

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Informe Final
Ejercicio Profesional Supervisado**

**Propuesta de Guía de Evaluación del Desempeño al Personal de la
Municipalidad de Taxisco Santa Rosa**

**Ponente: Willian Enmanuel Rivera Castillo
Registro académico: 201245717
Williancastillo77@gmail.com**

**“Id y enseñad a todos”
Chiquimulilla, Santa Rosa, noviembre de 2,021**

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Informe Final del
Ejercicio Profesional Supervisado**

**Propuesta de Guía de Evaluación del Desempeño al Personal de la
Municipalidad de Taxisco Santa Rosa**

**Ponente: Willian Enmanuel Rivera Castillo
Correo: williancastillo77@gmail.com**

**Previo a conferirse el título de Administrador de Empresas en el grado
académico de Licenciado.**

**Licenciado Luis Daniel Ávila Johnson
Asesor**

**Licenciado Rafael Álvarez Enríquez
Revisor**

**Licenciado José Luis Aguirre Pumay
Coordinador General de Exámenes de Graduación**

**“Id y enseñad a todos”
Chiquimulilla Santa Rosa, noviembre de 2,021**

**Autoridades del Consejo Directivo del Centro Universitario de Santa Rosa,
de la Universidad de San Carlos de Guatemala**

Consejo Directivo

Licenciado José Luis Aguirre Pumay
Director del CUNSARO y presidente del Consejo Directivo

Licenciado Elmer Amílcar Carrillo Chávez
Secretario del Consejo Directivo

Licenciado Alex Edgardo Lone Ayala
Licenciado Walter Armando Carbajal Diaz
Representantes de los Docentes Titulares del Centro Universitario de Santa Rosa
Ante el Consejo Superior Universitario

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

Licenciado Fredy Rolando Lemus López
Bachiller Héctor Edmundo Pablo Solís
Representantes Estudiantiles del Centro Universitario de Santa Rosa

**Coordinación Académica del Centro Universitario de Santa Rosa
de la Universidad de San Carlos de Guatemala**

Licenciado Elmer Amílcar Carrillo Chávez
Coordinador Académico

Licenciado José Luis Aguirre Pumay
Coordinador General de Exámenes de Graduación

Héctor Antonio Arriaza Álvarez
Coordinador de Administración de Empresas, sección Chiquimulilla

Licenciado Juan Alberto Martínez Pérez
Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, sección Chiquimulilla

Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel
Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, sección
Chiquimulilla

Licenciado Selvin Minray Guevara Rivera
Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, sección Taxisco

Licenciado Orlando Alexander Bardales Rodríguez
Coordinador de Administración de Empresas, sección Cuilapa

Licenciado Elman Erick González
Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, sección Cuilapa

Licenciado Efraín Barrientos Jimenez
Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, sección Cuilapa

Maestra Amelia Raquel Sopony Pérez
Coordinadora de la carrera de Turismo, sección Cuilapa

Licenciado Obdulio Rosales Dávila
Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, sección Nueva
Santa Rosa

Ingeniero Agrónomo Nery Boanerge Guzmán Aquino
Coordinador de Agronomía en Sistemas de Producción Agrícola, sección Nueva
Santa Rosa



Ref.: CEGG-28-2021

Cuilapa Santa Rosa, 22 de febrero, 2021

Licenciado

Luis Daniel Avila Johnson

Asesor Ejercicio Profesional Supervisado

Centro Universitario de Santa Rosa

Presente

Estimado Licenciado Avila:

Aprovecho la oportunidad de saludarle y desearle toda clase de éxitos en sus actividades, diarias y laborales.

Por este medio me dirijo a usted para informarle que como asesor del Ejercicio Profesional Supervisado se le ha asignado el siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	teléfono	Unidad de Practica
1	William Enmanuel Rivera Castillo	201245717	57108797	Municipalidad de Taxisco

Por lo que se le solicita por favor realizar el contacto con el estudiante y la unidad de práctica.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



MA. Ing. Civil. Cristian Armando Aguirre Chinchilla
Director Centro Universitario de Santa Rosa
-CUNSAO-

c.c. Archivo



Dictamen EPS/LDAJ
Chiquimulilla, 15 de octubre de 2021.

Licenciado José Luis Aguirre Pumay,
Coordinador General de Exámenes de Graduación,
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,
Cuilapa, Santa Rosa.

Reciba un cordial saludo deseándole éxitos en sus actividades administrativas en el Centro Universitario de Santa Rosa, atentamente me dirijo a usted en atención al nombramiento No. CEGG-28-2021 de la Coordinación General de Exámenes de Graduación, de fecha veintidós de febrero de 2021, en el cual se me nombra **ASESOR** de Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante: **WILLIAN ENMANUEL RIVERA CASTILLO**, quien se identifica con Registro Académico No. **201245717**, para la cual se le brindó asesoría de su trabajo denominado: "GUIA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA", y de manera muy atenta hacia usted le informo:

Qué como Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado, manifiesto que procedí a guiar, analizar y revisar el informe del estudiante en mención, el cual contiene las fases exigidas por el normativo del Centro Universitario de Santa Rosa, observando lo siguiente:

- a) El trabajo cuenta con un contenido científico y técnico, debido a que da a conocer los procedimientos, técnicas e instrumentos que fueron utilizados para la recopilación de la información del desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado.
- b) El trabajo se encuentra redactado de forma clara y con palabras precisas para una mejor comprensión del lector, así también el uso de ejemplos y gráficas en desarrollo del contenido.
- c) El marco teórico contiene los temas necesarios para el refuerzo de conocimientos previos y bibliográficos en el desarrollo del informe.
- d) La realización del voluntariado o intervención profesional cuenta con todos sus componentes que dejan de forma clara la participación del estudiante.
- e) Las conclusiones y recomendaciones que se presentan en el informe, se encuentran relacionadas a los capítulos que se desarrollan en las diferentes fases realizadas en el Ejercicio Profesional Supervisado.
- f) El trabajo se desarrolló dando cumplimiento al normativo vigente y respetando la estructura propuesta por el mismo.

Se Dictamina:

Que doy opinión favorable al trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante **Willian Enmanuel Rivera Castillo**, quien cumplió con las horas establecidas en la Unidad de Práctica en la institución mencionada y culminó su proyecto de manera satisfactoria y el informe que se identifica en el expediente respectivo, por lo que solicito se prosiga con la gestión administrativa para el nombramiento de revisor correspondiente.

Atentamente,



Licenciado Luis Daniel Avila Johnson
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado



Ref.: CEGG-20-2021
Cuilapa Santa Rosa, 18 de Octubre, 2021

Licenciado
Rafael Álvarez Enríquez
Revisor de Ejercicio Profesional Supervisado
Centro Universitario de Santa Rosa
Presente

Estimado Licenciado Álvarez:

Aprovecho la oportunidad de saludarle y desearle toda clase de éxitos en sus actividades, diarias y laborales.

Por este medio me dirijo a usted para informarle que como revisor del Ejercicio Profesional Supervisado se le ha asignado el siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	CUI	Teléfono
1	William Enmanuel Rivera Castillo	201245717	2075 94775 2217	57108797

Por lo que se le solicita realizar el contacto con el estudiante, para que pueda continuar con el trámite.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Lic. José Luis Aguirre Pumay
Director y Coordinador General de Exámenes de Graduación
Centro Universitario de Santa Rosa

c.c. Archivo



Dictamen EPS/RAE
Chiquimulilla, 25 de octubre de 2021.

Licenciado José Luis Aguirre Pumay,
Coordinador General de Exámenes de Graduación,
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,
Cuilapa, Santa Rosa.

Reciba un cordial saludo deseándole éxitos en sus actividades administrativas en el Centro Universitario de Santa Rosa, atentamente me dirijo a usted en atención al nombramiento No. 20-2021 de la Coordinación General de Exámenes de Graduación de fecha dieciocho de octubre de dos mil veintiuno, en el cual se me nombra **REVISOR** de Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante: **WILLIAN ENMANUEL RIVERA CASTILLO**, quien se identifica con Registro Académico No. **201245717**, para lo cual se le brindó asesoría y revisión de su trabajo denominado : **“Propuesta de Guía de Evaluación del Desempeño al Personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa”**. Ubicada en 4ª. Calle, Barrio San Miguel, Taxisco, Santa Rosa.

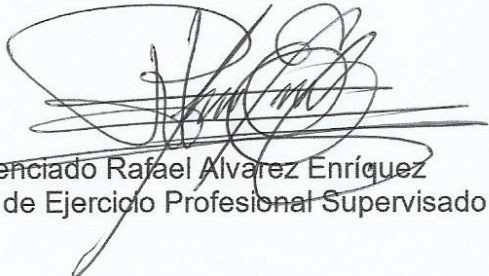
Qué como Revisor del Ejercicio Profesional Supervisado, manifiesto que procedí a analizar el expediente del estudiante en mención, el cual contiene las fases exigidas por el normativo del Centro Universitario de Santa Rosa, observando lo siguiente:

Le recomendé al estudiante algunos cambios en la forma, estilo, gramática y redacción del informe del Ejercicio Profesional Supervisado, habiendo cumplido a cabalidad con los mismos, por lo tanto procedo a emitir:

DICTAMEN FAVORABLE

Por lo que solicito se prosiga con la gestión administrativa que corresponda,

Atentamente,



Licenciado Rafael Alvarez Enriquez
Revisor de Ejercicio Profesional Supervisado

Licenciado José Luis Aguirre Pumay,
Coordinador General de Exámenes de Graduación,
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,
Cuilapa, Santa Rosa.

Licenciado Aguirre por este medio me dirijo a usted para remitirle la culminación del Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante:

Willian Enmanuel Rivera Castillo

Con Registro Académico No. **201245717**, de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, con el Informe Final titulado:
"GUIA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA".

Por lo que se informa que ha solventado con satisfacción las enmiendas y sugerencias realizadas por el Asesor y Revisor respectivo, acreditándole en cada etapa una ponderación establecida por el Normativo de Ejercicio Profesional Supervisado vigente en su Artículo veinticinco, otorgándole el siguiente resultado:

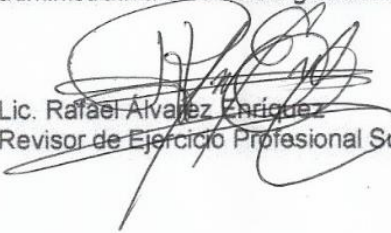
Fase de Investigación	15 puntos
Fase Fundamentación teórica	5 puntos
Fase Plan de acción de la intervención	5 puntos
Fase de Ejecución del proyecto	25 puntos
Fase de Voluntariado	15 puntos
Informe final	<u>20 puntos</u>
TOTAL	85 puntos

En base al resultado mostrado en las diferentes actividades realizadas en el Ejercicio Profesional Supervisado.

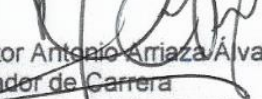
Se Dictamina:

Que se aprueba el Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante **Willian Enmanuel Rivera Castillo**, cumpliendo con todos los requerimientos establecidos en el Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario de Santa Rosa, Universidad de San Carlos de Guatemala, acreditándosele un resultado de (85) ochenta y cinco puntos.

Y con esto se proceda a otorgarle la orden de impresión y que continúe con su gestión administrativa de acto de graduación.


Lic. Rafael Álvarez Enriquez
Revisor de Ejercicio Profesional Supervisado


Lic. Luis Daniel Avila Johnson
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado


Vo.Bo.
Lic. Héctor Antonio Arriaza Álvarez
Coordinador de Carrera
Licenciatura en Administración de Empresas





**USAC
CUNSARO**
Universidad de San Carlos de Guatemala



Chiquimulilla, Santa Rosa 28 de octubre de 2021

Licenciado

José Luis Aguirre Pumay

Coordinador General de Exámenes de Graduación

Centro Universitario de Santa Rosa

Su despacho

Estimado Licenciado Aguirre:

Atentamente me dirijo a usted, deseándole éxitos en sus actividades; al mismo tiempo solicitar orden de impresión del informe final del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas titulado **“Propuesta de Guia de Evaluacion de Desempeño al Personal de la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa.”** realizado por el estudiante **Willian Enmanuel Rivera Castillo**, con registro académico **201245717**; y con código único de identificación **2075 94775 2217**, el cual recibió dictamen favorable del asesor y revisor, y así continuar con el proceso de graduación.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente.

Licenciado Héctor Antonio Arriaza Álvarez
Coordinador de Carrera
Administración de Empresas





**DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNSARO-
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA,**

Cuilapa, 28 de Octubre del año dos mil veintiuno.

