario para cada caso, los hospitales nacionales; los de seguridad social de conformidad con el Artículo 115 de la Constitución.

**Artículo 32.\*** Se crea el Comité Nacional de Protección a la Vejez, que se podrá abreviar CONAPROV; estará adscrito en todas sus funciones a la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP- o a la entidad que la sustituya. La secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente y el CONAPROV estarán encargados de promover, impulsar, coordinar, realizar y orientar programas y acciones relativas al bienestar y seguridad de las personas de edad avanzada por medio del Programa Nacional de la Ancianidad.

**Artículo 33.\*** El Comité Nacional de Protección a la Vejez, contará con una Junta Directiva conformada por ocho miembros titulares de los cuales dos serán electos en Asamblea General de CONAPROV y los otros seis miembros serán representantes de las siguientes instituciones:

- a) Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente;
  - b) Instituto Guatemalteco de Seguridad Social;
  - c) Ministerio de Trabajo y Previsión Social;
  - d) Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social;
  - e) Procuraduría de Derechos Humanos;
- Procuraduría General de la Nación.

**Artículo 34.\*** El CONAPROV tendrá a su cargo, en coordinación con las entidades públicas, autónomas y privadas competentes, la aplicación y cumplimiento de las disposiciones contempladas en la presente ley, bajo el control y supervisión de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-, y para el efecto tendrá las facultades siguientes:

- a) Crear, proponer y promover políticas de tercera edad a nivel nacional;

b) Capacitación a personas individuales y jurídicas en el orden de demanda y prioridad.

c) Emitir el Carnet de las personas de la Tercera Edad, de conformidad con el artículo 7 de esta ley, respetando los lineamientos establecidos en el reglamento.

Para su validez, cada carnet de identificación deberá llevar el visto bueno de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República, el cual será personal e intransferible.

d) Investigar y tener información precisa y detallada de las condiciones de vida de la población de edad avanzada.

Proporcionar asesoría y cooperación con instituciones que directa o indirectamente desarrollan programas gerontológicos, coordinando sus actividades con el Programa Nacional de la Ancianidad.

#### **4.2.3 Norma Técnica No. 03-2018 Centro de Atención al Adulto Mayor**

**Artículo 1. Objeto.** La presente normativa tiene por objeto la autorización, regulación y control de los establecimientos de atención y cuidado al Adulto Mayor en concordancia con el Reglamento para la Regulación, Autorización, Acreditación y Control de Establecimientos de Atención para la Salud, Acuerdo Gubernativo número 376-2007.

**Artículo 2. Obligatoriedad y ámbito.** Esta normativa es de carácter obligatorio para los establecimientos de cuidado y atención al Adulto Mayor, sean estos de servicio público o servicio privado, en todo el territorio nacional.

**Artículo 3. Competencia.** El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, a través del Departamento de Regulación, Acreditación y Control de Establecimientos

de Salud que en adelante se denominará EL DEPARTAMENTO, debe vigilar el cumplimiento de las disposiciones de esta normativa.

**Artículo 4. Autoridad reguladora.** El departamento, es responsable de establecer e implementar los instrumentos y procedimientos para la regulación, la autorización, la acreditación y el control de los establecimientos de atención y cuidado al Adulto Mayor, así como otorgar la Licencia Sanitaria, además de realizar la supervisión, vigilancia y control según lo establece el Reglamento para la Regulación, Autorización, Acreditación y Control de Establecimientos de Atención para la Salud, Acuerdo Gubernativo número 376-2007

**Artículo 5. Definiciones.** Con el fin de interpretar y aplicar correctamente las disposiciones de esta normativa, se entenderá por:

**5.1 Cuidador del Adulto Mayor.** Es toda persona que esté capacitada para cuidar al Adulto Mayor.

**5.2 Centro de Atención al Adulto Mayor.** Son aquellos establecimientos, denominados como centros, hogares, residencias o albergues que ofrecen al Adulto Mayor, hospedaje permanente o transitorio, alimentación y cuidado incluyendo aquellos de servicio diurno o nocturno y que en adelante se les denomina LOS ESTABLECIMIENTOS o EL ESTABLECIMIENTO, los cuales pueden ser de servicio público o privado.

**5.3 Establecimiento transitorio:** Alojamiento de horario parcial y de corta estadía, alimentación, recreación, higiene y atención médica, actividades de terapia física, terapia ocupacional, educativas, recreativas, culturales, sociales, psicológicas y atención en salud en horario parcial sin servicio de hospedaje.

**5.4 Establecimiento Permanente:** Alojamiento de horario de 24 horas con alimentación, recreación, higiene y atención médica, actividades de terapia física, terapia ocupacional, educativas, recreativas, culturales, sociales y psicológicas.

**5.5 Licencia Sanitaria.** Documento público de carácter oficial, otorgado por EL DEPARTAMENTO por medio del cual, se autoriza la instalación y funcionamiento de LOS ESTABLECIMIENTOS, luego de haber cumplido con los requisitos para la habilitación, registro y autorización establecidos en esta normativa. La licencia sanitaria tendrá vigencia de 5 años y su validez será para el establecimiento identificado con los datos registrados en la misma. La licencia sanitaria debe estar a la vista del público.

**5.6 Adulto Mayor.** Es toda persona de cualquier sexo, religión, raza o color que haya cumplido sesenta años de edad, teniendo como sinónimo persona de la Tercera Edad o Anciano, Persona Adulta Mayor y Persona Mayor.

**5.7 Residente.** Se denominará como residente a todo Adulto Mayor que se encuentre como huésped permanente o a tiempo parcial en un establecimiento de cuidado al Adulto Mayor.

**Artículo 6. De la infraestructura.** Los requisitos mínimos de la infraestructura de los establecimientos son los siguientes:

**6.1** Las estructuras de la planta física deben ser de materiales firmes y resistentes, las paredes interiores deberán pintarse con colores claros y estar libres de humedad.

**6.2** No podrán utilizarse como dormitorios: sótanos, garajes, corredores o cualquier otro ambiente que no haya sido diseñado para este fin.

- 6.3** Los establecimientos deben procurar mantener una temperatura apropiada a la época del año y a la región del país.
- 6.4** Los establecimientos deben contar con áreas externas (patios, jardines, espacios verdes).
- 6.5** Los establecimientos deben tener escrito y socializado un plan de contingencia para terremotos e incendios y ruta de evacuación debidamente señalizada.
- 6.6** Todos los establecimientos deben contar con agua caliente las 24 horas del día, luz natural durante el día e iluminación eléctrica (luz blanca preferentemente) las 24 horas. Deben tomarse medidas para que exista iluminación de emergencia.
- 6.7** En los establecimientos en que exista más de un piso, para alojar personas con deficiencia física o mental que le impida utilizar escaleras, deben tener ascensor o rampa con capacidad para ingresar a una persona en silla de ruedas. En caso de no contar con ascensor o rampa, no podrá alojar en pisos superiores persona con deficiencia mental o física.
- 6.8** Los corredores deben contar con iluminación nocturna en los trayectos a los baños, comedor y áreas donde se halle el personal a cargo en dicho horario.
- 6.9** Los pisos deben ser de material fácilmente lavable y antideslizante, sin desniveles en un mismo ambiente. No se permitirá el uso de alfombras.
- 6.10** Las escaleras de acceso a el establecimiento o a cualquier ambiente interior o exterior deben ser de material firme, pendientes apropiadas, con piso de material antideslizantes, sin alfombra y con sus respectivos pasamanos a ambos lados a 75 cm. y 90 cm. del piso debiéndose prolongar hasta 60 cm. de la entrada y salida.



**6.11** Todas las habitaciones, comedores y cocina deben contar con ventanas de fácil apertura y cierre.

**6.12** Todas las puertas, deben ser de ancho mínimo de 1.00 metro libre para el paso de un residente en silla de ruedas. Las puertas de acceso al exterior deben estar provistas de medios de seguridad.

**6.13** Los establecimientos deben contar con por lo menos un extintor en cada nivel del inmueble que esté en buenas condiciones y al cual se le debe dar mantenimiento según el fabricante.

**6.14** La instalación eléctrica debe estar en buenas condiciones intramuros recubierta de material adecuado para tal efecto.

**6.15** Los establecimientos deben poseer teléfono en un lugar central, accesible y en buenas condiciones físicas y de funcionamiento, para ser utilizado en caso de necesidad o emergencia.

**6.16** Instalar rótulos de dimensiones apropiadas y de letras legibles para señalar salones, comedores, baños y el resto de áreas del establecimiento.

**Artículo 7.** De los recursos humanos. Los responsables de los establecimientos deben contratar y cumplir con lo siguiente:

**7.1** Todo el personal (técnico, administrativo y profesional) que labora en el establecimiento debe estar capacitado para la atención del Adulto Mayor lo cual debe estar documentado.

**7.2** Los profesionales de la salud y el personal auxiliar o técnico que laboren en los establecimientos deben cumplir con las disposiciones establecidas en el Código de Salud Decreto 90-97 del Congreso de la República.

**7.3** Todo el personal que labora en el establecimiento debe contar con tarjeta de salud o certificado médico vigente (evaluación anual) incluyendo constancias de vacunación contra la hepatitis B e Influenza (ésta última anualmente), en su defecto resultado de laboratorio con los niveles de anticuerpos, firmado y sellado por profesional responsable. Los niveles de anticuerpos serán contrastados por El Departamento para determinar la inmunidad del personal.

**7.4** Si en el establecimiento residen familiares del trabajador, estos deben cumplir con los mismos requerimientos y controles de salud.

**7.5** No se alojarán en el establecimiento familiares del trabajador que sufran de incapacidad física o mental.

**7.6** En caso de haber personal voluntario debe cumplir con todos los requisitos y controles de salud.

**7.7** La vestimenta de los trabajadores debe estar limpia y el personal responsable de la preparación de alimentos debe utilizar gabacha completa y red en el pelo.

**7.8** Al menos uno de los trabajadores en cada turno debe tener capacitación documentada en primeros auxilios.

**7.9** Todo establecimiento debe contar con una persona responsable o cuidador principal las 24 horas del día, quienes deben tener capacitación respaldada por un profesional en medicina o enfermería para la atención del Adulto Mayor.

**7.10** Los establecimientos deben contar con un cuidador por cada tres residentes dependientes y uno por cada seis ambulatorios no dependientes.

## **Capítulo V**

### **Perfil del proyecto**

Este capítulo muestra el procedimiento y las acciones que se llevarán a cabo para la ejecución del proyecto del Ejercicio Profesional Supervisado, elaborado en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, por medio de una metodología con actividades determinadas para la alcanzar los fines propuestos.

#### **5.1 Aspectos generales**

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Santa Rosa

Licenciatura en Administración de Empresas

Estudiante de EPS: Anibal Armando Hernández López

Registro académico: 201343628

Código único de identificación: 2331 45636 0608

#### **5.2 Nombre del proyecto**

Empoderamiento como Herramienta Administrativa para Mejorar el Servicio y las Funciones Organizacionales, en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, del municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa.

#### **5.3 Problema**

¿Cómo mejorar el servicio y las funciones organizacionales entre los colaboradores del programa?

#### **5.4 Localización**

02 av. B-052, Zona 4, Barrio San Sebastián, Chiquimulilla, Santa Rosa.

#### **5.5 Unidad ejecutora**

Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-.

#### **5.6 Tipo de proyecto**

De acuerdo a la complejidad del proyecto es de carácter administrativo con proyección social porque, se brindan métodos y técnicas para mejorar el servicio con personas de la tercera edad y esto beneficia tanto a ellos como a la sociedad en general.

#### **5.7 Descripción del proyecto**

El proyecto consiste en brindar una empoderar a los colaboradores del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, del municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, como herramienta administrativa para mejorar el servicio y las funciones organizacionales, con los temas de motivación, liderazgo y trabajo en equipo, a su vez, entregar reconocimientos a cada uno de los participantes con la finalidad de incentivarlos a contribuir en la capacitación que se realizará.

#### **5.8 Justificación**

El programa del adulto mayor “Mis Años Dorados” ofrece servicios que permite a las personas de la tercera edad con problemas económicos, físicos y/o mentales. En el municipio de Chiquimulilla el Centro de Atención del Adulto Mayor, como toda

institución, es indispensable manejar una administración eficiente, determinar procesos y funciones para contribuir en la productividad de la institución.

El proyecto se realizará debido a que, según el diagnóstico realizado, los colaboradores del programa no manejan tres aspectos fundamentales que deben existir en cualquier organización: el liderazgo en sus labores, tener una motivación muy alta en sus actividades y trabajo en equipo para crear un ambiente laboral agradable que permita maximizar resultados óptimos.

## **5.9 Objetivos**

### **5.9.1 General**

Empoderar a los colaboradores del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, como estrategia para que su comportamiento se ajuste de manera productiva a los fines estratégicos, mejorando la calidad del servicio que ofrecen.

### **5.9.2 Específicos**

- Gestionar el proceso de capacitación dirigida a los colaboradores del programa.
- Realizar una evaluación a los colaboradores para reforzar el conocimiento adquirido.
- Elaborar trifolios de los temas impartidos en la capacitación.

### **5.10 Metas**

- Gestionar una persona profesional para capacitar a los 4 colaboradores del programa.
- Realizar 2 dinámicas que permita evaluar el conocimiento adquirido en los colaboradores.

- Impartir 4 trifoliales donde se definan los temas a presentar: liderazgo, motivación y trabajo en equipo.

## **5.11 Beneficiarios**

### **5.11.1 Directos**

- Los cuatro (4) colaboradores de la institución.

### **5.11.2 Indirectos**

- Las veinte (20) personas que visiten el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”.

## **5.12 Recursos**

### **5.12.1 Talento Humano**

- Colaboradores del centro del adulto mayor.
- Beneficiarios del centro del adulto mayor.
- Estudiante de EPS.
- Catedrático asesor de EPS.

### **5.12.2 Materiales**

- Escritorio
- Sillas
- Útiles de oficina
- Fotocopias
- Otros

### **5.12.3 Técnicos**

- Entrevistas
- Guías de propedéutico para el ejercicio profesional supervisado.

#### 5.12.4 Tecnológicos

- Internet
- Equipo de cómputo
- Teléfono celular
- Archivos digitales

#### 5.12.5 Físicos

Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”

#### 5.12.6 Financieros

##### 5.12.6.1 Fuentes de financiamiento

- Gestión por parte del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Personas altruistas.

##### 5.12.6.2 Presupuesto

**Tabla 17**

*Presupuesto del proyecto*

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción de materiales</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
10	Alimentación a los participantes	Q. 30.00	Q. 300.00
6	Hojas papel manila	Q. 1.50	Q. 9.00
6	Diseño e impresión de diplomas	Q. 10.00	Q. 60.00
5 (días)	Almuerzos para el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado	Q. 20.00	Q. 100.00

	durante el tiempo de la intervención del proyecto		
5 (días)	Refacciones para el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado durante el tiempo de la intervención del proyecto.	Q. 10.00	Q. 50.00
Imprevistos			Q. 26.00
Total			Q. 545.00

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### 5.13 Cronograma

**Tabla 18**

*Cronograma del proyecto*

No.	Actividad	Noviembre 2019				
		J	V	S	L	M
		14	15	16	18	19
1	Definir los procesos correspondientes a la capacitación dirigida a los colaboradores del programa.					
2	Realizar actividades para tomar en cuenta la opinión de los beneficiarios del programa.					
3	Gestionar ante personas profesionales para impartir los temas relacionados al					



	empoderamiento de los colaboradores.					
4	Redactar diplomas de reconocimiento para los colaboradores del centro y los conferencistas.					
5	Elaborar trifoliales informativos.					
6	Decorar el lugar de la ejecución.					
7	Entrega de trifoliales informativos.					
8	Entrega de diplomas de reconocimiento a las personas participantes en la capacitación.					

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Capítulo VI

### Ejecución del proyecto

Este capítulo da a conocer la ejecución, con la finalidad de cotejar cada actividad y poder coordinar su evaluación en cada fase del proyecto para la consecución de los objetivos planteados.

#### 6.1 Ejecución del proyecto

**Tabla 19**

*Cronograma doble de planificación (P) y ejecución (E) de las actividades*

No.	Actividad		Noviembre 2019				
			J	V	S	L	M
			14	15	16	18	19
1	Definir los procesos correspondientes a la capacitación dirigida a los colaboradores del programa.	P					
		E					
2	Realizar actividades para tomar en cuenta la opinión de los beneficiarios del programa.	P					
		E					
3	Gestionar ante personas profesionales para impartir los temas relacionados al empoderamiento de los colaboradores.	P					
		E					
4	Redactar diplomas de reconocimiento para los colaboradores del centro y los conferencistas.	P					
		E					
5	Elaborar trífolios informativos.	P					
		E					
6	Decorar el lugar de la ejecución.	P					
		E					
7	Entrega de trífolios informativos.	P					
		E					

8	Entrega de diplomas de reconocimiento a las personas participantes en la capacitación.	P					
		E					

**Nota:** elaboración propia estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 6.2 Productos y logros

**Tabla 20**

### *Productos y logros del proyecto*

Productos	Logros
Investigación por medio de encuestas y entrevistas con colaboradores de la institución.	Recopilación de información necesaria sobre el programa del Adulto Mayor que opera en el municipio de Chiquimulilla.
Redacción y elaboración de lista de chequeo de las carencias de la comunidad.	Lista de carencias identificadas en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” en Chiquimulilla.
Redacción de cartas para solicitar colaboración a empresas y personas particulares de la comunidad	Obtención de recursos económicos que financiaron la realización del proyecto.
Solicitud de apoyo a profesional para impartir capacitación al personal de la institución.	Obtención de apoyo de capacitación con los temas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo por profesionales en la rama administrativa.
Elaboración de trifoliales con conceptos indispensables que se deben aplicar en la institución.	Entrega de trifoliar con información clara y precisa con definiciones administrativas que permitan orientar a los colaboradores del programa “Mis Años Dorados”.
Capacitación al personal que labora en el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis	Genera motivación y armonía entre los miembros del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” en Chiquimulilla

---

Años Dorados” en Chiquimulilla, sobre el  
“Planificación Estratégica”

Elaboración de diplomas para los colaboradores del programa “Mis Años Dorados” en el municipio de Chiquimulilla.

Entrega diplomas de participación en la capacitación con firmas de autoridades de la USAC, con la finalidad de incentivar a los colaboradores del programa en la actividad y generar motivación intrínseca en sus labores.

---

**Nota:** elaboración propia estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 6.3 Evidencias

### 6.3.1 Antes

#### Figura 12

*Salón de usos múltiples en "Mis Años Dorados" Chiquimulilla, Santa Rosa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Figura 13**

*Salón de usos múltiples en "Mis Años Dorados" Chiquimulilla, Santa Rosa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Figura 14**

*Salón de usos múltiples en "Mis Años Dorados" Chiquimulilla, Santa Rosa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### 6.3.2 Durante

**Figura 15**

*Dinámica a los colaboradores como parte de motivar la capacitación*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Figura 16**

*Capacitación a los colaboradores del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Figura 17**

*Entrega de diplomas de reconocimiento por participación a los colaboradores del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### 6.3.3 Después

#### Figura 18

*Colaboradores del programa mostrando los diplomas otorgado por los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

#### Figura 19

*Diploma de reconocimiento otorgado al colaborador del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).



## Figura 20

*Colaboradores del programa "Mis Años Dorados" en Chiquimulilla, Santa Rosa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### 6.3.4 Acta de entrega

Figura 21

Acta de entrega del proyecto

Acta No. 05-2019. En el municipio de Chiquimulilla del departamento de Santa Rosa, el día martes diecinueve de noviembre del año dos mil diecinueve, siendo las quince horas, reunidos en las instalaciones del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados", la administradora del programa Licda. Andrea Eleanora García Escobar, los colaboradores del programa Mynar Jasué Montenegro Ceballos, Odilia Lizeth Muñoz Barrientos, Ada Ruth Solís Rodínez, el asesor de EPS Lic. Oliver David Xuyá Ochoa, el coordinador de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, el Ingeniero M.A. William Leopoldo Rodríguez Cristales, los conferencistas Lic. M.A. Luis Daniel Avila Johnson, Lic. M.A. Victor Manuel Herrarte Chang y los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado Amibal Armando Hernández López, carnet número dos mil trece, cuarenta y tres mil seiscientos veintiocho (201343628), código único de identificación - CUI- dos mil trescientos veintiuno, cuarenta y cinco mil seiscientos treinta y seis (222145626 0608) y José Neftalí González López, carnet número dos mil catorce, cuarenta y dos mil setecientos sesenta y dos (201442762 código único de identificación - CUI-, dos mil doscientos cincuenta y siete, veintinueve mil doscientos treinta y uno, cero seiscientos ocho (2257 25231 0608); para dejar constancia la siguiente. PRIMERO Se da inicio al acto protocolario para la capacitación a los colaboradores para la entrega y finalización de los proyectos denominados Empoderamiento de los colaboradores del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados" de la Secretaría de Obras Sociales de la Espasa del Presidente de la República - SOSEP-, ubicado en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa y Proyección de la filosofía organizacional del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados" de la Secretaría de Obras Sociales de la


Nota: Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

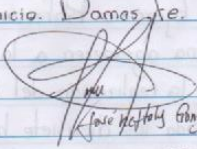
**Figura 22**

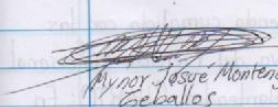
*Acta de entrega del proyecto*

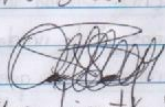
Esposa del Presidente de la República - SOSEP-, ubicado en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, por los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado.