Orden de Impresión 24/2021

Con vista en los dictámenes favorables que anteceden y a solicitud de la Coordinación de Exámenes de Graduación, de conformidad con el "NORMATIVO PARA EL DESARROLLO DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS" DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNSARO- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, AUTORIZA la impresión del trabajo de Ejercicio Profesional Supervisado titulado: "Propuesta de Guía de Evaluación de Desempeño al Personal de la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa", realizado por el estudiante: **Willian Enmanuel Rivera Castillo**, identificado con el registro académico 201245717 y con el número de CUI: 2075 94775 2217.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. José Luis Aguirre Pumay

Director

Coordinador General de Exámenes de Graduación

Centro Universitario de Santa Rosa



Autoría

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 2,021

Dedicatoria

- A Dios** Fuente y origen de toda la sabiduría por su amor y bondad, por cada una de las Bendiciones a lo largo de la Vida.
- A mis padres** **Gloria Consuelo Castillo Selvin Minray Guevara Rivera Samuel Rivera y Dora Emelina González** son lo más importante en mi vida gracias por el esfuerzo y apoyo incondicional.
- A mi esposa** **Mariaconchita Arenas Escalante** Por ser un pilar importante en mi vida, por compartir mis sueños y por el apoyo brindado durante todos estos años.
- A mis hijos** **Willian Santiago y Benjamín Steve** por ser mi inspiración y mi motivo de lucha para seguir adelante este triunfo es de ustedes.
- A mis tíos** Gracias por su apoyo incondicional
- A mis hermanos** **Jarvin Adonias y Gloria Elizabeth** porque me alegran la vida y son un pilar importante en cada etapa de mi vida.

Agradecimientos

- A Dios** Es mi Creador y la fuerza que me hace vivir.
- A mis Padres** Porque son mi ejemplo a seguir
- A todos los docentes** Por esos años de enseñanzas y paciencia mientras le daban forma a mi personalidad infinitas gracias.
- A mi Asesor Luis Johnson** Por su apoyo incondicional, sus consejos y enseñanzas brindadas durante el transcurso de mi vida universitaria.
- A mi Revisor Rafael Álvarez** Por todo el apoyo brindado durante todos estos años de estudio.
- A mis compañeros** **Aníbal González**, gracias por cada una de las anécdotas vividas durante todos estos años y por el apoyo brindado.
- A mis compañeros** **Leslie Salazar**, pilar importante en la culminación de mis estudios gracias por los consejos y por siempre estar aun en los peores momentos de nuestras vidas.
- A mis compañeros** **Mevelin Melgar** pilar importante en la culminación de mis estudios gracias por los consejos y por siempre estar aun en los peores momentos de nuestras vidas.
- A mis Hermanos** **Henry Josue Ivan Puluc y Cristofer Eduardo Rosales Valladares** este triunfo es de ustedes también gracias por estar en las buenas y en las malas.

**A mi casa de estudio
Centro Universitario de
Santa Rosa CUNSARO
CUNSARO Sección**

Porque ahí puse los últimos pilares de mi formación profesional superior y mientras lo hacia conocí a grandes personalidades y conocí lo que es ser parte de esta gran familia San Carlista

**A la municipalidad
de Taxisco**

Por la oportunidad dada para realizar mi ejercicio profesional supervisado -EPS-

Al Pueblo de Guatemala

Porque gracias a la contribución de sus impuestos tuve la oportunidad de estudiar en la Gloriosa Universidad San Carlos de Guatemala

Índice

Resumen	I
Introducción	II
Capítulo I	II
1. Diagnóstico	1
1.1 Contexto	1
1.1.1 Geográfico.....	1
1.1.1.1 Principales accidentes geográficos	1
1.1.1.2 Vías de Comunicación.	2
1.1.2 Social.	2
1.1.2.1 Instituciones de salud.....	4
1.1.2.2 Cultural.	5
1.1.2.3 Costumbres.	5
1.1.3 Histórico	6
1.1.3.1 Primeros pobladores.....	6
1.1.3.2 Sucesos históricos importantes.	6
1.1.4 Económico.....	7
1.1.4.1 Medios de productividad.	7
1.1.4.2 Medios de comercialización.....	9
1.1.5 Política.....	10
1.1.5.1 Organización administrativa, Gobierno local.	10
1.1.5.2 Alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco.....	11
1.1.6 Filosófico.	13
1.1.7 Competitividad.....	13
1.2 Institucional	15
1.2.1 Identidad institucional	15
1.2.1.1 Nombre.....	15
1.2.1.2 Localización geográfica.....	15
1.2.1.3 Visión	15
1.2.1.4 Misión	15
1.2.1.5 Objetivos.....	16
1.2.1.6 Principios	16
1.2.1.7 Valores.....	17
1.2.1.8 Organigrama.....	20
1.2.1.9 Servicios que presta.....	21
1.2.2 Desarrollo histórico	23
1.2.2.1 Fundación	23
1.2.2.2 Fundadores.....	24
1.2.2.3 Relato Cronológico.....	25
1.2.3 Usuarios	26
1.2.3.1 Tipos.....	26
1.2.3.2 Características y condiciones de los usuarios.	26
1.2.3.3 Situación económica de los usuarios	27
1.2.4 Infraestructura de la institución	27
1.2.4.1 Área total	28
1.2.4.2 Área construida.....	28

1.2.4.3	Área descubierta	28
1.2.4.4	Ambientes y destinos	28
1.2.4.5	Estado de conservación	29
1.2.4.6	Locales disponibles	29
1.2.4.7	Condiciones y uso	30
1.2.5	Proyección Social	30
1.2.5.1	Dirección Municipal de la Mujer	30
1.2.5.2	Oficina de la juventud.....	30
1.2.5.3	Oficina del adulto mayor	30
1.2.5.4	Oficina de Cultura y deporte.....	30
1.2.5.5	Clínica Médica Municipal	31
1.2.5.6	Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del alcalde	31
1.2.6	Finanzas.....	33
1.2.6.1	Presupuesto.....	33
1.2.6.2	Análisis de flujo económico	34
1.2.6.3	Fuentes de obtención de fondos (iniciativa privada, patrocinadores, gobierno central o local)	34
1.2.6.4	Patrocinadores.....	35
1.2.6.5	Venta de bienes y servicios.....	35
1.2.6.6	Cartera de cuentas de bienes por cobrar y pagar:	35
1.2.6.7	Acceso a créditos.....	35
1.2.6.8	Previsiones (plan de fondos, ahorro o preventivo)	35
1.2.7	Política Laboral.....	36
1.2.7.1	Procesos para contratar personal	36
1.2.7.2	Perfiles de puestos.....	36
1.2.7.3	Procesos de Capacitación.....	37
1.2.8	Administración.....	37
1.2.8.1	Planeación	37
1.2.8.2	Organización.....	38
1.2.8.3	Coordinación:	40
1.2.8.4	Control	42
1.2.8.5	Supervisión:.....	43
1.2.9	Ambiente Institucional.....	43
1.2.9.1	Clima laboral:.....	43
1.2.9.2	Relaciones Interpersonales.....	43
1.2.9.3	Trabajo en equipo:	44
1.2.9.4	Sentido de Pertinencia:	44
1.2.9.5	Compromiso:	44
1.2.9.6	Liderazgo:.....	45
1.6	Descripción de indicadores	48
1.6.1	Análisis de Viabilidad y Factibilidad	48
Capítulo 2	51
2	Fundamentación Teórica	51
2.1	Elementos Teóricos	51
2.1.1	Evaluación del Desempeño	51
2.1.1.1	El Empleo Adecuado de la Evaluación del Desempeño	52
2.1.1.2	Responsabilidades en la Evaluación del Desempeño	52
2.1.1.3	Instrumentos de la evaluación del desempeño.....	54

2.1.1.4	Objetivos de la evaluación del desempeño	54
2.1.1.5	Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:	55
2.1.1.6	Beneficios de la evaluación del desempeño	55
2.1.2	Evaluación de 360°	56
2.1.2.1	Los pros y los contras de la evaluación del desempeño de 360°	57
2.1.3	La administración por objetivos (APO)	58
2.1.3.1	Formulación de objetivos mediante consenso	58
2.1.3.2	Compromiso Personal para poder alcanzar los objetivos formulados conjuntamente	58
2.1.3.3	Desempeño	58
2.1.3.4	Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados	58
2.1.4	Retroalimentación intensiva y continua evaluación conjunta.	59
2.1.4.1	Cambiar el pasado por el futuro	59
2.1.5	El equipo de trabajo	59
2.1.6	El área de recursos humanos	59
2.2	Fundamentos legales	60
2.2.1	Decreto Numero 1-87 El Congreso De La República De Guatemala, Ley de servicio Municipal.	60
Capítulo 3	66
3.	Plan de Acción	66
3.1.	Identificación	66
3.2.	Título del Proyecto	66
3.3.	Problema	66
3.4.	Hipótesis-acción	66
3.5.	Ubicación geográfica	66
3.6.	Ejecutor de la intervención	66
3.7.	Unidad ejecutora	66
3.8.	Descripción de la intervención	67
3.9.	Justificación	67
3.10.	Objetivos	68
3.10.1.	Objetivo General	68
3.10.2.	Objetivos Específicos	68
3.11.	Metas	68
3.12.	Beneficiarios	69
3.13.	Actividades para realizar	69
3.14.	Metodología del Trabajo	69
3.15.	Cronograma	70
3.16.	Recursos	72
3.16.1.	Talento Humano	72
3.16.2.	Materiales	72
3.16.3.	Técnicos	72
3.16.4.	Tecnológicos	72
3.16.5.	Físicos	72
3.16.6.	Financieros	73
3.16.6.1.	Presupuesto	73

3.16.6.2.	Fuentes de Financiamiento	73
3.17.	Evaluación.....	74
Capítulo 4	75
4.	Ejecución y sistematización de la intervención	75
4.1.	Descripción de las actividades realizadas.	75
4.2.	Productos, logros y evidencias	79
4.2.1	Productos y logros.....	79
4.2.2	Evidencias.....	80
4.3	Sistematización de la experiencia.....	83
4.3.1	Actores	83
4.3.2	Acciones.....	83
4.3.3	Resultados	83
4.3.4	Implicaciones.....	83
4.3.5	Lecciones aprendidas.....	83
Capítulo 5	84
5	Evaluación del proceso	84
5.1	Evaluación del diagnóstico	84
5.2	Evaluación de la fundamentación teórica	85
5.3	Evaluación del plan de intervención	86
5.4	Evaluación de la ejecución y la sistematización de la intervención	87
Capítulo 6	88
6	Voluntariado.....	88
6.1	Plan del voluntariado.....	88
6.1.1	Parte informativa	88
6.1.1.1	Datos del Estudiante.....	88
6.1.1.2	Datos de la institución	88
6.1.2	Título	88
6.1.3	Ubicación física.....	88
6.1.4	Descripción de la actividad.....	89
6.1.5	Justificación.....	89
6.1.6	Objetivos	90
6.1.6.1	General	90
6.1.6.2	Específicos.....	90
6.1.7	Metas.....	90
6.1.8	Beneficiarios.....	90
6.1.9	Metodología de trabajo	91
6.1.10	Actividades para realizar	91
6.1.11	Cronograma	92
6.1.12	Recursos	93
6.1.12.1	Talento humano:	93
6.1.12.2	Materiales	93
6.1.12.3	Técnicos	93
6.1.12.4	Tecnológicos	93
6.1.12.5	Físicos:	94
6.1.12.6	Financieros.....	94
6.1.13	Evaluación.....	94
6.2	Ejecución o evidencia del voluntariado	98
6.2.1	Descripción.....	98
6.2.2	Productos y logros	98

6.2.3	Fotografías	99
6.2.4	Acta de entrega.....	103
	Conclusiones	105
	Recomendaciones	106
	Referencias bibliográficas	107
	Apéndices	110

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Población de Taxisco por áreas.	2
Tabla 2	Población de 4 años o más, por nivel y grado aprobado-	4
Tabla 3	alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco.	11
Tabla 4	Población por tipo de religión	13
Tabla 5	Ranking gestión municipal	14
Tabla 6	Cobertura educativa por nivel en el municipio de Taxisco, Santa Rosa.	23
Tabla 7	Ejecución presupuestaria 01/01/21 -31/01/21	34
Tabla 8	Lista de carencia	45
Tabla 9	Carencias-Problemas.....	46
Tabla 10	Hipótesis – Acción	47
Tabla 11	Viabilidad	48
Tabla 12	Estudio técnico.....	49
Tabla 13	Tabla de estudio de mercado	49
Tabla 14	estudio económico	49
Tabla 15	Estudio financiero	50
Tabla 16	Cronograma de actividades	70
Tabla 17	Presupuesto plan de acción	73
Tabla 18	Fuentes de Financiamiento	73
Tabla 19	Evaluación plan de acción	74
Tabla 20	Cronograma doble para actividad planeada ejecutada.....	75
Tabla 21	Actividades-resultados	77
Tabla 22	Productos-logros	79
Tabla 23	Lista de cotejo para evaluar el diagnóstico.....	84
Tabla 24	Evaluación de la fundamentación teórica	85
Tabla 25	Lista de cotejo para evaluar el plan de intervención.	86
Tabla 26	Lista de cotejo para evaluar la ejecución y sistematización de la intervención.....	87
Tabla 27	Cronograma de voluntariado.....	92
Tabla 28	Descripción de Presupuesto	94
Tabla 29	Fuentes de financiamiento	94