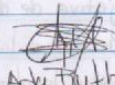
SEGUNDO: Se inicia la capacitación, haciendo énfasis en el problema seleccionado, se dan a conocer las ventajas y desventajas, beneficios y objetivos alcanzados del proyecto. TERCERO: Toma la palabra la Licda. Andrea Eleonora García Escobar, administradora de la institución, agradeciendo el apoyo de los estudiantes por la realización de este proyecto que beneficiará grandemente al clima organizacional de "Mis Años Dorados". CUARTO: Se procede a la entrega de reconocimientos por los estudiantes para los colaboradores del programa. QUINTO: Los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado se dirigen al acto protocolaria de la capacitación del proyecto para sintetizar y concluir con la reunión. SEXTO: Se procede a la entrega de las mantas vinílicas donde se establece la filosofía del programa "Mis Años Dorados", en Chiquimulilla, Santa Rosa. SÉPTIMO: En fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia y llevar registro de lo acontecido durante la realización del EPS, se da lectura a la presente acta y bien enterados de su contenido y objetos legales, se acepta, ratifica y firma por quienes en ella intervinimos, dos horas más tarde de su inicio. Damas fe.

  
Anibal Armando Hernandez Lopez

  
Gladys Estrella Gonzalez Lopez

  
Myrnox Jesus Montenegro Geballos

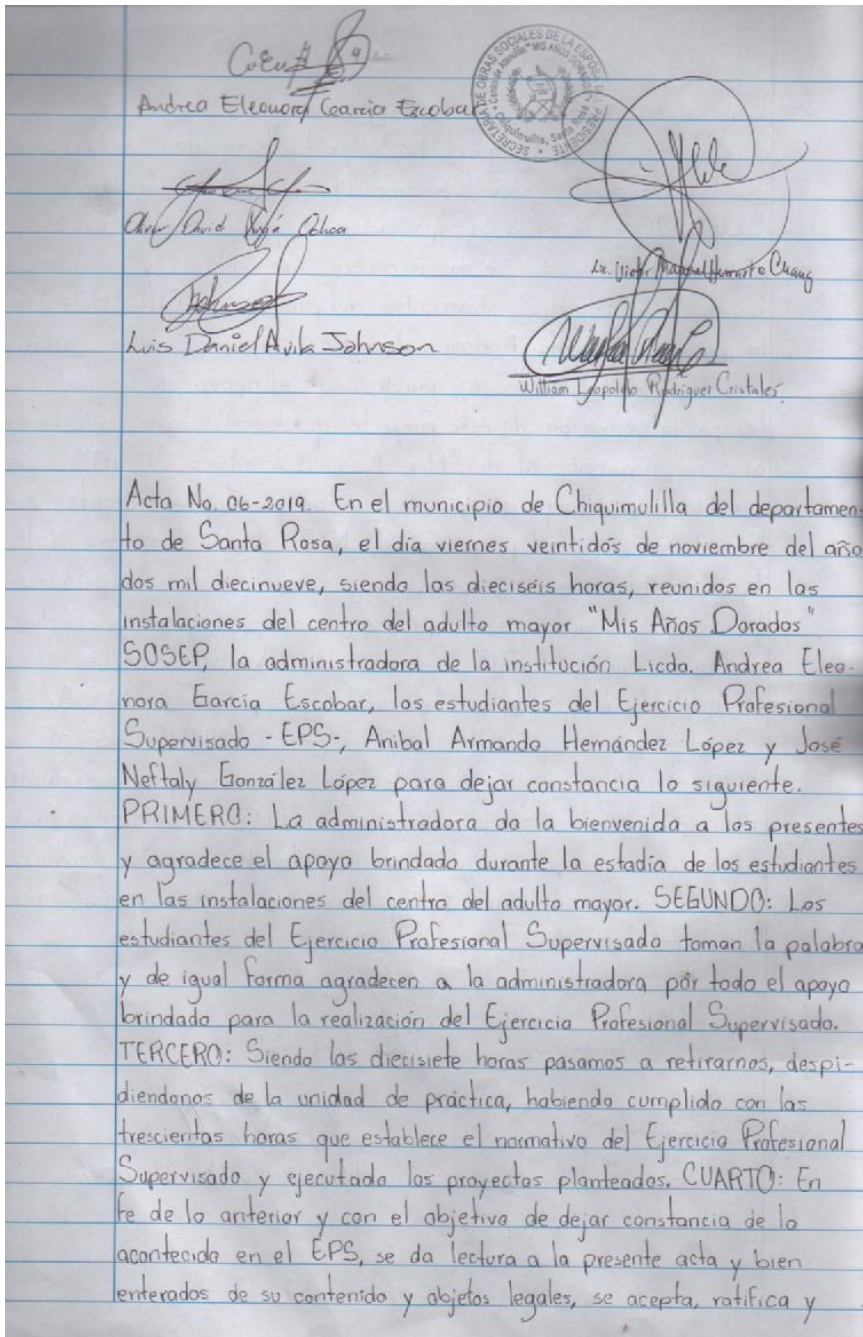
  
Adilio Lizeth Muñoz

  
Adith Solis Cordine

**Nota:** Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 23

### Acta de entrega del proyecto



**Nota:** Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## **Capítulo VII**

### **Evaluación del proyecto**

Este capítulo permitirá evaluar el proceso administrativo, llevado a cabo en las actividades de planificación, organización, integración, dirección y control, con el fin de empoderar a los colaboradores de “Mis Años Dorados”, en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, para lograr aprovechar las habilidades que posee el talento humano del programa de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, con la finalidad de alcanzar un grado de productividad en la ejecución del proyecto.

#### **7.1 Evaluación del diagnóstico institucional**

La observación de la situación actual del programa “Mis Años Dorados”, en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, fue la primera técnica utilizada para indagar información, de campo para recolectar aspectos de la institución como desarrollo histórico, usuarios, infraestructura, proyección social, finanzas, política laboral, administración y ambiente institucional, para dar como resultado un problema seleccionado y la propuesta de la intervención con su grado de viabilidad y factibilidad.

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar el diagnóstico institucional, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 21***Lista de cotejo para evaluar el diagnóstico institucional*

<b>Actividad/aspecto/elemento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
¿Se presentó el plan de diagnóstico?	X		
¿Los objetivos del plan fueron pertinentes?	X		
¿Las actividades programadas para realizar el diagnóstico fueron suficientes?	X		
¿Las técnicas de investigación previstas fueron apropiadas para efectuar el diagnóstico?	X		
¿Los instrumentos diseñados y utilizados fueron apropiados a las técnicas de investigación?	X		
¿El tiempo calculado para realizar el diagnóstico fue suficiente?	X		
¿Se obtuvo colaboración de personas de la institución para la realización del diagnóstico?	X		
¿Las fuentes consultadas fueron suficientes para elaborar el diagnóstico?	X		
¿Se obtuvo la caracterización del contexto en que se encuentra la institución?	X		
¿Se tiene la descripción del estado y funcionalidad de la institución?	X		
¿Se determinó el listado de carencias, deficiencias, debilidades de la institución?	X		

---

¿Fue correcta la problematización de las carencias, deficiencias y debilidad?	X
¿Fue adecuada la priorización del problema a prevenir?	X
¿La hipótesis acción es pertinente al problema a intervenir?	X
¿Se presentó el listado de las fuentes consultadas?	X

---

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## 7.2 Evaluación de la fundamentación teórica

En la fundamentación teórica, se evalúan los temas concernientes a la importancia de clima organizacional del programa, desarrollando los temas de liderazgo, motivación y trabajo en equipo. En el centro del adulto “Mis Años Dorados”, en el municipio de Chiquimulilla se seleccionó este proyecto y se obtuvo información de fuentes confiables para su redacción.

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar la fundamentación teórica, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 22**

*Lista de cotejo para evaluar la fundamentación teórica*

---

<b>Actividad/aspecto/elemento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
¿La teoría presentada corresponde al tema contenido en el problema?	X		
¿El contenido presentado es suficiente para tener claridad respecto al tema?	X		

---

¿Las fuentes consultadas son suficientes para caracterizar el tema?	X
¿Se hacen citas correctamente dentro de las normas de un sistema específicas?	X
¿Las referencias bibliográficas contienen todos los elementos requeridos como fuente?	X
¿Se evidencia aporte del Epesista en el desarrollo de la teoría presentada?	X

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### 7.3 Evaluación de la metodología

Por medio de una planificación con una gráfica de Gantt, se elabora un programa de actividades que se desarrollarán para cumplir con los objetivos propuestos, de la misma forma se utiliza la lista de cotejo para verificar la viabilidad y factibilidad del proyecto. Darle cumplimiento a la hipótesis-acción de la selección del problema para la satisfacción de los colaboradores de la institución.

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar el plan de intervención, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 23**

*Lista de cotejo para evaluar la metodología del proyecto*

Elemento del plan	Si	No	Comentario
¿Es completa la identificación institucional del Epesista?	X		



---

¿El problema es el priorizado en el diagnóstico?	X
¿La hipótesis-acción es la que corresponde al problema priorizado?	X
¿La ubicación de la intervención es precisa?	X
¿La justificación para realizar la intervención es válida ante el problema a intervenir?	X
¿El objetivo general expresa claramente el impacto que se espera provocar con la intervención?	X
¿Los objetivos específicos son pertinentes para contribuir al logro del objetivo general?	X
¿Las metas son cuantificaciones verificables de los objetivos específicos?	X
¿Las actividades propuestas están orientadas al logro de los objetivos específicos?	X
¿Los beneficiarios están bien identificados?	X
¿Las técnicas a utilizar son las apropiadas para las actividades a realizar?	X
¿El tiempo asignado a cada actividad es apropiado para su realización?	X

---

---

¿Están claramente determinados los responsables de cada acción?	X
¿El presupuesto abarca todos los costos de la intervención?	X
¿Se determinó en el presupuesto el renglón de imprevistos?	X
¿Están bien identificadas las fuentes de financiamiento que posibilitarán la ejecución del proyecto?	X

---

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

#### **7.4 Evaluación de la ejecución**

Se maneja una evaluación concurrente y posterior en las actividades planificadas para medir el proceso y las actividades con la finalidad de lograr el objetivo propuesto en el empoderamiento de los colaboradores del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, en el que se desarrolla y comparte los temas de liderazgo, motivación trabajo en equipo, con el propósito de mejorar el clima laboral. Dentro de la evaluación de la ejecución y sistematización de los productos, logros y evidencias (antes, durante y después), y la sistematización de la experiencia con los actores del programa, los usuarios y acciones que se ejecutan para el logro de los resultados obtenidos en su elaboración, para lo cual las lecciones aprendidas por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado fueron indispensable para el desarrollo de los conocimientos y la experiencia adquirida.

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar la evaluación de la ejecución y sistematización de la intervención, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 24**

*Lista de cotejo para evaluar la ejecución del proyecto*

<b>Aspecto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
¿Se da con claridad un panorama de la experiencia vivida en el EPS?	X		
¿Los datos surgen de la realidad vivida?	X		
¿Es evidente la participación de los involucrados en el proceso de EPS?	X		
¿Se valoriza la intervención ejecutada?	X		
¿Las lecciones aprendidas son valiosas para futuras intervenciones?	X		

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Conclusiones

Se determinó a través del análisis FODA, la problemática principal que obstaculiza el buen rendimiento laboral del programa “Mis Años Dorados”, en el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa, así, ver la realidad el caso y a través del Ejercicio Profesional Supervisado, darle solución al caso.

Se logró gestionar el talento humano para llevar a cabo la capacitación con los colaboradores del programa “Mis Años Dorados”, con la autorización de la administración la institución con sede en Chiquimulilla, Santa Rosa, para darle solución al problema seleccionado por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.

Se logró mejorar el clima laboral a través del empoderamiento a los colaboradores como herramienta administrativa para mejorar el servicio y las funciones organizacionales, debido a la falta de liderazgo, motivación y trabajo en equipo en los colaboradores del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, en Chiquimulilla.

Se determinó que el trabajo en equipo es un factor que determina el éxito de toda organización, debido a que se complementa, comunica, coordina, se genera confianza y se compromete a los colaboradores de una institución. Es por ello que, en base a la dinámica elaborada en la ejecución del proyecto, se demostró en parejas, el trabajo en equipo para integrar estrategias con el fin de lograr metas propuestas.

## **Recomendaciones**

Es importante utilizar técnicas administrativas adecuadas que faciliten la detección principal de problemas que se encuentren en futuras ocasiones en el programa “Mis Años Dorados”.

Es indispensable llevar a cabo proyectos donde se actualice e incentive al colaborador en base a los cambios del entorno, debido a que se permite un cambio radical de conducta donde habrá compañerismo, disciplina, respeto e iniciativa en sus labores y generar una buena comunicación, fluirá mejor la información relevante de toda institución.

Realizar periódicamente capacitaciones donde permita al colaborador, desarrollar sus habilidades que generen un alto rendimiento en el programa “Mis Años Dorados” y así, promover un clima organizacional adecuado.

Es necesario que la administración del programa, maneje un liderazgo adecuado que permita a los colaboradores del Centro de Atención del Adulto Mayor desempeñen de la mejor manera sus funciones, para así, minimizar conflictos y multiplicar soluciones en el programa “Mis Años Dorados”.

## Referencias bibliográficas

- Congreso de la República. (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1996). *Ley de Protección para las Personas de la Tercera Edad*. Guatemala.
- Gall, F. (1976). *Diccionario Geográfico de Guatemala*. Guatemala: Instituto Geográfico Nacional.
- Instituto Nacional de Estadística. (Noviembre de 2002). *XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación*. Guatemala: INE.
- Maristany, J. (2014). *Tratado de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Martínez Pérez, A. (2007). *Chiquimulilla de ayer y hoy*. Guatemala: Norma.
- Mateo Soriano; Universidad de Zaragoza. (2011). *La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo*. Zaragoza.
- Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación. (2003). *Primera aproximación al mapa de clasificación taxonómica de los suelos de la república de Guatemala, a escala 1:250,000*. Guatemala: H Tobías y E Lira.
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala. (2018). *Norma Técnica No. 03-2018 Centro de Atención al Adulto Mayor*. Guatemala.
- Münch Galindo, L. (2011). *Administración. Proceso administrativo clave del éxito empresarial*. México: Pearson Educación.
- Pineda Pivaral, E. (1969). *Libro de Oro Monografía Santa Cruz Chiquimulilla*. Guatemala.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.

Rodas de López, I., & Rodas Santizo, G. (2008). *Administración de empresas*. Guatemala: Zantmaró Ediciones.

Rodas de López, I., & Rodas Santizo, G. (2009). *Organización de empresas*. Guatemala: Zantmaró Ediciones.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, Chiquimulilla, Santa Rosa*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, Cuilapa, Santa Rosa*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (13 de Noviembre de 2010). *Plan de desarrollo, Guazacapán, Santa Rosa*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN. Obtenido de <https://www.segeplan.gob.gt/nportal/>

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, Pasaco, Jutiapa*. Guatemala: Corporación Municipal y SEGEPLAN.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, Pueblo Nuevo Viñas, Santa Rosa*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, San Juan Tecuaco*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, Santa María Ixhuatán, Santa Rosa*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2010). *Plan de desarrollo, Taxisco, Santa Rosa*. Guatemala: Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN.

Stoner, J., & Gilbert Jr., D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall.

Universidad Rafael Landívar. (2018). *Ecosistemas de Guatemala. Basado en el Sistema de Clasificación de Zonas de Vida*. Guatemala: Instituto de Investigación y Proyección sobre Ambiente Natural y Sociedad.

Wilson, T. (2004). *Manual del Empowerment. Cómo conseguir los mejor de sus colaboradores*. España: Gestión 2000.




## Anexos

### Anexo 1: Solicitud para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado

#### Figura 24

#### Carta de solicitud a la unidad de práctica para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA  
CARRERA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Chiquimulilla, Septiembre de 2019

Licda. Andrea Eleonora García Escobar  
Administradora  
Programa Nacional "Mis Años Dorados" SOSEP  
Chiquimulilla, Santa Rosa  
SU DESPACHO.

Respetable Licenciada:

Es un verdadero honor aprovechar la oportunidad para saludarle y desearle el mejor de los éxitos en su tarea profesional.

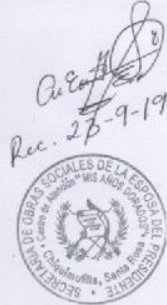
Molesto su atención para informarle y solicitarle. **PRIMERO:** el joven **Anibal Armando Hernández López** estudiante de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, del Centro Universitario de Santa Rosa, sección Chiquimulilla, Universidad de San Carlos de Guatemala, cursa los procesos del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) de su carrera, debiendo desarrollarlos en Unidades de Práctica con las características de la institución que usted dignamente dirige. **SEGUNDO:** En virtud de lo anterior **SOLICITO:** ante su digno cargo la autorización para que el estudiante **Hernández López** desarrolle su práctica profesional en dicha institución; de ser positiva su respuesta estará iniciando el día martes 01 de octubre del presente año hasta culminar las horas estipuladas. Nombrando al Licenciado **Oliver David Xuyá Ochoa**, como su supervisor-asesor. Posteriormente se estará entregando la planificación general de la práctica.

Finalizo la presente patentizándole mis mejores muestras de agradecimiento por su colaboración.


"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

~~LIC. MA. Félix Tomás Gómez Figueroa.~~  
Coordinador General de Exámenes de Graduación.  
CUNSARO - USAC.

cc. archivo.



Rec. 27-9-19



**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

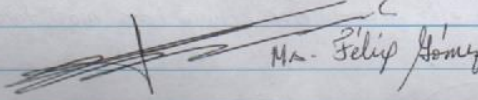
## Anexo 2: Actas


### Figura 25

#### Acta de inicio del Ejercicio Profesional Supervisado

El infrascrito Coordinador General de Exámenes de Graduación del Centro Universitario de Santa Rosa -CONSARO- Habilita: la copia (100) folios del presente libro de actas, el cual servirá para el control del desarrollo del ejercicio profesional supervisado del alumno Anibal Armando Hernández López, el cual se desarrollará en el Programa Profesional "Mis Años Dorados" "BOSEP", correspondiente a la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, sección Chiquimulilla.

Cuicilapa Santa Rosa, 7 de Septiembre de 2019.

  
M.A. Felipe Gómez



Acta No. 01-2019. En el municipio de Chiquimulilla del departamento de Santa Rosa, el día martes primero de octubre del año dos mil diecinueve, siendo las ocho horas de la mañana, reunidos en las instalaciones del centro del adulto mayor "Mis Años Dorados", BOSEP, la administradora de la institución Licda. Andrea Eleonora Escobar Escobar, los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, Anibal Armando Hernández López, Fernando Rafael Revoloria Estrada, José Nefhtaly González López; el coordinador de Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, el Ingeniero M.A. William Leopoldo Rodríguez Cistales, Licenciado

Nota: Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

Figura 26

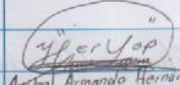
Acta de inicio del Ejercicio Profesional Supervisado

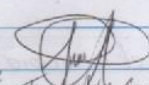
Oliver David Xuyá Ochoa, PRIMERO: La administradora de la bienvenida a los presentes y se siente agradecida que la Universidad de San Carlos de Guatemala - USAC-, por medio del Centro Universitario de Santa Rosa - CUNSARO-, haga acta de presencia en el centro del adulto mayor "Mis Años Dorados", SOSEP, del municipio de Chiquimulilla, Santa Rosa.

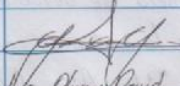
SEGUNDO: El Ingeniero M.A. William Leopoldo Rodríguez Cristales hace mención que se agradece la oportunidad que brinda la institución permitiendo que los estudiantes puedan realizar su Ejercicio Profesional Supervisado, en el cual se tiene contemplado llevar a cabo un diagnóstico institucional donde se busca dar soluciones viables a necesidades y carencias que muestre la institución por medio de propuestas que ayuden a mejorar los procesos de la institución.

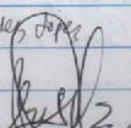
TERCERO: En fo de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia y llevar un registro de lo acontecido durante la realización del EPS, se da lectura a la presente acta y bien enterados de su contenido y objetos legales, se acepta, ratifica y firma por quienes en ella intervinieron, una hora más tarde de su inicio.

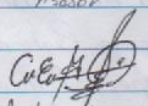
Pámos fe.