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Vías de accesos para la localización de la municipalidad de Taxisco	15
Figura 2 Estructura organizacional de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa	20
Figura 3 Legendario edificio de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa	24
Figura 4 Edificio actual de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa	24
Figura 5 Primer nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa	27
Figura 6 Segundo nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa	27
Figura 7 Tercer nivel edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa	28
Figura 8 Oficina de Recursos Humanos	80
Figura 9 Inexistencia de una Guía de Evaluación de Desempeño	80
Figura 10 Charla sobre Programas Municipales	80
Figura 11 Redacción de informe por Estudiante Epesista	81
Figura 12 redacción de actas con compañeros epesistas.	81
Figura 13 recopilación de información con estudiantes Epesista	81
Figura 14 Socialización de la Propuesta	82
Figura 15 socialización de la propuesta con autoridades municipales	82
Figura 16 entrega de propuesta a autoridades municipales.	82
Figura 17 Presupuesto de materiales para la construcción del remozamiento	94
Figura 18 Presupuesto de eléctricos	95
Figura 19 Presupuesto de Serigrafic.	97
Figura 20 Vista del escenario del Salón Mayor antes de la Remodelación	99
Figura 21 Vista de las paredes dañadas del Escenario del Salón Mayor	99
Figura 22 Actividades realizadas en el Salón Mayor antes de la remodelación	99
Figura 23 Entrega de los materiales para la ejecución del remozamiento	100
Figura 24 Proceso de remodelación del escenario del salón mayor	100
Figura 25 Colocación de rótulos luminosos	101
Figura 26 Letras luminosas colocadas en el escenario del salón mayor del centro universitario –CUNSARO-, sección: Chiquimulilla.	102
Figura 27 Entrega del proyecto remozamiento del escenario del salón mayor del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO-, sección	102
Figura 28 Acta de entrega de proyecto de voluntariado	103

Resumen

La municipalidad de Taxisco Santa Rosa, es una institución del estado, descentralizada y autónoma que se rigen con sus trabajadores por la Ley de Servicio Civil, tal como lo establece el artículo 108 de la Constitución Política de la República de Guatemala; y también tiene la obligación de verificar y medir el desempeño de sus trabajadores para identificar los aspectos del rendimiento laboral tanto positivos como los negativos y encaminarlos para el logro del cumplimiento de sus objetivos y que también le permita otorgar incentivos justos.

Esta institución abrió las puertas para realizar el Ejercicio Profesional Supervisado, el consiste en una investigación acción que se inicia con un diagnóstico contextual e institucional, donde se identificaron las carencias que se convierten en problemas y afectan al rendimiento de la institución. Estas carencias se convierten en problemas a los cuales se le plantean hipótesis para darles solución y posteriormente se priorizan para elegir una carencia que sea viable y factible. Se continúa con la segunda parte el cual contiene los fundamentos teóricos y legales que respaldan la intervención. Luego se realiza el plan de investigación-acción el cual contiene todos los elementos necesarios que indican el camino a seguir para el logro de resultados. Se procede con la ejecución, la evaluación de resultados y por último el voluntariado que se realizó. **“Creación de guía de evaluación de desempeño de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.”** Se eligió la carencia **“Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa”**. Se priorizó el problema **¿A qué se debe la inexistencia de una guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?** Se planteo la hipótesis acción **“Si se realiza una guía de evaluación del desempeño entonces se podrá hacer una valoración de resultados más justa para los colaboradores, que permita incentivar su rendimiento”**.

Palabras claves: evaluación, desempeño, evaluación del desempeño, investigación-acción, EPS.

Introducción

Como estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, CUNSAO, sección Chiquimulilla, en el desarrollo de Ejercicio Profesional Supervisado, previo a optar por el título de Licenciado en Administración se realiza la intervención titulada: **Guía de evaluación de desempeño de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.**

Esta intervención consiste en la creación de una propuesta para la implementación de la herramienta necesaria para evaluar el desempeño de los colaboradores de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa. Se plantea el objetivo general:

El informe está conformado por seis capítulos que se describen a continuación:

El capítulo número uno lo constituye el diagnóstico contextual e institucional de la municipalidad de Taxisco, del departamento de Santa Rosa, que se elaboró por medio del método científico, utilizando la técnica de observación interna y externa de la institución, entrevistas con el personal y jefe de recursos humanos, revisión de archivos. Para ello diseño un plan, herramientas de evaluación como las listas de cotejo. Por último, se identifican las carencias que se convierten en problemas a los que se les plantean hipótesis de solución.

El capítulo número dos se incluyeron todos los elementos teóricos referentes al tema evaluación del desempeño y el fundamento legal del mismo.

El capítulo número tres trata sobre los elementos que integran el plan acción se encuentran el tema, el problema, la hipótesis acción, la descripción de la intervención, justificación, objetivos, actividades para el logro de objetivos, cronograma, recursos y evaluación. El objetivo general es: **Proponer una guía de evaluación de desempeño que permita medir el rendimiento laboral de los colaboradores para el aprovechamiento del recurso humano y el reconocimiento justo a su esfuerzo realizado en beneficio de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.**

En el capítulo cuatro describimos las actividades realizadas, productos y logros, evidencias y sistematización de la experiencia.

En el capítulo cinco se incluyen todas las listas de cotejo utilizadas para evaluar cada uno de los capítulos.

En el capítulo seis se describe el plan utilizado para la realización del voluntariado, los recursos, las evidencias, ex ante, durante y después. Y todos los documentos que respaldan la legalidad del voluntariado.

Para diseñar una guía de la evaluación del desempeño es necesario tener pleno conocimiento de los puestos y funciones, el respaldo legal, y los elementos que deben incluirse para que la evaluación produzca buenos resultados y tenga respaldo legal. La guía de evaluación del desempeño es una herramienta útil en el departamento de recursos humanos y debe de ser elaborada de manera que los resultados motiven al personal para optimizar su rendimiento. La implementación de la guía de evaluación del desempeño parte del principio que la propuesta motive al personal para la mejora de sus habilidades y el justo reconocimiento e incentivación.

La municipalidad de Taxisco debe analizar la propuesta de implementación de la guía de evaluación del desempeño, para el aprovechamiento eficiente de las habilidades de sus colaboradores y propicie la motivación para mejorar su rendimiento laboral. El departamento de Recursos Humanos de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa debe proponer a sus colaboradores el uso de la guía de evaluación del resultado como un medio para el desarrollo profesional dentro de la institución. El director de Recursos Humanos debe socializar la guía de evaluación del desempeño con sus colaboradores y proponerla como un medio para mejorar sus habilidades y reconocer su esfuerzo

Capítulo I

1. Diagnóstico

En el siguiente capítulo se describen los resultados obtenidos de la investigación de campo y bibliográfica sobre los aspectos generales del municipio de Taxisco Santa Rosa, lugar en la que se realiza el ejercicio Profesional Supervisado, abarcando diferentes aspectos geográficos, históricos, económicos, sociales, entre otros. Y todos los datos específicos de la unidad de practica como institución, siendo la Municipalidad de Taxisco.

1.1 Contexto

1.1.1 Geográfico

Según SEGEPLAN (2010), el municipio de Taxisco se encuentra ubicado en la parte suroeste del departamento de Santa Rosa. Limita al norte con el municipio de Pueblo Nuevo Viñas; al este con el municipio de Guazacapán; al sur con el océano pacifico; y al oeste con los municipios de Iztapa y Guanagazapa (ambos del departamento de Escuintla). Tiene una extensión territorial de 640.6 kilómetros cuadrados, y está localizado a 214 metros sobre el nivel del mar, a una latitud de 14°04'08" y longitud de -90°27'52".

La distancia de la cabecera municipal a la ciudad capital es de 107 kilómetros, el acceso se realiza principalmente por la carretera departamental 16 de la cabecera municipal a la cabecera departamental de Santa Rosa existe un recorrido de 45Km pasando por los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán. Posee un acceso hacia el de departamento de Escuintla por la ruta CA-02-OR.

Principales accidentes geográficos

En el municipio de Taxisco, se encuentra la Reserva Natural de Usos Múltiples Monterrico (RNUMM) ubicada a una latitud 14°00'38" y longitud 90°30'14", dicha reserva es parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SIGAP) y es administrada por el Centro de Estudios Conservacionistas (CECON) de la Universidad de San Carlos de Guatemala, razón por la cual este municipio se considera dentro de la zona marino-costera del litoral pacífico, es un municipio reconocido a nivel nacional por la belleza de sus playas, principalmente Monterrico, a su vez, dentro de su territorio se encuentra ubicada una parte del volcán Tecuamburro que alberga un buen número de especies de fauna silvestre.

En cuanto al contexto hidrológico, se tiene el Canal de Chiquimulilla que corresponde a un estuario, definido por la influencia de procesos fluviales, mareales y de oleaje, asociados a las cuencas de los ríos María Linda, los Esclavos y Paso Hondo que desembocan en el mar del Pacífico. Para el funcionamiento de este sistema hidrológico es necesaria la conectividad acuática para el mantenimiento de los flujos y aportes constantes de agua dulce y salada característicos del sistema estuario cuya existencia

permite la realización de relaciones y funciones ecosistémicas que lo hacen el eje articulador de sectores como la acuicultura, pesca artesanal y turismo (Plan de desarrollo municipal de Taxisco, Santa Rosa, 2010).

1.1.1.2 Vías de Comunicación.

El municipio cuenta con las categorías de las carreteras como principales, secundarias y los caminos de terracería, dentro de las carreteras principales están: la CA-2 la cual conduce desde el municipio de Escuintla hasta la Ciudad Pedro de Alvarado, también se encuentra la Carretera RD-05 la cual conduce de la CA-2, hasta el embarcadero en la Aldea La Avellanera, para luego tomar ruta marítima para Monterrico, el cual se puede tomar por la Carretera a Puerto Quetzal, hacia Iztapa en el cual hay un tramo de carretera hacia Monterrico, que comunica por toda el área de costa a los municipios de Taxisco, Guazacapán y Chiquimulilla. (Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032, 2018, pág. 12)

1.1.2 Social.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) la población proyectada del municipio para el 2018 es de 29,846 habitantes, La población por sexo evidencia más hombres que mujeres con un 50.42% (15,047 habitantes) y 49.58% (14,799 habitantes) respectivamente. Predomina la población por edad de 0 a 14 años con 31.30% (9,341 habitantes) y de 15-64 años con 61.27% (18,288 habitantes), y de 65 y más años 7.43% (2,217).

Tabla 1. Población de Taxisco por áreas.

Población por área		
Urbana	9,130	30.59%
Rural	20,716	69.41%
Población por pueblos		
Maya	404	1.35%
Garífuna	33	0.11%
Xinka	669	2.24%
Afrodescendiente/Creole/Afromestizo	46	0.15%
Ladino	28,630	95.93%
Extranjero	64	0.21%

Nota: Elaborado por INE 2018

Según el XI Censo de población y IV de habitación del 2002 el municipio de Taxisco tiene una proporción alta de población que se identifica como no indígena 99% y tan solo el 1% se identificaba como indígena, de la etnia Maya y Xinka.

La densidad poblacional del municipio para el año 2018 es de 69.73 habitantes por Km², dato inferior a la densidad del departamento que es de 13.996 habitantes por Km². La mayoría de la población se concentra en el casco urbano y a nivel rural, las microrregiones más densamente pobladas son Taxisco y Monterrico.

Según los actores del territorio consultados, en el municipio se dan procesos migratorios de la población mayormente del área rural debido a la búsqueda de fuentes de empleo, en cuanto a las migraciones internas esto se evidencia en época de la zafra durante los meses de noviembre a mayo.

El Índice de desarrollo humano es de 0.618, el índice de pobreza general es de 64.91% y de pobreza extrema es de 13.48% considerándose entre los municipios menos pobres del departamento. (Taxisco, Consejo Municipal de Desarrollo de, 2018, pág. 7)

De acuerdo con el Censo XII de población y VII de vivienda-2018, el 13% (2,659 personas) de la población de 15 años a más del municipio de Taxisco, son analfabetas, habiendo un 14% (1,494) de analfabetismo entre mujeres y un 11% (1,165) entre hombres. La situación de Taxisco está por debajo de la media en educación a nivel del departamento de Santa Rosa (18.10%) y de la media a nivel nacional (18.5); y, la tendencia es mayor entre las mujeres que entre los hombres.

Entre las causas del analfabetismo tenemos: a) La extrema pobreza en la mayoría de la población; b) El insuficiente número de escuelas y maestros rurales para cubrir la demanda educativa de la población; c) Elevada deserción del Nivel Primario; d) Falta de convencimiento de los padres de familia sobre la utilización de la escuela primaria y la alfabetización en sí; e) La poca motivación de los participantes en el proceso de alfabetización; f) La constante migración a nivel nacional. Los efectos del Analfabetismo están dentro de sus mismas causas, convirtiéndose con ello en un círculo vicioso; por ejemplo, la tasa de analfabetismo se incrementa en el sector de población que se encuentra en la condición de pobreza y pobreza extrema.