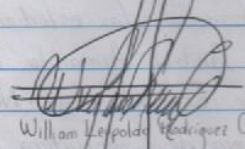
  
Arribal Armando Hernández López


  
José Raffael González López

  
Oliver David Xuyá Ochoa  
Asesor

  
Fernando Rafael Revolorio Estrada

  
Andrea Escobar  
Administradora

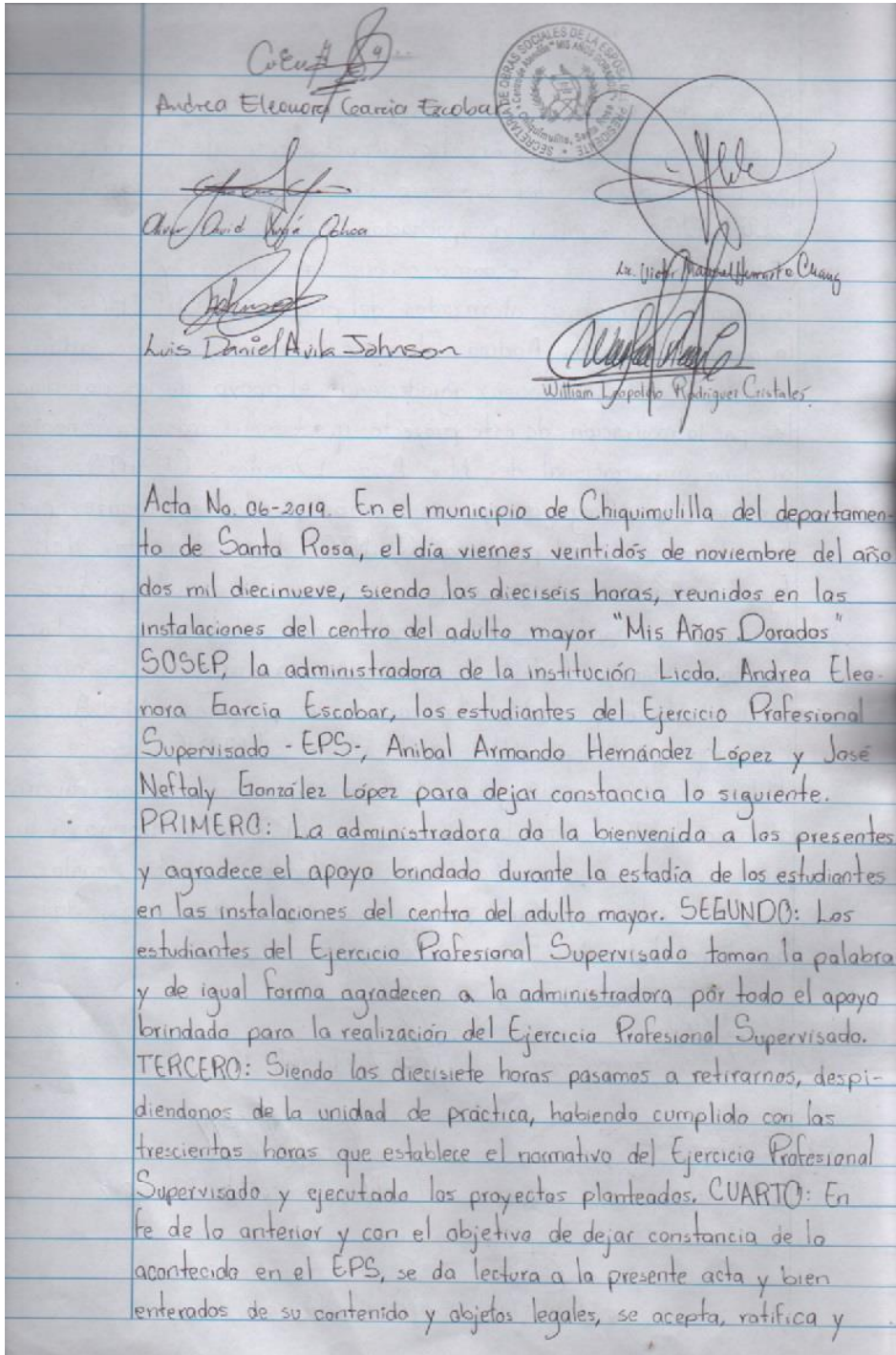
  
William Leopoldo Rodríguez Cristales



Nota: Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Figura 27**

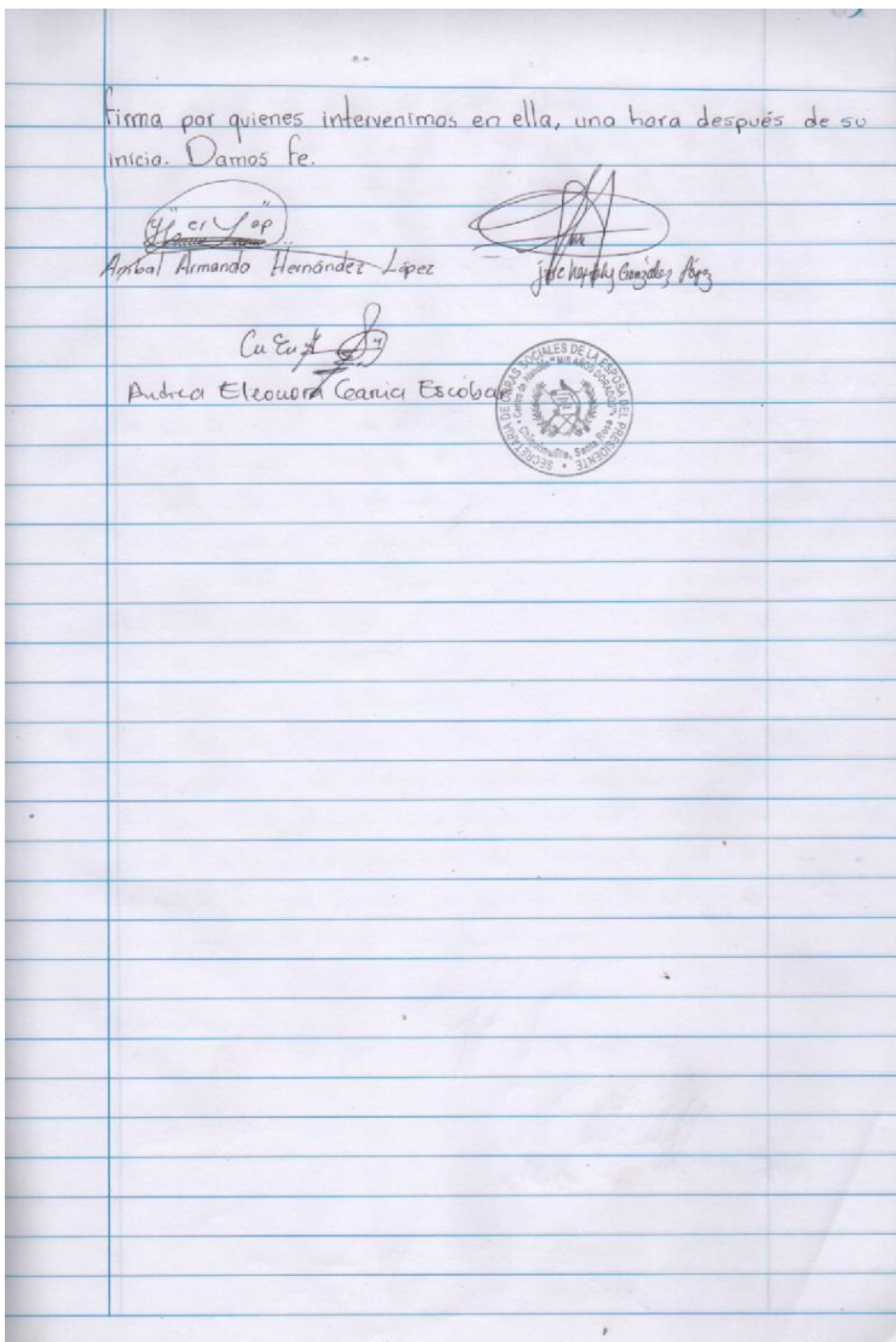
**Acta de finalización del Ejercicio Profesional Supervisado**



**Nota:** Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 28

### Acta de finalización del Ejercicio Profesional Supervisado




**Nota:** Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).


## Anexo 3: Programa de capacitación

### Figura 29

#### *Programa de capacitación de la intervención*



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Sección Chiquimulilla  
Ejercicio Profesional Supervisado  
Centro de Atención del Adulto Mayor  
"Mis Años Dorados"  
Chiquimulilla, Santa Rosa



**MIS AÑOS  
DORADOS**

**Programa de capacitación:**  
**"Liderazgo, motivación y trabajo en equipo"**

**Lugar:**

Edificio del Programa Nacional "Mis Años Dorados", 02 av. B-052, Zona 4, Barrio San Sebastián, Chiquimulilla, Santa Rosa.

**Descripción de la actividad:**

El proyecto consiste en empoderar a los colaboradores del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados", de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, con los temas de motivación, liderazgo y trabajo en equipo, a su vez, entregar reconocimientos a cada uno de los participantes con la finalidad de incentivarlos a contribuir en la capacitación que se realizará.

**Justificación:**

El programa del adulto mayor "Mis Años Dorados" ofrece servicios que permite a las personas de la tercera edad con problemas económicos, físicos y/o mentales. En el municipio de Chiquimulilla el Centro de Atención del Adulto Mayor, como toda institución, es indispensable manejar una administración eficiente, determinar procesos y funciones para contribuir en la productividad de la institución.

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 30

### *Programa de capacitación de la intervención*

La capacitación se realizará debido a que, según el diagnóstico realizado del Ejercicio Profesional Supervisado, los colaboradores del programa no manejan tres aspectos fundamentales que deben existir en cualquier organización: el liderazgo en sus labores, tener una motivación muy alta en sus actividades y trabajo en equipo para crear un ambiente laboral agradable que permita maximizar resultados óptimos.

#### **Objetivo general:**

Empoderar a los colaboradores del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados", como estrategia para que su comportamiento se ajuste de manera productiva a los fines estratégicos, mejorando la calidad del servicio que ofrecen.

#### **Objetivos específicos:**

- Gestionar el proceso de capacitación dirigida a los colaboradores del programa.
- Realizar una evaluación a los colaboradores para reforzar el conocimiento adquirido.
- Elaborar trifoliales de los temas impartidos en la capacitación.

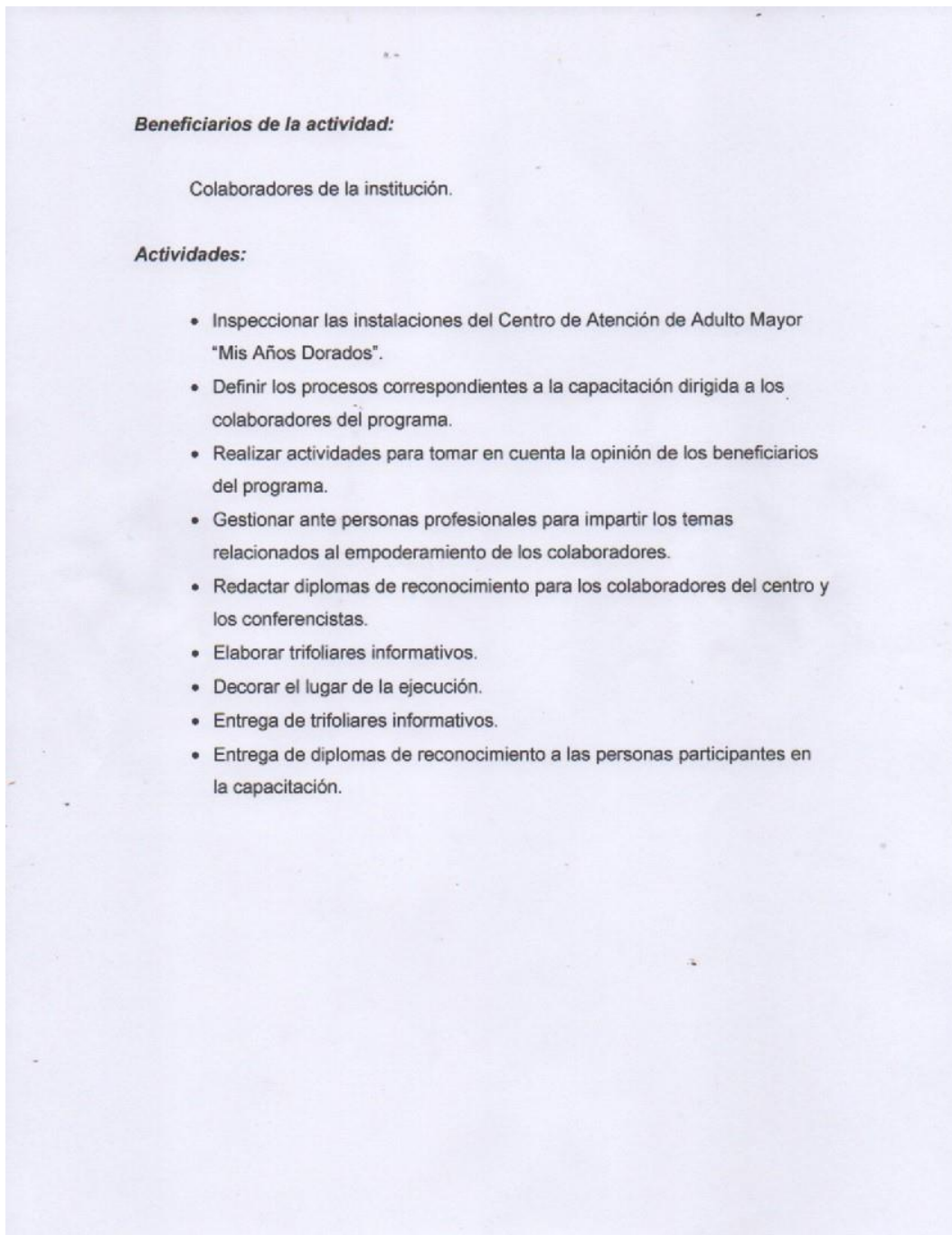
#### **Metas:**

- Gestionar una persona profesional para capacitar a los 4 colaboradores del programa.
- Realizar 2 dinámicas que permita evaluar el conocimiento adquirido en los colaboradores.
- Impartir 4 trifoliales donde se definan los conceptos fundamentales de los temas a explicar.

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 31

### *Programa de capacitación de la intervención*



**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).



**Figura 32**

*Programa de capacitación de la intervención*

**Cronograma de actividades:**

No.	Actividad	Noviembre 2019				
		J	V	S	L	M
		14	15	16	18	19
1	Definir los procesos correspondientes a la capacitación dirigida a los colaboradores del programa.	■				
2	Realizar actividades para tomar en cuenta la opinión de los beneficiarios del programa.	■				
3	Gestionar ante personas profesionales para impartir los temas relacionados al empoderamiento de los colaboradores.	■				
4	Redactar diplomas de reconocimiento para los colaboradores del centro y los conferencistas.		■			
5	Elaborar trifoliales informativos.			■	■	
6	Decorar el lugar de la ejecución.					■
7	Entrega de trifoliales informativos.					■
8	Entrega de diplomas de reconocimiento a las personas participantes en la capacitación.					■

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### Figura 33

#### Programa de capacitación de la intervención

##### Recursos:

1	Talento humano	Colaboradores del centro del adulto mayor
		Estudiante de EPS
		Catedrático asesor
		Capacitador
2	Materiales	Escritorio
		Sillas
		Útiles de oficina
		Fotocopias
		Lana
3	Tecnológicos	Papel periódico
		Internet
		Equipo de cómputo
		Teléfono celular
4	Físicos	Archivos digitales
		Televisor
		Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados"

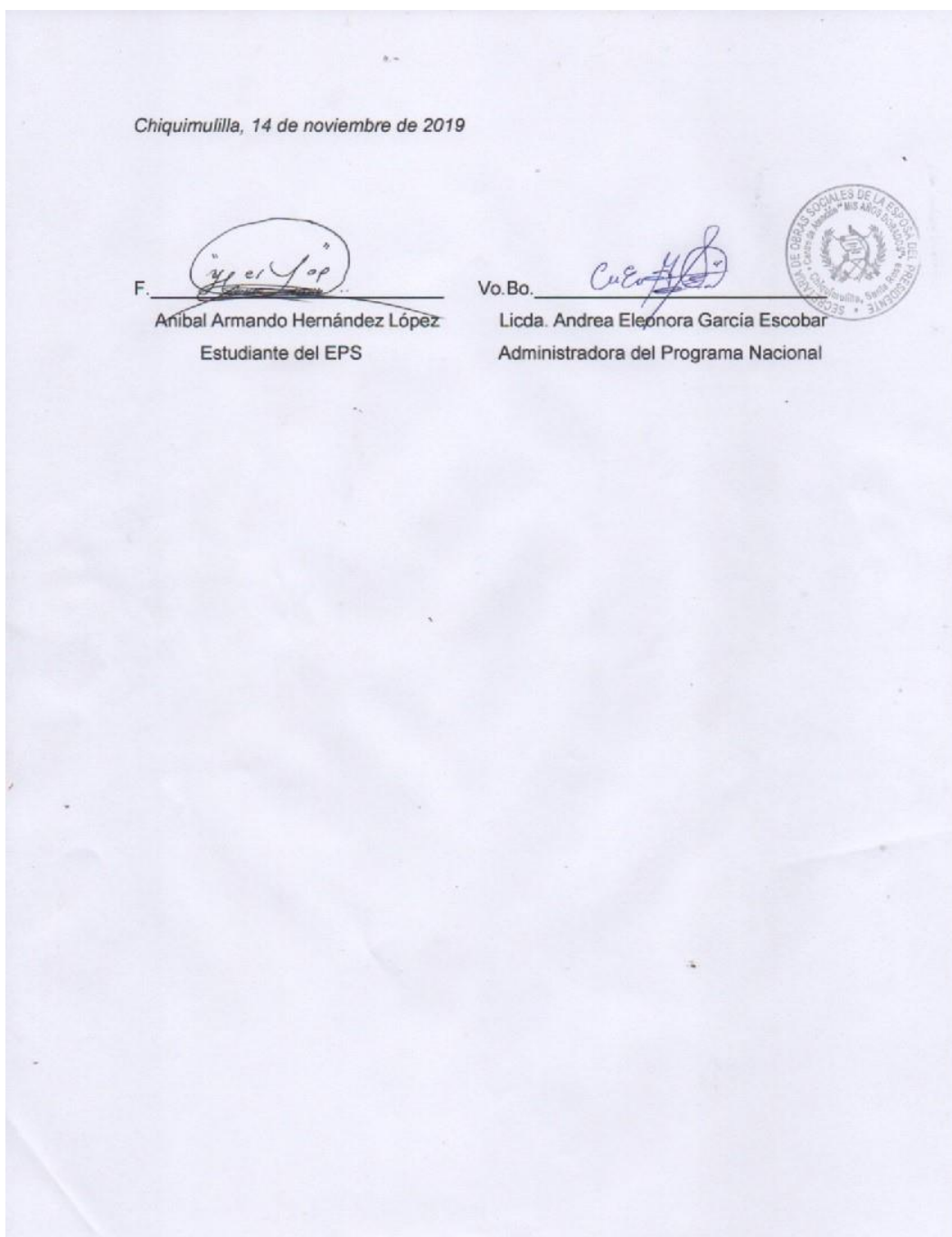
##### Presupuesto:

Cantidad	Descripción de materiales	Precio unitario	Total
10	Alimentación a los participantes	Q. 30.00	Q. 300.00
6	Hojas papel manila	Q. 1.50	Q. 9.00
6	Diseño e impresión de diplomas	Q. 10.00	Q. 60.00
5 (días)	Almuerzos para el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado durante el tiempo de la intervención del proyecto	Q. 20.00	Q. 100.00
5 (días)	Refacciones para el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado durante el tiempo de la intervención del proyecto.	Q. 10.00	Q. 50.00
Imprevistos			Q. 26.00
Total			Q. 545.00

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 34

### Programa de capacitación de la intervención



**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Anexo 4: Instrumentos de evaluación utilizados para el proceso del diagnóstico  
(encuesta y entrevista a los colaboradores del programa)**



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Sección Chiquimulilla  
Ejercicio Profesional Supervisado  
Centro de Atención del Adulto Mayor  
“Mis Años Dorados”  
Chiquimulilla, Santa Rosa



Encuesta dirigida a los colaboradores del programa “Mis Años Dorados” del municipio Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa.

INSTRUCCIONES: Marque con una “X” las siguientes interrogantes según lo que se le pide.

1) ¿La organización brinda la oportunidad de aprender y crecer en su trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2) ¿Ha recibido algún elogio o reconocimiento por parte de sus superiores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3) ¿Los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4) ¿Existe motivación para realizar las actividades correspondientes?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5) ¿Se maneja el trabajo en equipo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6) ¿Existe empoderamiento de los colaboradores del programa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7) ¿Le han informado de la filosofía del programa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8) ¿Conoce la misión del programa donde labora?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9) ¿Sabe la visión del programa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10) ¿Está enterado de cuáles son los servicios del programa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Sección Chiquimulilla  
Ejercicio Profesional Supervisado  
Centro de Atención del Adulto Mayor  
“Mis Años Dorados”  
Chiquimulilla, Santa Rosa



Entrevista dirigida a los colaboradores del programa “Mis Años Dorados” del municipio Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa.

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas, por favor conteste sinceramente.

1) Edad:

18-25 \_\_\_\_\_

26-35 \_\_\_\_\_

36-45 \_\_\_\_\_

46 más \_\_\_\_\_

2) Sexo

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

3) ¿Cuánto tiempo hace que trabaja en el programa?

1 a 12 meses \_\_\_\_\_

2 a 3 años \_\_\_\_\_

4 a 5 años \_\_\_\_\_

6 años o más \_\_\_\_\_

4) ¿Cuántas horas trabaja al día? \_\_\_\_\_

- 5) Tipo de oficina en la que usted trabaja:
- Oficina cerrada: \_\_\_\_\_
- En área de cubículos: \_\_\_\_\_
- En área abierta con otras personas: \_\_\_\_\_

- 6) Con que equipo cuenta cerca:
- Máquina de escribir \_\_\_\_\_
- Fotocopiadora \_\_\_\_\_
- Computadora \_\_\_\_\_
- Impresora \_\_\_\_\_
- Otras (especificar) \_\_\_\_\_

Las siguientes preguntas se refieren a ciertos aspectos del proceso administrativo del programa “Mis Años Dorados”, municipio de Chiquimulilla, Santa Rosa.