Población de 4 años a más por nivel y grado más alto aprobado Según el Censo XII de población-2018, en el municipio tenemos una población de 4 años a más de 25,394 (50.11%) de hombres y 2,669 (49.89%) de mujeres. Con población de asistencia escolar de 7,244 (29%) y población sin asistencia escolar de 18,150 (71%). El 87% de la población, su lugar de estudio es Taxisco, el 10 % lo hace en otro municipio, en su mayoría Chiquimulilla y, un 3%, no declararon el lugar de estudio.

Población de 4 años o más por nivel y grado más alto aprobado El Censo XII población nacional y VII de vivienda, dentro de sus resultados presenta que, en el municipio, en el rango de población 4 años a más 4,404 (17%), no han aprobado ningún grado de estudios; 1,248 (5%) aprobaron nivel preprimaria; 4,614 (18%) aprobaron nivel primario, 4,239 (17%) aprobaron nivel básico, 3,794 (15%) aprobaron nivel diversificado; 486 (2%) aprobaron nivel licenciatura y 38 (0.2%) aprobaron a nivel de maestría. (Plan Estratégico de Desarrollo Integral Municipal "PEDIM", 2020, pág. 6)

Tabla 2 Población de 4 años o más, por nivel y grado aprobado-

Población de 4 años o más por nivel y grado más alto aprobado en Taxisco			
Nivel de Escolaridad	Población	%	Observaciones
Población de 4 años o mas	25,394	100	
Ninguno	4,404	17	
Preprimaria	1,248	5	
1-3	5,735	23	
4-5	2,729	11	
6	4,614	18	
Básico	4,239	17	
Diversificado	3,794	15	
Licenciatura	486	2	
Maestría y Doctorado	38	0.15	

Nota: Elaborado por INE 2018

1.1.2.1 Instituciones de salud.

El distrito municipal de salud de Taxisco en su memoria de labores del año 2019 reporta una población de 23,973 personas (80% del total de la población reportada en el Censo XII de Población 2018), siendo integrada ésta, por 11,446 mujeres y 12,667 hombres. La cobertura de personas cubiertas por los servicios de salud en el año 2019 fue de 18,144. Taxisco tiene: a) 1 centro de salud tipo A, con categoría funcional de Centro de Atención Médica Permanente -CAP- con servicios de maternidad, en el que se tiene un horario ampliado de atención las 24 horas del día, los siete días de la semana; b) 5 puestos de salud convencionales en las aldeas Monterrico, Candelaria, Cacahuito, Tepeaco y El Panal; c) 7 farmacias y 4 clínicas médicas particulares; d) No tiene Centro de Convergencia con Atención Ambulatoria, en el marco del Programa de Extensión de Cobertura de Salud; e) No tiene cobertura de los servicios del IGSS, para

lo cual, los afiliados tienen que ir al municipio de Guazacapan y Escuintla, o desplazarse hacia la ciudad capital. f) No tiene clínica médica municipal con atención a consultas generales para la población de escasos recursos para complementar los esfuerzos del distrito de salud del municipio. g) No tiene Centro de Atención Permanente -CAP-, para atender las emergencias de los habitantes del lugar para dar atención inmediata y, así, evitar el traslado inmediato, de los mismos a la cabecera departamental y ciudad capital. (Plan Estratégico de Desarrollo Integral Municipal "PEDIM", 2020, pág. 7)

1.1.2.2 Cultural.

El patrimonio cultural tiene un valor incuestionable e incalculable, por lo tanto, debe ser mantenido y atendido adecuadamente para promover la curiosidad y motivación de los turistas. El único valor patrimonial que está en proceso de recuperación es el idioma Xinka. Asimismo, las danzas, que se han tratado de mantener a través de la historia.

Importante de destacar es que Taxisco dentro de la municipalidad cuenta con la casa de la cultura. (Historia de Taxisco, 2020)

1.1.2.3 Costumbres.

Entre las costumbres más relevantes se encuentran: las alboradas del mes de enero con motivo de conmemorar al Cristo Crucificado de la Divina Aparición. El ingreso del Cristo de Esquipulas procedente de El Cacahuito hacia el altar mayor de la iglesia. En su feria se distingue por los jaripeos, palenque de gallos, desfile de caballos y exposición ganadera, y el convite de enmascarados y baile de moros en la aldea Las Delicias del Jobo.

El municipio tiene dos festividades importantes que son: Su feria titular del 12 al 17 de enero, en honor al Cristo Crucificado de la Divina Aparición; y del 22 al 29 de septiembre se lleva a cabo la celebración de la Aparición del Divino Rostro y al patrón San Miguel Arcángel. Durante esta celebración se realizan actividades culturales y deportivas, en las cuales ponen de manifiesto expresiones propias del lugar, entre ellas los famosos jaripeos.

El 60% de la población profesa la religión católica. Entre algunas de las tradiciones de este se encuentran: el famoso baile del caballito y el torito, el cual es diseñado por la mano de taxistecos que velan por mantener esta tradición. Los que participan salen a la calle el 28 de septiembre a las cuatro de la tarde, acompañados de la banda que viene a alegrar las fiestas del patrón San Miguel Arcángel, o bien al compás del instrumento autóctono la marimba. Se queman cohetes y sones. La dinámica de dicha tradición es que la gente hace rueda para ver bailar al torito, que se mueve de un lado

a otro, y el caballito que se hace los quites, para que luego de terminada una canción sea vendido al mejor postor.

Otra de las actividades que se realizan para esta feria es la coronación de la niña Sanmigueleña, el mismo 28; luego viene la serenata el día 29, muy bien preparada por el Lic. César Augusto Arévalo Pérez, persona muy altruista que ha mantenido dicha tradición con la participación de los diferentes conjuntos musicales frente a la Iglesia Católica; se queman ametralladoras para alegrar el ambiente Sanmigueleño. En el municipio se realizan otras actividades que ponen de manifiesto la cultura del territorio, entre las que se pueden agregar: las posadas y los nacimientos en el mes de diciembre; asimismo, el tradicional baile del chocolate en el mismo mes, en el cual salen a las calles, luciendo sombreros adornados y canasta con flores, frutas y sobre todo chocolate. (Municipalidad de Taxisco, 2020)

1.1.3 Histórico

1.1.3.1 Primeros pobladores.

La etimología de Taxisco es considerada por algunos como alteración fonética de la voz náhuatl tlalixco, que significa llanura. Es posible que derive de Taxisco, también llamado tatascamite. Se desconoce el nombre original del poblado durante el periodo indígena; pero en 1524 Don Pedro de Alvarado ya lo menciona como Taxisco. Los españoles y criollos se asentaron en las tierras fértiles del lugar. Por esta razón histórica en la actualidad la población del departamento es de clara ascendencia mestiza "ladina vieja" con conexiones muy directas con los primeros hacendados y ganaderos hispánicos. (Godinez Orantes, 2011, págs. 28,29)

1.1.3.2 Sucesos históricos importantes.

El municipio en mención pasó a formar parte del departamento de Santa Rosa el 23 de febrero de 1848 y que su nombre se deriva de la voz nahuatl tlalixco, que significa "llanura", aunque es más posible que se derive de Taxisco, árbol llamado también tatascamite. Durante el período hispánico se conoció como San Miguel Taxisco. El poblado es del período indígena y era población importante. En su segunda carta conocida, enviada a Hernán Cortés el 27 julio 1524, don Pedro de Alvarado mencionó al pueblo en su viaje a la actual república de El Salvador, en paleografía modernizada, según la copia del manuscrito existente en Viena, que se considera la más antigua de la época: "Y de aquí me partí y fui a otro pueblo que se dice Taxisco, que es muy recio y de mucha gente y fui recibido como de los otros de atrás. Y dormí en él aquella noche" (IGN 2000). (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 16)

1.1.4 Económico.

1.1.4.1 Medios de productividad.

Dentro de los servicios ecosistémicos que presta La Reserva Natural de Usos Múltiples Monterrico –RNUMM-, se encuentra la pesca y producción de camarón, por lo que se ha convertido en un motor económico potencial para la población local.

Al revisar números totales de la RNUMM el aumento entre 1999 y 2004 fue del 4% en pescadores y 3% en el número de embarcaciones, mientras que en los años 2004 y 2015 es mayor, solo el número de pescadores se incrementó en 89, mientras que las embarcaciones lo hicieron en 102. Al considerar la evolución de la producción según el censo 1999 (DIPESCA), cada embarcación capturaba 72 libras por cada jornada de seis horas, la investigación de FAO en el 2004 da cuenta que la captura se incrementó a 85 lbs por día y de acuerdo con trabajo de campo en el 2015 la captura ha estado decayendo a un ritmo sin precedentes (50%) en cada quinquenio, 2010 y 2015 llegando a estar entre 15 y 35 lbs por embarcación.

La pesca en el Canal de Chiquimulilla se realiza en condiciones de acceso abierto, es decir, no existe propiedad sobre el recurso, cualquier miembro de la sociedad, puede obtenerlo por apropiación directa, sin restricción y limitaciones, lo que ha provocado la sobreexplotación.

Se debe fortalecer las buenas prácticas de pesca para las especies de peces, crustáceos y moluscos, esto permitirá asegurar los medios de vida para la población local y evitará una presión hacia la extracción de recursos naturales sin control. Con la finalidad de conciliar la conservación y desarrollo económico y realizar acciones que busquen un desarrollo sostenible en beneficio de la población local.

En cuanto a la actividad acuícola, del total de granjas que se encuentran registradas (45) de acuerdo con el MAGA, se estima que el 33% (15 granjas) se encuentran ubicadas en el departamento de Santa Rosa, y representa un área cultivada de 275.5 hectáreas. (21% del total del área cultivada a nivel nacional).

En relación con el tipo de cultivo que realizan, de acuerdo con el censo realizado por la Dirección de Pesca y acuicultura (DIPESCA) en el 2002, se puede determinar que el 90% de las granjas desarrollan cultivo intensivo y en su totalidad se abastecen de semilla producida en laboratorio.

El sector camaronero necesita utilizar los servicios ecosistémicos que presta la RNUMM para su subsistencia, pero dentro de la producción que realizan utilizan prácticas no sostenibles para el mismo, como El cambio del uso del suelo de manglar y otros usos hacia cultivo de camarón; área de construcción de estanques y espacios para administración y otras actividades propias de las granjas camaroneras y vertido de aguas residuales sin tratamiento previo, provenientes de la actividad acuícola.

Al no adoptarse las medidas de mitigación adecuadas, en el futuro se tendrá que invertir grandes cantidades de dinero para contrarrestar la mala calidad del agua, adicionalmente disminuirá la rentabilidad ante la baja producción tanto de la pesca como del camarón. Así como implementar medidas para la adaptación al cambio climático, ya que estos sectores son unos de los más vulnerables.

La producción agrícola aporta a la seguridad alimentaria local, actualmente los principales cultivos son la caña, pastizales (ganadería) y maíz, por lo que es necesario fortalecer su producción, así como implementar acciones para disminuir la vulnerabilidad ante el cambio climático. Como lo son el aumento de frecuencia e intensidad de fenómenos hidrológicos y la irregularidad de las lluvias o sequías prolongada. Estos factores ya están teniendo efectos negativos sobre el sector agropecuario, ocasionando reducciones en los niveles de producción, en los rendimientos y en los ingresos de los agricultores guatemaltecos.

La sustitución del cultivo de caña de azúcar por ganadería, es un fenómeno con graves consecuencias para el canal como hemos comentado en otros apartados, principalmente por el uso intensivo y extensivo del recurso hídrico destinado al riego, que afecta las funciones de regulación y aprovisionamiento que a su vez amenaza la calidad del hábitat para las especies de la zona, así como para otros sectores que se benefician del flujo de servicios ecosistémicos provistos por el Canal de Chiquimulilla, tales como pescadores, turistas y población en general.

El Plan de Vulnerabilidad e Impactos de la Zona Marino Costera, para el sector agropecuario (agricultura, ganado, pesca, acuicultura), recomienda implementar la agricultura climáticamente inteligente (CSA, por sus siglas en inglés) ya que integra tres dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y medioambiental), abordando de forma conjunta la seguridad alimentaria y los retos climáticos. Se basa en tres pilares fundamentales: Incrementar de forma sostenible la productividad y los ingresos agrícolas; adaptar y desarrollar resiliencia al cambio climático; reducir y/o eliminar las emisiones de gases de efecto invernadero donde sea posible.

Este enfoque está dirigido a fortalecer los medios de vida y la seguridad alimentaria, especialmente a los pequeños productores, mediante la mejora de la gestión y uso de los recursos naturales, y la adopción de métodos y tecnologías apropiados para la producción, procesamiento y comercialización de los bienes agrícolas. La agricultura

climáticamente inteligente pretende mejorar la capacidad de los sistemas agrícolas ya existentes* en el municipio para prestar apoyo a la seguridad alimentaria, e incorporar la necesidad de adaptación y las posibilidades de mitigación en las estrategias de desarrollo agrícola sostenible. (Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032, 2018, pág. 26)

1.1.4.2 Medios de comercialización.

Sus ingresos económicos se sustentan en la fruticultura como una economía local, es donde se dan diferentes cosechas de frutas, por ejemplo, El Mango, El Chico, El Jocote de Semana Santa, Zapote, Papaya, El Coco, El Tamarindo y a Nivel Industrial, la Ganadería donde se comercializa la venta y compra de ganado de los cuales se derivan diferentes como: Productos Lácteos, Pieles, para la elaboración artesanal de Cinchos, Sillas De Montar y Adornos Decorativos de Pieles Animales; Durante medio siglo, Roberto Morales se ha dedicado a trazar con precisión los diseños de sillas de montar en Taxisco, Santa Rosa, quizás por eso es uno los artesanos más apreciados y buscados por los jinetes.