- 7) ¿Cómo es la comunicación entre con su jefe inmediato?
- Excelente \_\_\_\_\_
- Buena \_\_\_\_\_
- Regular \_\_\_\_\_
- Mala \_\_\_\_\_
- 8) ¿Las actividades que realiza son congruentes al puesto?
- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_
- 9) ¿Cómo es la confianza entre sus compañeros de trabajo?
- Excelente \_\_\_\_\_
- Buena \_\_\_\_\_
- Regular \_\_\_\_\_
- Mala \_\_\_\_\_

**10)** ¿Cómo es el clima laboral de su trabajo?

Excelente\_\_\_\_\_

Buena\_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Mala\_\_\_\_\_

**11)** ¿La organización solicita sus ideas para mejorar su trabajo?

Siempre \_\_\_\_\_

Regularmente\_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

**12)** ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades?

Siempre\_\_\_\_\_

Regularmente\_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

**13)** ¿La empresa permite la toma de decisiones por parte de los colaboradores?

Siempre\_\_\_\_\_

Regularmente\_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

**14)** ¿Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del programa?

Si \_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**15)** ¿La división de las áreas de trabajo es adecuada para el buen funcionamiento de la institución?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_



**16)** ¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**17)** ¿El personal con el que cuenta el programa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

A continuación encontrará una serie de preguntas sobre el conocimiento que usted tiene para contrarrestar algún desastre natural o percance.

**18)** ¿Sabe usted cómo actuar en una situación de emergencia?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**19)** ¿Cree que existen peligros de accidentes en el edificio?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**20)** ¿Ha participado dentro de las instalaciones del programa a la realización de simulacros?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**21)** ¿Ha recibido capacitación sobre primeros auxilios?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**22)** ¿Existe algún método de solución ante una emergencia?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**23)** ¿Cree usted que el programa “Mis Años Dorados”, cuenta con los recursos económicos destinados a la prevención de accidentes?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

## Apéndice

### Diploma y trifoliar de la ejecución del proyecto

Figura 35

Modelo del diploma otorgado a los colaboradores del programa “Mis Años Dorados”



Nota: Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

Figura 36

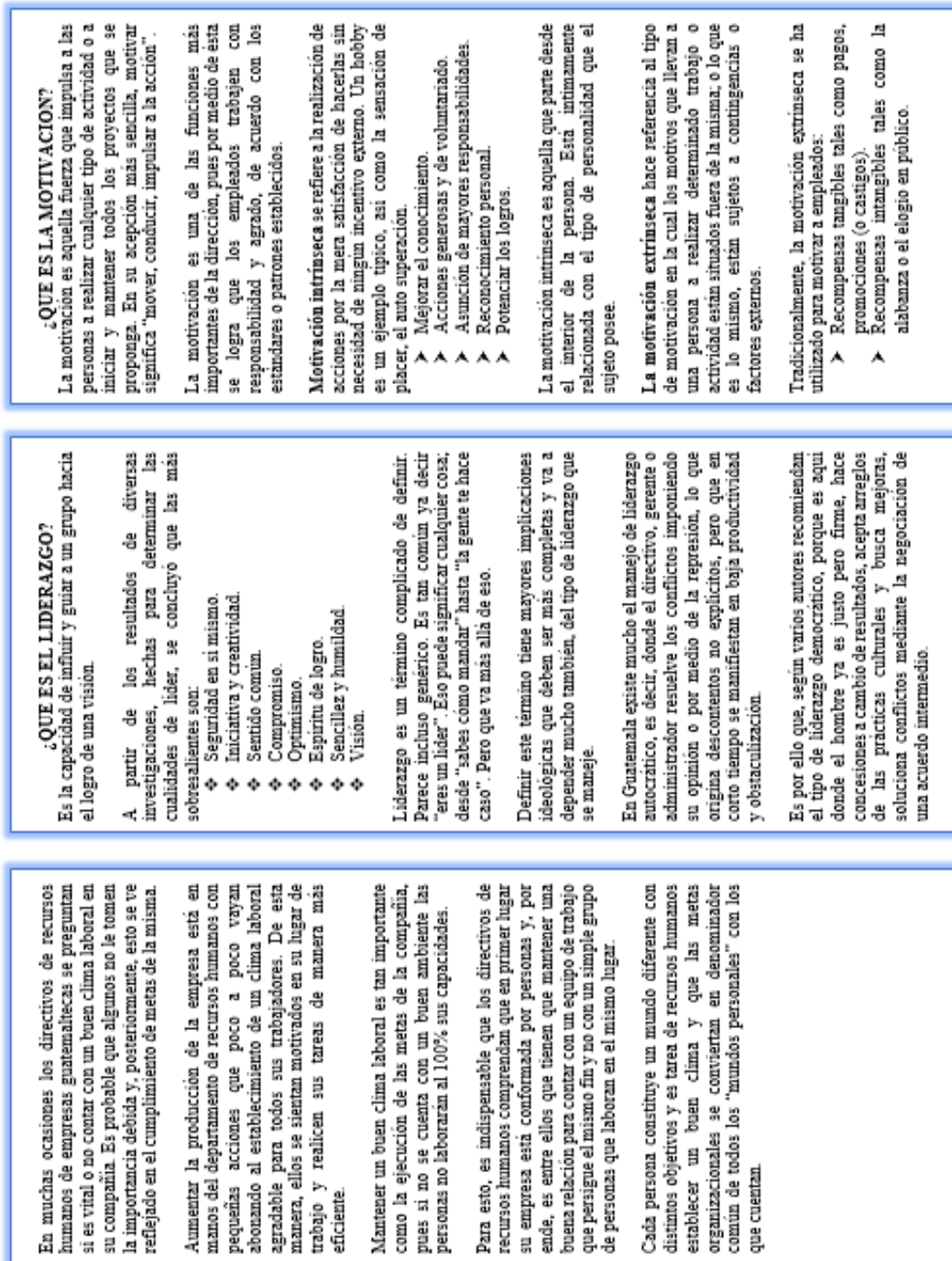
Trifoliar elaborado para la ejecución del proyecto de EPS, parte externa

<p><b>TRABAJO EN EQUIPO</b></p> <p>Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta se permite el compañerismo y el entusiasmo para dar buenos resultados en las tareas encomendadas. En esta definición están implícitos los tres elementos clave del trabajo en equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conjunto de personas</li> <li>❖ Organización</li> <li>❖ Objetivo común</li> </ul> <p>En el trabajo en equipo se manejan las 5 "C" para el funcionamiento óptimo de las instituciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Complementariedad:</b> Cada miembro domina una parcela determinada del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.</li> <li>2. <b>Coordinación:</b> El grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.</li> <li>3. <b>Comunicación:</b> El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.</li> <li>4. <b>Confianza:</b> Cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal.</li> <li>5. <b>Compromiso:</b> Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.</li> </ol>	<p>"Motivate y sé tú el que motive a los demás... genera confianza con tu equipo de trabajo para que todos te sean fieles"</p> <p>"Dedicarte a construir un nuevo sistema de felicidad donde toda la gente que te rodea sienta esa vibra positiva al estar junto a ti"</p> <p>"Venimos a este mundo para cometer muchos errores y aprender de ellos. No hay que fingir ser la persona perfecta porque no lo somos"</p> <p>"Si no estás dispuesto a hacer el ridículo ante la sociedad, jamás podrás buenos resultados"</p> <p>"La confianza te hace más fuerte mentalmente"</p> <p>"Dicen que uno habla lo que come. La dieta del día es devorar libros constantemente"</p> <p>"El éxito es el resultado de la dedicación, sacrificio, insistencia, actitud y motivación"</p> <p style="text-align: right;">Autor: Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado: Amibal Armando Hernández López</p>	 <p><b>Temática:</b></p> <p><b>Empoderamiento de los colaboradores del programa del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados" de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República – SOSEP-, ubicado en el municipio de Chiquimulla, departamento de Santa Rosa.</b></p>
---	---	--

Nota: Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

Figura 37

Trifoliar elaborado para la ejecución del proyecto de EPS, parte interna



Nota: Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## **Voluntariado**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA  
SECCIÓN CHIQUIMULILLA  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO



Remozamiento de la fachada e identificación del Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados”, ubicado en Chiquimulilla, Santa Rosa.

Unidad de práctica: *Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, municipio de Chiquimulilla, departamento De Santa Rosa.*

Estudiante: *Anibal Armando Hernández López*

Carné: *201343628*

Chiquimulilla, Santa Rosa, noviembre 2020

## **Introducción**

En la actualidad, el centro del adulto mayor en el municipio de Chiquimulilla no ha recibido en los últimos meses ninguna colaboración de parte de la municipalidad de dicho municipio o de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República –SOSEP-, de la ciudad capital; muchas personas desconocen la ubicación del centro debido a la mala presentación que tienen las instalaciones, es por ello que se decide darle una imagen renovada a la fachada con la gestión de pintura, para contribuir a la sociedad en el beneficio de nuevas personas de la tercera edad para que pueda asistir y recibir la atención que el programa ofrece.

En el siguiente informe se describe la metodología que se realizó en el remozamiento a la fachada, con gestión de mano de obra y pintura de los colores con los cuales se identifica el programa “Mis Años Dorados” por parte del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, la cual tuvo una duración de dos días para culminar dicha actividad.



## Índice

Alcances.....	1
Objetivos .....	2
General .....	2
Específicos.....	2
Ubicación geográfica.....	3
Metas .....	3
Beneficios.....	3
Directos.....	3
Indirectos .....	3
Sostenibilidad y sustentabilidad .....	4
Financiamiento.....	5
Fuentes de financiamiento .....	5
Recursos .....	6
Talento humano .....	6
Materiales .....	6
Técnicos.....	6
Metodología.....	7
Actividades a realizar .....	7
Cronograma .....	8
Evidencias.....	9
Logros .....	12
Glosario.....	15

## **Alcances**

Con el remozamiento de la fachada del edificio del programa “Mis Años Dorados”, en el municipio de Chiquimulilla, permite proyectar una mejor imagen física e incentivar a la demanda a ser beneficiarios de esta institución, el cual está diseñado para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas mayores de 60 años; así también, la infraestructura será más visible para todas aquellas personas que desconocen la existencia y el funcionamiento de este programa.

## **Objetivos**

### **General**

Mejorar la imagen de la fachada del centro del adulto mayor por medio de la gestión de mano de obra y pintura para promover mayor participación de las personas de la tercera edad a asistir al programa.

### **Específicos**

- Gestionar pintura y accesorios a instituciones o personas particulares.
- Gestionar mano de obra para el remozamiento de la fachada.
- Pintar la fachada de las instalaciones para ubicar el centro e incentivar a la población de la tercera edad.

## **Ubicación geográfica**

02 av. B-052, Zona 4, Barrio San Sebastián, Chiquimulilla, Santa Rosa.

## **Metas**

- Obtener 1 cubeta de pintura, 2 rodillos y 1 brocha para pintar la fachada.
- Recibir la colaboración de 1 pintor para remozar la fachada.
- Pintar la fachada en 2 días máximo.

## **Beneficios**

### **Directos**

Este proyecto favorece en primera instancia a usuarios del programa del adulto mayor y a los colaboradores de la institución por el mayor tiempo que permanecen en las instalaciones.

### **Indirectos**

Las personas que visiten el Centro de Atención del Adulto Mayor “Mis Años Dorados” y la sociedad en general.

## Sostenibilidad y sustentabilidad

**Tabla 1**

*Sostenibilidad y sustentabilidad del proyecto de voluntariado*

Sostenibilidad	Sustentabilidad
A través de la gestión realizada en las diferentes entidades del sector y el apoyo otorgado por ellos, abre la puerta a futuras ayudas de remozamiento cuando la infraestructura lo requiera.	Visibilidad de una buena fachada del centro, promueve mayor demanda en el programa; la buena presentación del edificio permite una mejor perspectiva de la sociedad.

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Financiamiento

A continuación, se muestra a detalle, el presupuesto elaborado para la ejecución del voluntariado.

**Tabla 2**

*Presupuesto del voluntariado*

Cantidad	Descripción de materiales	Precio unitario	Total
1	Cubeta de pintura color amarilla	Q. 200.00	Q. 200.00
2	Galones de pintura color blanco hueso	Q. 60.00	Q. 120.00
2	Botes de pintura color caoba	Q. 30.00	Q. 60.00
1	Bote de pintura color negro	Q. 30.00	Q. 30.00
1	Set de rodillo y bandeja	Q. 50.00	Q. 50.00
1	Brocha	Q. 30.00	Q. 30.00
1	Pincel	Q. 10.00	Q. 10.00
1	Alquiler de escalera	Q. 50.00	Q. 50.00
1	Mano de obra	Q. 300.00	Q. 300.00
Imprevistos			Q. 40.00
Total			Q. 890.00

**Nota:** Elaboración propia, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Fuentes de financiamiento

El estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado obtuvo la colaboración de la pintura y accesorios con Ferreterías Don Benjamín y la mano obra brindada por el Sr. Raúl Arias.

## **Recursos**

### **Talento humano**

- Colaboradores del centro del adulto mayor.
- Beneficiarios del centro del adulto mayor.
- Estudiante de EPS.
- Mano de obra.
- Catedrático asesor de EPS.

### **Materiales**

- Papel periódico
- Pala para raspar pared
- Botes de plástico
- Pintura
- Brocha
- Bandeja
- Rodillo
- Escalera
- Pincel

### **Técnicos**

- Observación
- Entrevistas

### **Tecnológicos**

- Equipo de cómputo
- Teléfono celular

## **Metodología**

Para el voluntariado se llevó a cabo una investigación de campo, recolectando información directamente en el lugar de estudio de la problemática, por medio de la observación y la encuesta se pudo determinar la falta de apoyo para esta actividad y lo indispensable para crear un ambiente más agradable en el frente de las instalaciones.

### **Actividades a realizar**

- Elaboración del plan de voluntariado.
- Solicitar autorización de la administradora del centro del adulto mayor.
- Gestionar pintura y accesorios.
- Gestionar mano de obra.
- Pintar la fachada de las instalaciones.
- Entrega de proyecto de voluntariado.



## Cronograma

**Tabla 3**

*Cronograma de actividades del voluntariado*

No.	Actividad		Noviembre 2019			
			M	J	V	L
			13	14	15	18
1	Elaboración del plan de voluntariado.	P				
		E				
2	Solicitar autorización de la administradora del centro del adulto mayor.	P				
		E				
3	Gestionar pintura y accesorios.	P				
		E				
4	Gestionar mano de obra.	P				
		E				
5	Pintar la fachada de las instalaciones.	P				
		E				
6	Entrega de proyecto de voluntariado.	P				
		E				

**Nota:** Elaboración propia, estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Evidencias

**Figura 1**

*Fachada del edificio en mal estado*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

**Figura 2**

*Remozamiento de la fachada del edificio del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### Figura 3

*Remozamiento de la fachada del edificio del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

### Figura 4

*Remozamiento de la fachada del edificio del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 5

*Remozamiento de la fachada del edificio del programa*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Figura 6

*Entrega del voluntariado a la administradora del centro del adulto mayor*



**Nota:** Tomada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## **Logros**

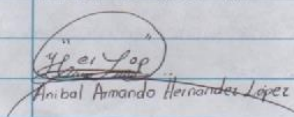
Se mejoró la imagen de la fachada de las instalaciones del centro del adulto mayor para promover la participación masiva en el municipio de Chiquimulilla a las personas de la tercera edad a que asistan al programa “Mis Años Dorados”, dejando las instalaciones como una de las infraestructuras atractivas que se pueden observar en el lugar.

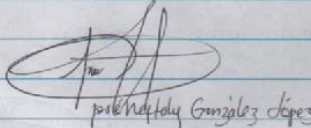
Dejando en evidencia en el acta No. 04-2019 del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, donde hace se hace mención de la actividad gestionada y realizada por el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado y cumpliendo con exactitud el cronograma y presupuesto establecidos.

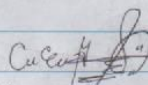
## Figura 7


### Acta de entrega del voluntariado

nistradora de la institución Licda. Andrea Eleonora García Escobar, los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, Anibal Armando Hernández López, Fernando Rafael Revolorio Estrada, José Neftaly González López. PRIMERO: La administradora da la bienvenida a los presentes. SEGUNDO: Los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, Anibal Armando Hernández López, Fernando Rafael Revolorio Estrada, José Neftaly González López dan fin a la realización del plan de diagnóstico de la institución. TERCERO: Siendo las diecisiete horas pasamos a retirarnos, despidiéndonos del lugar, habiendo cumplido con ocho horas de estar en el lugar trabajando el diagnóstico de la institución. CUARTO: En fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia de lo acontecido del EPS, se da lectura a la presente acta y bien enterados de su contenido y abjetas legales, se acepta, ratifica y firma por quienes intervenimos en ella, nueve horas más tarde de su inicio. Damos fe.

  
Anibal Armando Hernández López

  
José Neftaly González López

  
Andrea Eleonora García Escobar



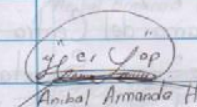
Acta No. 04-2019. En el municipio de Chiquimulilla del departamento de Santa Rosa, el día lunes dieciocho de noviembre del año dos mil diecinueve, siendo las ocho horas de la mañana, reunidos en las instalaciones del centro del adulto mayor "Mis Años Dorados", la administradora del programa Licda. Andrea Eleonora García Escobar, el asesor de EPS, Lic. Oliver David Xuyá

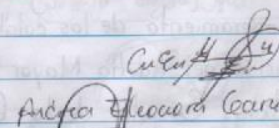
**Nota:** Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

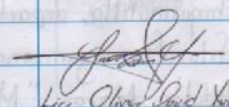
**Figura 8**

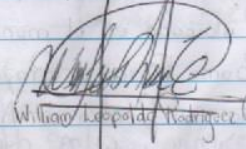
**Acta de entrega del voluntariado**


Ochoa, el coordinador de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, el Ingeniero M.A. William Leopoldo Rodríguez Cristales y el estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado Anibal Armando Hernández López, carnet número dos mil trece, cuarenta y tres mil seiscientos veintiocho (201343628), código único de identificación -CUI- dos mil trescientas veintiuno, cuarenta y cinco mil seiscientos treinta y seis, cero seiscientos ocho (2321456360608) para dejar constancia lo siguiente. PRIMERO: La administradora da la bienvenida a los presentes y agradece el apoyo brindado al programa "Mis Años Dorados" en el municipio de Chiquimulilla. SEGUNDO: El estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado Anibal Armando Hernández López hace entrega del proyecto de voluntariado denominado Remazamiento de la fachada e identificación del Centro de Atención del Adulto Mayor "Mis Años Dorados", ubicada en Chiquimulilla, Santa Rosa. TERCERO: El asesor del Ejercicio Profesional Supervisado Oliver David Xujá Ochoa explica la importancia de este proyecto y agradece a la administradora de la institución por el apoyo brindado al estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado. CUARTO: En fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia y llevar registro de lo acontecido durante el EPS, se da lectura, a la presente acta y bien enterados de su contenido y objetos legales, se acepta, ratifica y firma por quienes en ella intervenimos, dos horas más tarde de su inicio. Damos fe.

  
Anibal Armando Hernández López

  
Anibal Armando Hernández López

  
Lic. Oliver David Xujá Ochoa

  
William Leopoldo Rodríguez Cristales



**Nota:** Libro de actas del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (2020).

## Glosario

**Bandeja:** *recipiente poco profundo, de fondo plano y bordes de poca altura que sirve para llevar, servir o presentar cosas, en especial alimentos.*

**Beneficiarios:** *persona que obtiene beneficio o provecho de determinada cosa.*

**Brocha:** *utensilio para pintar una superficie grande o extender una sustancia líquida; consiste en un haz de cerdas iguales sujetas a un mango; la brocha es más gruesa que un pincel y puede ser plana.*

**Cabal:** *que es exacto y coincidente y no aproximado.*

**Colaboradores:** *personas que trabajan con otras en la realización de una tarea común.*

**Contribuir:** *dar una cantidad de dinero para algo en lo que participan también otras personas.*

**Cronograma:** *representación gráfica de un conjunto de hechos en función del tiempo.*

**Demanda:** *petición o solicitud de algo, especialmente si consiste en una exigencia o se considera un derecho.*

**Exactitud:** *es la cualidad de ajustarse o acercarse a lo que se considera verdadero.*

**Fachada:** *parte o cara visible de un barco, de los muros exteriores de un edificio o de otra cosa en relación con su situación.*



**Financiamiento:** *es el mecanismo por medio del cual se aporta dinero o se concede un crédito a una persona, empresa u organización para que esta lleve a cabo un proyecto, adquiera bienes o servicios, cubra los gastos de una actividad u obra, o cumpla sus compromisos con sus proveedores.*

**Gestionar:** *llevar adelante una empresa o proyecto, administrar o manejar una compañía, o liderar o conducir una situación específica.*

**Infraestructura:** *conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad o para que un lugar pueda ser utilizado.*

**Inversión:** *es una actividad que consiste en dedicar recursos con el objetivo de obtener un beneficio.*

**Perspectiva:** *manera de representar uno o varios objetos en una superficie plana, que da idea de la posición, volumen y situación que ocupan en el espacio con respecto al ojo del observador.*

**Pincel:** *instrumento para pintar o aplicar sobre una superficie sustancias como barniz, maquillaje o cola, que consiste en un haz de pelos o cerdas, sujeto a un mango; es más estrecho y delgado que una brocha.*

**Presupuesto:** *cálculo anticipado del coste de una obra o un servicio.*

**Promover:** *fomentar o favorecer la realización o el desarrollo de una cosa, iniciándola o activándola si se encuentra paralizada o detenida provisionalmente.*

**Remozar:** *dar un aspecto nuevo o moderno a una cosa haciendo reformas en ella.*

**Sostenibilidad:** *cualidad de sostenible, especialmente las características del desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de futuras generaciones.*

**Sustentabilidad:** *se refiere al equilibrio existente entre una especie con los recursos del entorno al cual pertenece.*

**Usuario:** *que usa habitualmente un servicio.*

**Visibilidad:** *grado de visión de las cosas determinado por la atmósfera u otras circunstancias.*

**Voluntariado:** *es un medio para dar respuesta a las necesidades, problemas e intereses sociales, y no una finalidad en sí misma para satisfacer a las personas voluntarias.*