Entre sus clientes figuran ganaderos, pero también aficionados a los caballos pura sangre criados en la costa sur, el oriente y Petén. La mayoría le encarga modelos convencionales, pero hay quienes desean trabajos más exóticos, a los cuales el artesano no se niega, ya que cuenta con destrezas acumuladas por los años. Los talabarteros de este municipio se han ganado a pulso la fama de excelentes. El realizado y el bordado son algunas de sus tantas habilidades.

Todos estos elementos permiten que las monturas de Taxisco sean cotizadas entre los conocedores y que su la calidad sea reconocida a nivel nacional, lo cual obliga a que gran parte del producto sea vendido bajo pedido.

A pesar de que los mejores tiempos de este oficio quedaron atrás hace varias décadas, los talabarteros han transformado el oficio para abastecer un mercado sofisticado y exigente, donde las sillas se envían por encomienda a todas partes del país y al extranjero, que, aunque ya son pocos, atienden demandas considerables.

Por la ubicación costera de su territorio, tiene grandes atractivos turísticos, sus playas especialmente Monterrico y su reserva ecológica motiva a los amantes de la naturaleza, no solo la recreación sino también el esparcimiento y liberación del estrés, encontrando

Gran variedad de hoteles, restaurantes, también se encuentra La Pesca, Liberación De Tortugas, Chalet y servicios que hacen agradable la estadía de los turistas. Así también de la reserva natural Auto Safari Chapín donde se puede apreciar un buen número de especies silvestres de fauna.

Se cuenta con un mercado municipal que posee únicamente 15 locales comerciales, por lo que los comerciantes se ven en la necesidad de colocar ventas sobre las calles y avenidas. En el mismo se puede encontrar una gran variedad de artículos de primera necesidad, carnes, frutas y verduras, ropa y calzado. Se dan diferentes cosechas de mango en el mes de abril hasta noviembre, como también La Sandía, El Tamarindo en el tiempo de semana santa se da el Jocote, Cuchamperas, Guayabas, El Elote de éste se derivan Los Tamalitos, Atol, Elotes Cocidos, Quesadillas, Enterrados, etc. Hay granjas de pollo y cerdo se encuentran situadas en el área rural, su producción es favorable para el comerciante ya que de ello la mayoría de las personas obtienen sus ingresos de este negocio. (Plan de desarrollo municipal de Taxisco, Santa Rosa, 2010)

1.1.5 Política.

Los habitantes del municipio de Taxisco participan en la elección de sus máximas autoridades locales y corporación del concejo municipal, mediante votaciones electorales que se realizan cada cuatro años, el cual está conformado por 11 personas los cuales son. Alcalde, concejal I, concejal II concejal III, concejal IV, concejal V, Primer concejal Suplente, Segundo concejal Suplente, Síndico Primero, Síndico Segundo, Síndico Suplente.

También se cuenta con presencia de diferentes organizaciones locales. Juzgado de paz, Ministerio público, centro de salud, Registro nacional de las personas, Policía Nacional Civil, Tribunal supremo electoral, Comité Nacional de Alfabetización.

1.1.5.1 Organización administrativa, Gobierno local.

Para el período 2020-2024, el Concejo Municipal del Municipio de Taxisco, quedó integrado de la siguiente manera:

Uben Castillo. Alcalde Municipal.

Amílcar Cuellar Díaz. Síndico primero.

Álvaro Hugo Tuna Estrada. Síndico Segundo.

Carlos Alberto Bonilla Pérez. Concejal Primero.

Hernán Belismel García Vásquez. Concejal Segundo.

Vidal Montepeque Barillas. Concejal Tercero.

Selvin Omar Hernández López. Concejal Cuarto.

Silvia Ninet Cuellar Barillas. Concejal Quinto.

1.1.5.2 Alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco

Dentro del municipio, se encuentra la organización de alcaldes comunitarios los cuales son encargados de velar por el cumplimiento, mejoramiento, y buen servicio de cada barrio colonia o aldea y vecinos que la conforman son: 54 Consejos Comunitarios de Desarrollo en total.

Tabla 3 alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco.

Alcaldes Comunitarios		
Taxisco, Santa Rosa		
1	Roger Ortega Monterroza	Aldea El Papayo
2	Anidalia Temú García	Caserio Buenos Aires
3	Blanca Leticia Vásquez de la Cruz	Colonia Peten
4	Joaquín García Hernández	Aldea Los Alcaravanes
5	Sandra Patricia González Sánchez	Caserío Los Tapescos
6	Luis Fernando Morales	Barrio La Galera
7	Grisly Lima Chávez	Caserio Los Lotes
8	Melfin Valenzuela	Aldea Tepeaco
9	Dayci Romina Álvarez Uñoz	Caserio San Juan Montereal
10	Romeo Lima Espinoza	Aldea Talpetate
11	Maynor Roberto Ibarra Herrera	Aldea Las Victorias
12	Esaul Landaverde Jimenez	Caserio El Cintular
13	Byron Armando Delgado	Aldea La Libertad
14	Basilio Morales Ochoa	Caserio San Pedrito
15	Kevin Arnoldo Santos Reyes	Aldea Santa Luisa
16	Luvia Maricela García González	Aldea Violetas del Jobo
17	Julio Mario López Catalán	Caserio La Florida
18	Marlin Xiomara Carbajal Mejía	Aldea La Providencia
19	José Arcenio Barillas Díaz	Caserío El Desengaño
20	Angel Antonio Melgar	Cantón El Arenal
21	Fernanda Magaly Santos Pocón	Caserío La Campesina
22	Wilson Antonio Jovel García	Aldea Monterrico
23	Mardoqueo Pérez Castillo	Cantón El Roble

24	Felipe Sánchez Arévalo	Aldea La Avellana
25	Elmer López García	Caserío Paso Hondo
26	Mardoqueo López Aquino	Barrio Santa Lucia
27	Damaris Mariela González	Colonia Castillo
28	Selvin Minray Guevara Rivera	Colonia Lindora
29	Luis Felipe Luna Díaz	Caserio Cerritos- Conacaste
30	Telma Esperanza Enriquez Sosa	Barrio San Miguel
31	Benigno García Morales	Caserio San Antonio
32	Selvin Manolo Galicia Chinchilla	Aldea El Jobo
33	Beatriz Contreras Mendez	Aldea El Naranjito
34	Alexander Valenzuela Godínez	Colonia Miramont
35	Grasiany Antonia Martínez Figueroa	Barrio El Calvario
36	Ana Consuelo Leal Estrada	Colonia Belen
37	Nury Aminta Castillo Hernández	Aldea El Cojonal
38	Cesario Carbajal García	Caserio La Sabana
39	Moises Morales Rodríguez	Aldea El Astillero
40	Elmer Antonio Pérez Quevedo	Aldea El Cacahuito
41	Walter Rubén Rodríguez Enriquez	Aldea El Pumpo
42	Jeremias Alexander Cazún	Aldea Peje Armado
43	Randi López García	Caserio Don Diego
44	Wuanerger Escobar de la Cruz	Aldea El Panal
45	Odulio Ines Lemus Alvarez	Aldea Delicias del Jobo
46	María Angelica Gallardo Puaque	Caserio Los Portales
47	Marvin Zamora Vásquez	Aldea EL Gariton
48	Gaudencio Montepeque Morales	Aldea El Sunzo
49	Alexis Eduardo Hernández Cardona	Aldea Madre Vieja
50	Pedro Alvarado Zarceño	Aldea La Candelaria
51	Onofre Ramírez Pineda	Aldea Las Quechas
52	Endy Alexis Hidalgo González	Aldea El Banco
53	Henry Orlando Hernández Montepeque	Caserío La Redención
54	David Flores Maldonado	Caserío Santa Anita

Nota: Elaborado por Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa

1.1.6 Filosófico.

En el municipio de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, según el censo religioso desarrollado por la Parroquia San Miguel Arcángel en el año 2015 se censaron a 4368 familias, por lo consiguiente los resultados son un total de 17,482 habitantes, para verificar que tipo de religión hay en cada una de las comunidades. (Marín, 2017, pág. 2)

Tabla 4 Población por tipo de religión

Tipo de religión	Total
Católicos	6,733
Evangélicos	6,723
Testigos de Jehová	71
Mormón	28
Otra Religión	12
Sin Religión	3,915

Nota: Parroquia San Miguel Arcángel, del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa, Censo Religioso, 2,015

En el municipio las religiones que más profesan los habitantes son la católica y evangélica, ya sea por principios y valores o por devoción religiosa de cada persona.

1.1.7 Competitividad.

El ranking municipal refleja el avance de las municipalidades de tal forma que cada gobierno local pueda ser reconocido por el efectivo cumplimiento de sus competencias, por el nivel de compromiso con la población y por su eficiencia en la prestación de servicios públicos, todo ello con pertinencia cultural y lingüística, que se traduce en credibilidad, confianza y satisfacción por parte de la ciudadanía. Según el ranking de la gestión municipal del año 2013, realizado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, la municipalidad de Taxisco del Departamento de Santa Rosa se encuentra en el puesto número 222 a nivel nacional de todas las municipalidades del país. (Ranking de la Gestión Municipal, 2013, pág. 70)

Y a nivel departamental se encuentra en el puesto número 11 como se puede constatar en el siguiente cuadro:

Tabla 5 Ranking gestión municipal

No .	Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice General 2013	Posición	Categoría
1	Santa Rosa	Nueva Santa Rosa	0.4946	19	Media
2	Santa Rosa	Chiquimulilla	0.4729	35	Media
3	Santa Rosa	Barberena	0.4699	36	Media
4	Santa Rosa	Santa Cruz Naranjo	0.3995	77	Media Baja
5	Santa Rosa	San Rafael las Flores	0.3944	85	Media Baja
6	Santa Rosa	Santa Rosa de Lima	0.3839	102	Media Baja
7	Santa Rosa	Casillas	0.3684	119	Media Baja
8	Santa Rosa	Oratorio	0.3243	162	Media Baja
9	Santa Rosa	Cuilapa	0.3229	165	Media Baja
10	Santa Rosa	Santa María Ixhvatán	0.3072	183	Media Baja
11	Santa Rosa	Taxisco	0.2776	222	Media Baja
12	Santa Rosa	San Juan Tecuaco	0.2741	225	Media Baja
13	Santa Rosa	Guazacapan	0.2635	234	Media Baja
14	Santa Rosa	Pueblo Nuevo Viñas	0.2482	252	Media Baja

Nota: Ranking de la gestión municipal, año 2013, SEGEPLAN

Además, el municipio cuenta con un grado de competitividad en las áreas turísticas del sector playa, como lo es la playa de Monterrico; donde se establecen una amplia cadena de Hoteles desde dos estrellas a cinco estrellas. Su producción agrícola se caracteriza por el café, maíz y frijol, así también en el área ganadera.

1.2 Institucional

1.2.1 Identidad institucional

1.2.1.1 Nombre

Municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa

1.2.1.2 Localización geográfica

4ta. Calle, Barrio San Miguel, Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, Guatemala.

Vías de Acceso:

Figura 1 Vías de accesos para la localización de la municipalidad de Taxisco



Nota: Google Maps. Elaboración Propia, 2021

1.2.1.3 Visión

Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República y el Código Municipal. Asimismo, la Municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y, sobre todo, promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas.

1.2.1.4 Misión

La municipalidad de Taxisco, Departamento de Santa Rosa, es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial.

1.2.1.5 Objetivos

Objetivo General

La municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, tiene como objetivo primordial la prestación y administración de los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción, debiendo establecerlos, administrarlos, mantenerlos, mejorarlos y regularlos; teniendo bajo su responsabilidad su eficiente funcionamiento a través de un efectivo manejo de los recursos humanos, materiales y financieros.

Objetivos Específicos:

- Proporcionar bienestar y procurar el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio, tanto del área urbana como del área rural.
- Procurar el fortalecimiento económico del municipio, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que sean necesarios.
- Velar por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental básico, de las comunidades menos protegidas.
- Propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente, y mantenga el equilibrio ecológico.

1.2.1.6 Principios

Actualmente la Municipalidad no cuenta con principios establecidos formalmente. Los colaboradores aplican empíricamente los que consideren según sus valores.

A continuación, se proponen por parte de los estudiantes del ejercicio profesional supervisado los siguientes principios.

Eficacia

La eficacia tiene relación con la consecución de los objetivos establecidos, quiere decir, la realización de actividades que permitan el logro de las metas. La eficacia es la medida en que se alcanzan los objetivos establecidos. (Oliveira Dasilva, 2002)

Toda institución pública debe brindar sus servicios con la mayor eficacia posible con el fin primordial de cumplir con sus objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo.

Eficiencia

Para Simón Andrade, la eficiencia es la expresión que se emplea para medir la capacidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento

de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos. (Simón, Andrade. Diccionario de Economía, 2005)

Todas las instituciones públicas deben utilizar los recursos de la manera más productiva posible. Ser eficiente significa utilizar la mínima cantidad de recursos con un mejor y más beneficioso resultado.

Igualdad

“Igualdad es un concepto relacional que muestra la identidad que existe entre dos o más personas, cosas o hechos en relación tan sólo con algunos aspectos o elementos, reconociendo las diferencias sustanciales que existen en el resto de los aspectos”. (Mora, 1998)

Sin importar el puesto o cargo que cada persona desempeñe en la institución, debe recibir el mismo trato, tomando en consideración las diferencias sustanciales que existen entre cada colaborador.

Participación

Por participación se entiende la actividad ciudadana de carácter individual o colectivo, dirigida a expresar y defender sus intereses, tomar parte en la administración de los asuntos comunes y en los centros de poder, tanto en la toma de decisiones como en el control de la acción gubernamental. (Orfale, 2008)

Es de suma importancia que se sume la participación del personal cuando se toman decisiones.

1.2.1.7 Valores

Los valores dicen lo que es ético, bueno, válido, competitivo, adecuado o deseable y se van generando y reforzando a lo largo de la vida. Esto permite que jueguen un papel esencial en la formación de normas o reglas de juego, fortaleciéndolos como criterios para evaluar, aceptar o rechazar normas. (Cristina, Seijo, 2009)

Actualmente la Municipalidad de Taxisco no cuenta con valores organizacionales establecidos formalmente.

Los valores son patrones o principios por seguir que determinan el comportamiento del ser humano, por consiguiente, para que los colaboradores tengan referencias de comportamientos recomendamos los siguientes:

Responsabilidad

Responsabilidad designa la capacidad y el deber de un sujeto de reconocer y aceptar las consecuencias de sus actos moral, civil o penalmente. (Vivar, Francisco Bravo, 2006).

La responsabilidad es el acto de cumplir con ciertas obligaciones y cuidado de hacer o decidir algo. Para una institución como la municipalidad es importante que los colaboradores pongan en práctica este valor, ya que deben cumplir con sus obligaciones laborales y cumplir con las normas internas laborales.

Honestidad

Mora establece que la persona honesta busca con ahínco lo recto, lo honrado, lo razonable y lo justo; no pretende jamás aprovecharse de la confianza, la inocencia o la ignorancia de otro. (Mora, 1998)

Ser honesto es actuar siempre de acuerdo con la verdad, cumpliendo las labores con transparencia y rectitud en todo momento. Practicar este valor contribuye al funcionamiento correcto y transparente de cualquier institución.

Integridad

La definición más acertada sobre integridad la establece Thomas Becker (1998), quien la define como la lealtad a los principios y valores racionales en el actuar; es decir, la integridad implica ser una persona «de principios», que practica lo que dice, haciendo caso omiso a las presiones emocionales o sociales, y no permite que ninguna consideración irracional ponga en riesgo sus convicciones racionales. (Paladino, Debeljuh, & Delbosco, 2006)

Ser íntegro es vivir con rectitud y honradez, entendidas estas dos cualidades como intachables. En la institución la integridad es un pilar importante para realizar las labores de forma correcta y transparente. Es hacer siempre lo correcto o lo que se considera bueno para uno mismo y los demás sin afectar los intereses de los demás individuos.

Empatía

La amplitud fundamental para aclarar de aspecto adecuado en la sociedad permite comprender mejor a los demás y apoya a obtener tanto el éxito personal en las vinculaciones con familiares y los amigos, como el profesional, para beneficiar que sea más sensible a los menesteres y deseos con quienes se trabaja. (Campos Alvarado, 2017)

La empatía es un valor sumamente fundamental para llevar a cabo las labores diarias en la institución; el tratar de entender las necesidades que cada colaborador presenta en la rutina laboral.

Respeto

El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad. (Federación de Enseñanza de C.C O.O , 2009)

Reconocer, valorar y tratar de manera correcta a todas las personas, con sus virtudes y defectos sin importar el puesto que ocupen, el lugar de donde vengan, títulos o cualquier condición que éstas tengan.

Servicio

Es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico. (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004)

El fin fundamental de las municipalidades es la prestación de servicios a toda la población del municipio, estos van desde el servicio de agua potable, recolección de basura, rastro municipal, etc.

Solidaridad

Significa el compartir y asumir las necesidades del otro como propias. Permite pensar en el otro, en cómo ayudar, colaborar y dar lo mejor de sí para aportar al otro, contribuyendo de este modo al desarrollo del hombre y, por tanto, de la humanidad. (Naeira, 2013)

La principal función es ayudar a la población en general, la resolución de problemas que se generen y atender de la forma más pronta y gentil posible las necesidades de las personas que se acerquen a la municipalidad.

Justicia

La justicia es, en primer lugar, una característica posible más no necesaria del orden social. Es una virtud del individuo, pues un hombre es justo cuando su obrar concuerda con el orden considerado justo. (Kelsen, 2000)

Actuar de forma imparcial, garantizando los derechos de todas las personas, ser equitativo, actuar con igualdad y sin discriminación alguna.

1.2.1.8 Organigrama

Figura 2 Estructura organizacional de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa



Nota: Manual de funciones y atribuciones de la Municipalidad de Taxisco del departamento de Santa Rosa

1.2.1.9 Servicios que presta

Los servicios que presta la municipalidad a los habitantes son los siguientes:

Servicio de salud

El distrito municipal de salud de Taxisco informa en su memoria de labores del año 2008, que el municipio contaba con 28,826 habitantes de los cuales 9,935 fueron cubiertos por los servicios institucionales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) y 12,891 por el programa de extensión de cobertura, no habiendo comunidades sin acceso a servicios de salud. En general, hay mejor acceso al primer nivel de salud desde que se implementó el programa de extensión de cobertura, en las áreas rurales, más distantes y dispersas geográficamente. (Plan de Desarrollo Municipal de Taxisco, Santa Rosa, 2020, pág. 18)

- Descripción de servicios de salud del municipio de Taxisco

Un centro de salud tipo A, con categoría funcional de Centro de Atención Médica Permanente -CAP- con servicios de maternidad, en donde se tiene un horario ampliado de atención las 24 horas del día, los siete días de la semana.

Cinco puestos de salud convencionales en aldeas Monterrico, Candelaria, Cacahuito, Tepeaco y El Panal.

Once centros de convergencia con atención ambulatorio en el marco del Programa de Extensión de Cobertura de Salud por medio de la Asociación Mi Pequeño Paraíso en las Aldeas El Pumpo, La Avellana, La Libertad, Las Delicias Del Jobo, Madre Vieja, El Astillero, Buenos Aires, La Providencia, Las Violetas Del Jobo, Talpetate, y Peje Armado.

No se cuenta con servicios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS, para lo cual los afiliados tienen que ir al municipio de Guazacapan y Escuintla, o desplazarse hacia la ciudad capital.

Siete farmacias y cuatro clínicas médicas particulares, con variada oferta de servicios privados de salud, en relación con otros municipios del departamento.

Acceso de agua potable

En el municipio de Taxisco el 44.3% de viviendas no cuentan con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua potable. Al tomar en cuenta que la meta del municipio en materia de agua es aumentar de 44% (1994) a 72% (2015) el porcentaje de viviendas con acceso a mejores fuentes de agua, hay un déficit de 776 servicios por instalar en los próximos 5 años.

Las microrregiones Candelaria y Monterrico son las más deficientes del servicio de agua entubada, no aplican cloro de forma sistemática en los sistemas de agua, a excepción de los sistemas de aguas que abastecen a la población del casco urbano y el Cacahuito, por lo cual el agua no es apta para el consumo humano (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 32)

Servicios sanitarios

En el municipio, aproximadamente el 85% de viviendas cuentan con algún tipo de servicio sanitario y tan sólo el 44.4% tienen acceso a servicios de saneamiento mejorado (conectados a una red de drenajes, a una fosa séptica o con excusado lavable). La meta municipal en materia de saneamiento básico es aumentar de 23.3% (1994) a 61.7% (2015), por lo que hay un déficit de 819 servicios por instalar en los próximos 5 años. Las microrregiones más deficientes de servicios sanitarios son El Panal y La Candelaria. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 32)

Recolección de los residuos sólidos

El servicio de recolección y traslado de residuos sólidos en el municipio esta concesionado a dos empresas privadas (una para el casco urbano y otra para las comunidades del sector playa), tiene un costo de Q. 25.00 por vivienda/mes, subsidiando la municipalidad Q. 8,000.00 mensuales. En la mayoría de las comunidades no se cuenta con servicio de recolección de basura, el 5% de los habitantes la tiran en cualquier lugar y el 82% la queman. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

Rastro municipal

Actualmente cuenta con un rastro municipal, cuyo propósito es que el sacrificio de ganado se lleve a cabo en un lugar adecuado, con las medidas higiénicas requeridas. No obstante, en el mismo, es necesario realizar alguna remodelación para brindar un mejor servicio. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

Cementerio

“El municipio cuenta con un cementerio municipal, tal como lo establece el Instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM), que brinda servicios a personas de la localidad y aldeas que no cuentan con el mismo”. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

Condiciones de vivienda

Las condiciones de vivienda en el municipio son de 4,760 viviendas, de las cuales 3,236 son de tenencia propia. Un 24% de las viviendas tiene piso de tierra, lo que es un índice de carencia de vivienda digna. El índice de acumulación es de 5 personas por hogar. Las remesas de familiares en los Estados Unidos -EE. UU.- ha contribuido en los últimos años en el mejoramiento de las viviendas, habiendo aún mucha necesidad de vivienda en la microrregión Cacahuito. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

Energía eléctrica

“En materia de electrificación se calcula que un 22% de viviendas no tienen acceso a energía eléctrica, para lo cual existe la necesidad de introducción de energía eléctrica en las microrregiones El Astillero y El Panal”. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

Educación

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, se puede observar en el cuadro No. 3. A pesar de este esfuerzo existe demanda de construcción de aulas en la mayoría de las microrregiones. Se requiere de inversión fuerte en el nivel preprimaria, ya que actualmente solo cuatro (4) comunidades cuentan con escuela fuera del predio de la primaria, lo que significa un riesgo por la interacción que existe entre los alumnos de ambos niveles. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021)

Tabla 6 Cobertura educativa por nivel en el municipio de Taxisco, Santa Rosa.

Nivel	Oficial	Cooperativa	Privado	Total
Preprimaria	37		2	39
Primaria	43		2	45
Básico	10	5	2	17
Diversificado	2	2	2	6

Nota: Plan de Desarrollo Taxisco Santa Rosa.

1.2.2 Desarrollo histórico

1.2.2.1 Fundación

La fundación se llevó a cabo en el año de 1890, desde la cual la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa ha tenido cambios en la infraestructura ya que inicialmente era de madera y lámina; así mismo el acceso a la misma era complicado por el exceso de gradas que tenía en el ingreso, en el año de 1970 bajo la administración del Señor

Alcalde Mario Adalberto Morales Solorzano, dio instrucciones de remodelar la antigua municipalidad, a su vez las siguientes administraciones municipales fueron remodelando hasta hoy en día. (Rodríguez, 2018)

Figura 3 *Legendario edificio de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa*



Nota: monografía de Taxisco Santa Rosa Prof. Luis Ernesto Bonilla Morales, 1994

Figura 4 Edificio actual de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa



Nota: Oficina de Comunicación Social, municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, 2021

1.2.2.2 Fundadores

No existen registros documentos donde se indique quienes fueron los fundadores del edificio municipal, fue imposible debido a que en el traslado del mobiliario y equipo, a la casa de don Rigoberto Revolorio por motivos de remodelación del antiguo edificio, muchos libros de actas y acuerdos fueron destruidos de la polilla y el agua; lo que

provocó que se perdiera esa riqueza histórica y en algún caso por eliminar algún libro que mostrara los registros municipales y por el descuido o desinterés de las autoridades en turno, los mismos fueron quemados y se perdieron para la eternidad. (Rodríguez, 2018)

1.2.2.3 Relato Cronológico

No existe un registro de quién fue el constructor del edificio Municipal, autoridad que dirigía los destinos del pueblo y fecha exacta de edificación; sin embargo, funcionó por un poco más de un siglo a los intereses de los taxistecos. Distintos personajes tuvieron a cargo la administración de este, entre aciertos y desaciertos se tomaron decisiones trascendentales para este pueblo rico en historia.

Los malos empleados municipales siguientes y el poco interés por conservar la riqueza histórica política y cultural de nuestro pueblo hizo que se perdieran los posibles archivos en donde estarían plasmados hechos y fechas que hoy servirían para reescribir la riqueza histórica de este pueblo. Según la oralidad de algunos abuelos ya fallecidos se dice que fue construido a finales del siglo XIX, para ser específicos allá por el lejano año de 1890.

Se eligió el lugar en donde actualmente se encuentra, debido a que había un bordo, el cual sobresalía entre aquellas llanuras taxistecas que aún existían entre las pocas viviendas con las que contaba aquel pueblo que parecía una aldea; a decir de las autoridades de aquel entonces, el lugar se prestaba para que funcionara ahí el edificio que a la postre sería en donde se administrarían los destinos de nuestro amado Taxisco.

Entre las personalidades que se cuenta tuvieron que ver con la Construcción de aquel Edificio están: El Señor Mariano Arévalo, Antonio Lavagnino Bonilla, Gregorio Gallardo, Don Manuel Retana, Don Marcos Cermeño, Máximo González, Anacleto de la Cruz y Anastacio Solís.

Parte de la madera utilizada para su construcción fue transportada por las Carretas de Don Gregorio Gallardo desde la finca de don Manuel Retana en la parte sur del pueblo; mientras que de la finca Cartago de Don Marcos Cermeño por las carretas de don Feliciano Roldán que, para ese entonces, este era propietario de la Finca Zacuapa.

En tiempos de don Lázaro Morales como alcalde, se le colocaron unas varillas de metal como pasamanos para que la gente que llegaba a observar las actividades culturales frente al edificio no sufriera un accidente.

Cuando la década de los ochenta estaba por finalizar el alcalde Mario Adalberto Morales Solórzano fue acusado de desfalco al erario y llevado a prisión; por lo que la Municipalidad quedó a cargo de Mario Alberto Retana Arévalo.

Sin embargo, Mario Pichel como era conocido Mario Morales en su primera gestión municipal había pensado en remodelar el Edificio debido a que la madera ya había caducado y el enlaminado también.

En entrevista que tuvimos con él aún en vida, recordó que un día un ventarrón levantó las láminas que casi cobraban la vida de unas personas por lo que pensó que ya era tiempo que Taxisco tuviera nueva Municipalidad.

Morales Solórzano se dijo así mismo, que si un día volvía a ser alcalde le dejaría a su pueblo una nueva Municipalidad; cosa que al volver de prisión ordenó derribar el antiguo Edificio Municipal.

Muchos taxistecos no estuvieron de acuerdo, por el valor histórico de dicho Edificio; Morales sabiendo que algunos de sus ancestros habían participado en la construcción de este; pero como lo había asegurado un día, construiría un nuevo edificio, por lo que gestionó tal construcción, la cual al final de su periodo empezó a sentarse las bases con todo y planos; pero que al final el plano original fue cambiado como bien lo señaló en vida.

El edificio continuó su construcción durante el periodo de Guillermo Villeda y luego con Hugo Sierra hasta irse formalizando con Roberto Morales Way. Hoy nuestro Palacio Municipal es uno de los más modernos y Grandes de todo el Departamento de Santa Rosa.

Así es mi pueblo, tu pueblo, nuestro pueblo.” (Roldán Sales, 2019)

1.2.3 Usuarios

Un usuario es una persona que utiliza un servicio o producto de forma habitual

1.2.3.1 Tipos

Directos

Se refiere a los vecinos del municipio de Taxisco que participan en las actividades y servicios que la Municipalidad ofrece, como: gestiones municipales, pagos de impuestos, arbitrios, licencias entre otros.

Indirectos

Se refiere a los colaboradores municipales y miembros del consejo municipal de Taxisco, Santa Rosa.

1.2.3.2 Características y condiciones de los usuarios.

Los habitantes del municipio Taxisco obtienen los recursos para su subsistencia a través de la producción agrícola, ganadera y la producción artesanal.

La municipalidad de Taxisco impacta de manera positiva en la vida de los usuarios que devengan un salario ya que les permite mejor su calidad de vida.

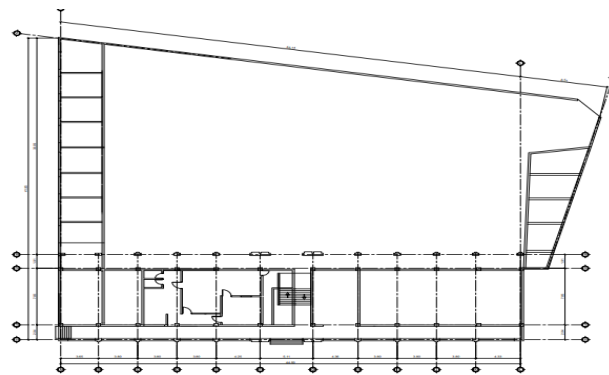
1.2.3.3 Situación económica de los usuarios

La municipalidad es la institución del estado que promueve la satisfacción de las necesidades de la población y su desarrollo sin importar la situación económica de los usuarios.

1.2.4 Infraestructura de la institución

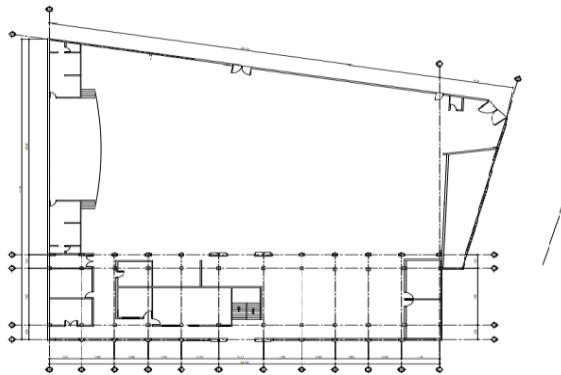
El edificio municipal está conformado por tres áreas: área administrativa, área comercial y área de usos múltiples. El área de usos múltiples también es de uso cultural.

Figura 5 Primer nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa



Nota: oficina de Dirección Municipal de Planificación.

Figura 6 Segundo nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa



Nota: oficina de Dirección Municipal de Planificación.

Figura 7 Tercer nivel edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa



1.2.4.1 Área total

La municipalidad cuenta con un área total de 2500 metros cuadrados que es el total del terreno municipal.

1.2.4.2 Área construida

La municipalidad cuenta con un área total de 2,000 metros cuadrados que son utilizados para uso administrativo y el salón municipal que cuenta con 500 metros cuadrados.

1.2.4.3 Área descubierta

No existe espacio abierto o descubierta en el edificio municipal.

1.2.4.4 Ambientes y destinos

El edificio municipal está conformado por las siguientes áreas:

Despacho Municipal: espacio utilizado por el alcalde destinado a atender las necesidades de la sociedad taxisteca, sesiones del consejo municipal y reuniones diplomáticas.

Recepción: área de la secretaría personal del alcalde. En esta área se encargan de agendar actividades del alcalde, recibir a las personas que solicitan reunión con el alcalde y quienes desean audiencia con el alcalde.

Sala de Espera: área donde las personas esperan a ser atendidas por el alcalde.

Secretaría: esta área es ocupada por el secretario municipal quien es el encargado de llevar la agenda de actividades de consejo, levantado de actas, archivo de bodas, desmembraciones de terrenos y las actividades del Consejo Municipal de Desarrollo - COMUDE-, es apoyado por una asistente, una persona que apoya en las actividades de los Comités Comunitarios de Desarrollo -COCODE's- y una persona que ayuda en la documentación administrativa con las demás oficinas.

Oficina de Recursos Humanos -RRHH-: encargada del reclutamiento y contratación de personal, permisos, control de pagos, control de vacaciones y todo lo relacionado al personal que labora en la Municipalidad.

Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-: oficina encargada de los ingresos y egresos monetarios de la municipalidad de Taxisco; pagos, gastos y cobro de servicios municipales.

Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-: unidad encargada de la recaudación, administración del Impuesto Único Sobre Inmueble en Taxisco, multas e intereses, debiendo llevar para tal efecto un sistema de cuenta corriente de los contribuyentes

Dirección Municipal de Planificación -DMP-: oficina encargada de la planificación de proyectos, supervisión, elaboración de estudios técnicos, procesos de documentación necesaria para el financiamiento y ejecución de proyectos.

Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-: se encarga del mantenimiento del sistema de agua potable, drenajes, alcantarillados, iluminación pública y trabajos de infraestructura municipal.

Oficina de Ambiente y Riesgo Unidad de Gestión de Medio Ambiente y Recursos Naturales: es la encargada de velar por la protección, conservación y mejoramiento del medio ambiente y los recursos naturales del municipio. En la Unidad de Gestión de Medio Ambiente se diseñan políticas y estrategias ambientales que se deben realizar en el municipio; medidas de mitigación y proyectos dirigidos al medio ambiente con el fin de mejorar la sustentabilidad ambiental en el municipio.

1.2.4.5 Estado de conservación

El edificio municipal fue inaugurado hace 27 años, con el pasar de los años se ha ido deteriorando, por tal razón se le han hecho remodelaciones para brindar una mejor atención a los taxistecos.

1.2.4.6 Locales disponibles

La municipalidad en la parte baja cuenta con diecinueve locales. Son distribuidos de la siguiente manera: ocho locales comerciales en la parte saliente; cinco locales comerciales y dos administrativos en la parte sur; y cuatro locales comerciales en la parte poniente. De los diecisiete locales comerciales cuatro no se encuentran alquilados.

1.2.4.7 Condiciones y uso

Primera planta: locales comerciales, oficina de la Dirección Municipal de Planificación, biblioteca virtual, oficina municipal de la Juventud, oficina municipal de desarrollo social y oficina del adulto mayor.

Segunda Planta: sanitarios de hombres y mujeres, Oficina de Recursos Humanos, Dirección Municipal de la Mujer, secretaria de Obras Sociales de la esposa del alcalde, Dirección Municipal de Desarrollo Social, Juzgado de Asuntos Municipales, Clínica Médica, Comedor Social, Salón Municipal y de usos múltiples.

Tercera Planta: Tesorería, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, Oficina del Impuesto Único sobre Inmueble -IUSI-, Oficina de Acceso a Información Pública, Oficina de Servicios Públicos, Oficina de Agua Potable, Departamento de Bodega, Policía Municipal de Tránsito, Oficina de Comunicación Social, Secretaría y Despacho Municipal.

1.2.5 Proyección Social

La municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa, cuenta con diversos programas de apoyo a la población, entre los cuales encontramos los siguientes:

1.2.5.1 Dirección Municipal de la Mujer

Es la encargada de coordinar actividades políticas que vayan en pro del Empoderamiento de la mujer, también se realizan Talleres productivos con el fin de disminuir la violencia intrafamiliar, se trabaja de la mano con la secretaria de obras sociales de la esposa del presidente SOSEP. Todas las actividades se realizan a nivel comunitario para promover la participación de la mujer.

1.2.5.2 Oficina de la juventud

Funciona directamente para apoyo de la juventud y promueve cualquier tipo de proyectos que sean pensados y ejecutados por jóvenes para beneficio de la juventud.

1.2.5.3 Oficina del adulto mayor

Consiste en mejorar la calidad de vida a los adultos mayores de escasos recursos que residen en el Municipio de Taxisco, Santa Rosa, llevando a cabo programas y proyectos de ayuda social para contribuir con el desarrollo de la población.

1.2.5.4 Oficina de Cultura y deporte

Es la que se encarga de velar por las buenas condiciones de las áreas polideportivas, supervisar la promoción de la cultura y deporte a través del personal de la dirección, dar cumplimiento al plan operativo anual POA ejecutar instrucciones de la alcaldía que se relacionen con las áreas de cultura y deporte.

1.2.5.5 Clínica Médica Municipal

Tiene como objetivo llevar atención médica y medicamentos a las diferentes comunidades del área rural y casco urbano del municipio de Taxisco. En el primer año de atención fueron beneficiados más de 4,600 pacientes.

1.2.5.6 Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del alcalde

Se encarga de proporcionar al adulto mayor, mujeres y niños, apoyo para el desarrollo comunitario y desarrollo personal por medio de programas sociales los cuales se implementan en base a la necesidad de cada comunidad.

Responsabilidad ante la sociedad por parte de la empresa

La municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, cuenta con diversos programas de apoyo que son de beneficio para la población ayudan al desarrollo y crecimiento del municipio a través de los diversos programas que buscan contribuir a mejorar la calidad de vida de los vecinos.

Impacto ambiental

El artículo 97 de la CPRG asigna a las municipalidades la responsabilidad de prevenir la contaminación ambiental y mantener el equilibrio ecológico. Para poder cumplir con dicho mandato, los gobiernos locales deben sujetarse al principio de legalidad, el cual se formula sobre la base de que ningún órgano del Estado puede adoptar una decisión individual que no esté dentro de los límites determinados por una ley anterior. (Santos Arroyo L. , 2021, pág. 8)

El artículo 67 del Código Municipal faculta al municipio para que, en la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias, promueva toda clase de actividades económicas, sociales, culturales y ambientales, y preste cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida y a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del municipio. Así, la ley delimita el campo de acción de las municipalidades en materia ambiental al ámbito de sus competencias. (Santos Arroyo L. , 2021, pág. 11)

En el Plan de Desarrollo de Taxisco, Santa Rosa 2011-2025 de fecha diciembre 2010 indica lo siguiente:

Tratamiento de aguas residuales

Existe contaminación de los recursos hídricos (ríos, lagunas, quebrada, etc.) siendo un problema que aún no se ha enfrentado en el municipio, se cuenta con dos (2) plantas de tratamiento para las aguas residuales, pero estas se encuentran sin funcionamiento desfogando las aguas que corren por los drenajes directamente al cauce del río María Linda (SEGEPLAN 2009). También en las comunidades rurales hay contaminación de los recursos hídricos por los contaminantes de las actividades agropecuarias como la aplicación de fertilizantes y pesticidas. En el caso de la contaminación por actividades agropecuarias existe voluntad de los productores de reducir la contaminación, pero nadie ha tomado el liderazgo para enfrentar el problema. Manejo de residuos sólidos Los residuos sólidos recolectados en el casco urbano son trasladados al botadero a cielo abierto, ubicado en el lugar denominado la cumbre, de la Aldea Nueva Libertad, Chiquimulilla; y los residuos sólidos recolectados en las comunidades del sector playa son trasladados al basurero municipal del municipio de Iztapa (Escuintla) El Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN) reporta 4 basureros ilícitos (clandestinos) en los alrededores de la cabecera municipal. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 38)

En el municipio existen botaderos no autorizados y una cultura generalizada en las viviendas del área rural de quemar o enterrar la basura. Las condiciones económicas de la población repercuten en el poco interés por adoptar medidas de saneamiento ambiental, es decir, manejo de desechos sólidos. Por otro lado, existe contaminación por desechos sólidos pues se han proliferado los botaderos de basura de manera clandestina. En la mayoría de las comunidades no se cuenta con servicio de recolección de basura, y la población manifiesta que tira la basura en cualquier lugar (INE 2002). Debido a las acciones municipales se han reducido los focos de contaminación de los vertederos no autorizados en diferentes puntos del área urbana del municipio. Pero aún quedan algunos vertederos que son producto de zonas aisladas y con poca vigilancia. (Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos –PIRDES- del Municipio de Taxisco, 2021, pág. 33)

Este municipio cuenta con disposiciones reglamentarias vigentes a la fecha, contenidas en el que el Municipio de Taxisco cuenta con el Reglamento para la Administración y Funcionamiento del Servicio Municipal de Recolección, Tratamiento y Disposición Final de Desechos y Residuos Sólidos del Municipio de Taxisco, Santa Rosa, aprobado el 03 de marzo de 2016 y publicado en el Diario Oficial el 29 de junio de ese mismo año. Está organizado en 3 títulos subdivididos en capítulos y 33 artículos. Este reglamento establece normas que son de observancia general para el municipio, lo que quiere decir que incluye área urbana y rural. Prevé figuras como la mancomunidad o suscribirse al mismo y asigna responsabilidad a la Oficina de Gestión

Ambiental Municipal –OGAM- para cumplirlo y hacer que se cumpla. Las tasas para pagar por la prestación del servicio están establecidas en el Plan de Tasas, Rentas, Precios, Frutos, Productos y demás tributos, publicado en el Diario Oficial el 04 de julio de 2016, categorizadas en servicio domiciliario Q. 50.00, comercial, industrial y de servicio Q 100.00 por la concesión de la prestación del servicio está estipulado un pago a la municipalidad de Q. 2,000.00. (Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos, 2021)

1.2.6 Finanzas

Es una fase de la administración que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente de capital de trabajo, inversiones, resultados y presentación e interpretación de información para tomar decisiones acertadas. (Peña, 2014)

Los recursos municipales son utilizados para brindar un buen servicio a la población; para el pago de planilla, así como para el funcionamiento de toda la administración municipal. Los ingresos que obtiene la municipalidad provienen principalmente de los aportes especiales que le asignan los organismos nacionales, arbitrios municipales, pago de IUSI, servicio de agua potable, boleto de ornato, renta de locales municipales, etc.

1.2.6.1 Presupuesto

Establece que un presupuesto es un plan detallado en el que figuran explícitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado período de tiempo.

En el presupuesto se deben establecer de forma detallada todos los gastos e ingresos que una institución o empresa tiene a lo largo de un tiempo establecido y así reflejar la situación financiera de la misma (Pere, N, Elaboración y Control de Presupuestos, 2000)

El Presupuesto Municipal es una herramienta que permite conocer, analizar, monitorear y controlar la ejecución de los recursos del municipio, con base en lo planificado, tanto de ingresos como de egresos, que han sido orientados a las prioridades que deben atenderse en beneficio de la población del área urbana y rural. (USAID, Agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional, 2017)

La correcta asignación de ingresos y egresos de las municipalidades se debe al buen uso del Presupuesto Municipal, que es una herramienta utilizada para el buen

funcionamiento de esta y también para conocer la situación actual y futura de las finanzas.

1.2.6.2 Análisis de flujo económico

Está enfocado en mostrar las fuentes y aplicaciones del flujo de efectivo de la institución mediante un período, se clasifican en actividades de operación, inversión y financiamiento.

1.2.6.3 Fuentes de obtención de fondos (iniciativa privada, patrocinadores, gobierno central o local)

Las principales fuentes de obtención de recursos en la municipalidad son por Transferencias de Capital, ya sean estas de empresas privadas y de obras de inversión, así como de transferencias del gobierno central hacía el municipio, este representa el rubro más alto en el presupuesto municipal de ingresos, seguido por los Ingresos Tributarios y No Tributarios.

Tabla 7 Ejecución presupuestaria 01/01/21 -31/01/21

Presupuesto	Ingresos
Ingresos tributarios	5,348,100.
Ingresos no Tributarios	5,244,323.
Venta de bienes y servicio de la administración pública	482,000.
Ingresos de operación	653,000.
Transferencias corrientes del sector publico	3,571,875.
Transferencias de capital	18,934,120.
Disminución de otros activos financieros	4,368,329.17
Endeudamiento público Interno	54,450.
TOTAL	34,233,423.

Nota: Elaboración propia por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

1.2.6.4 Patrocinadores

El principal patrocinador de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa es el Gobierno de Guatemala

1.2.6.5 Venta de bienes y servicios

Los bienes y servicios que representan un ingreso a la municipalidad son los siguientes:

Servicios Administrativos Municipales:

Licencias de construcción, servicio de agua potable, fierros para marcar, cartas de ventas, guías de conducción, circulación de lanchas, títulos de propiedad, líneas de mototaxis, estacionamientos, servicios administrativos municipales, certificaciones, licencias, concesión de servicios de agua (pajas de agua), deslinde de terrenos, autobuses urbanos, títulos de propiedad, rótulos, entre otros.

Servicios públicos municipales:

Piso plaza, rastro, cementerio, sanitarios municipales, entre otros.

1.2.6.6 Cartera de cuentas de bienes por cobrar y pagar:

No aplica

1.2.6.7 Acceso a créditos

La principal fuente de obtención de créditos para la municipalidad es el Crédito Hipotecario Nacional (CHN), pero únicamente otorga créditos para inversión en proyectos (plantas de tratamiento, mercados, calles, entre otras; dependiendo de las necesidades que el proyecto satisfaga). El plazo que otorga el CHN no debe exceder de la cantidad de meses que al alcalde de turno le quedan.

Todo crédito otorgado a la municipalidad debe pasar por el Instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM) que es un ente autónomo creado el 04 de febrero de 1957 mediante el Decreto 1132 del Congreso de la República, el cual tiene como finalidad promover el desarrollo de los municipios a través de asistencia técnica, administrativa y financiera de diversa índole a los Gobiernos Locales.

1.2.6.8 Previsiones (plan de fondos, ahorro o preventivo)

La municipalidad no cuenta con ningún plan de fondos o de ahorros.

1.2.7 Política Laboral

Durante el gobierno que presidiera el doctor Juan José Arévalo Bermejo, Guatemala creó las bases de una política laboral actualizada, se reconoció el trabajo como un derecho y como una obligación; se creó el Ministerio de Trabajo, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y se plasmó en la Constitución de la República de ese momento una serie de preceptos donde los ciudadanos, hombres y mujeres, que aportaban su trabajo a la productividad del país adquirieron derechos y obligaciones. A partir de esa época, en Guatemala se ha reconocido que el trabajador es sin duda alguna, un importante elemento que contribuye a la producción, tanto interna como a las exportaciones del país. Lentamente se han establecido el derecho a vacaciones remuneradas, después de un año de labores.

Posteriormente se reconoció la necesidad de una prestación o indemnización cuando el laborante es cesado en sus funciones sin que exista una causa específica de despido. (Reyes López, 2013)

Todos los colaboradores de la municipalidad por ley son beneficiados con paquetes de prestaciones, exceptuando los que están inscritos bajo el renglón 029 que es un contrato por servicios técnicos o profesionales prestados en el cuál la persona que está en este renglón renuncia a sus garantías y derechos laborales como prestaciones laborales.

1.2.7.1 Procesos para contratar personal

El proceso de contratación de personal se realiza de forma interna, el encargado de realizar dicho proceso es el Director de Recursos Humanos.

1.2.7.2 Perfiles de puestos

Establecer un perfil de puestos significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- a. El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del puesto)
- b. Cómo debe desempeñar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo)
- c. A quién debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura.
- d. A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (Autoridad), es decir, relación con sus subordinados. (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2007)

El perfil de puestos se utiliza para agrupar los requisitos y habilidades que se requiere en cada puesto de trabajo terminado.

1.2.7.3 Procesos de Capacitación

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato I. , 2007)

Es una actividad que se lleva a cabo para mejorar las habilidades, la actitud y el conocimiento de los colaboradores, respondiendo a las necesidades de ellos en el trabajo.

En la actualidad la municipalidad no cuenta con un procedimiento para realizar la contratación de personal, por lo cual recomendamos el siguiente:

Reclutamiento: es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato I. , 2007)

En la etapa de reclutamiento se debe de publicar por cualquier medio de comunicación la disponibilidad de puestos para atraer una buena cantidad de posibles candidatos calificados para ocupar un puesto. En la municipalidad comúnmente el reclutamiento es interno.

Selección: Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del persona--l, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato I. , 2007)

Selección no es solo aceptar o rechazar a los candidatos, sino elegir al idóneo para cada puesto. Es conocer las aptitudes y cualidades de las personas aspirantes para ubicarlas en el puesto adecuado.

1.2.8 Administración

1.2.8.1 Planeación

Robbins, (1998) opina que la planeación abarca la definición de las metas de una organización, el establecimiento de una estrategia general para lograr esas metas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se relaciona, por lo tanto, con los fines (qué debe hacerse) así como también con los medios (cómo debe hacerse).

Tipos de planes

Planes estratégicos y operacionales

Los planes que se aplican a toda la organización, que establecen los objetivos de toda ella y que buscan posicionar a la organización en términos de su ambiente se llaman planes estratégicos. Aquellos que especifican los detalles de cómo deberán alcanzarse los objetivos se llaman planes operacionales. Los planes estratégicos tienden a incluir un periodo largo, un área más amplia y tienen que ver menos con detalles. Los planes operacionales tienen un alcance más estrecho y limitado.

Planes a corto, mediano y largo plazo

Robbins (1998) menciona que las organizaciones han adoptado la terminología de los analistas financieros quienes describen los rendimientos de las inversiones como de corto, mediano y largo plazo. El corto plazo cubre menos de un año, el mediano plazo cubre de uno a cinco años, y cualquier periodo mayor que cinco años se clasifica como largo plazo. (García Ramírez & Ibarra Velazquez, 2012)

Plan Operativo Anual POA

El plan operativo Anual POA constituye una orientación para que las entidades desarrollen la programación de los productos, bienes o servicios que se entregarán a la población. Incluye la inversión y el funcionamiento de la entidad en el año fiscal correspondiente.

1.2.8.2 Organización

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. En la actualidad se vive un ambiente industrializado en las organizaciones donde los recursos humanos están muy orientados hacia el rendimiento. Por lo tanto, las organizaciones son un medio necesario de orden y cooperación constante de los recursos humanos que necesitan ser organizados para lograr objetivos en común. Las organizaciones requieren ser eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado. (Universidad Nacional de Misión , 2017)

La Municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, está estructurada por cuatro niveles jerárquicos, así:

Nivel Superior:

Conformado por las Autoridades Municipales, electas libre y democráticamente, así:

- a) El Concejo Municipal, integrado por el alcalde, los Síndicos y los Concejales, en su calidad de órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales, cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones.

- b) El alcalde municipal, como representante de la Municipalidad y del Municipio y como jefe Superior de todo el personal administrativo de la Municipalidad.

- c) Las Comisiones del Concejo, conformadas por el Concejo Municipal, para el estudio, y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año.

Nivel De Asesoría

Integrado por las unidades asesoras, que sirven de orientación a las acciones encaminadas al mejoramiento, modernización, desarrollo institucional y proyección de la Municipalidad. Se divide en dos ramas:

- Asesoría Interna, integrada por:
 - Auditoría Interna: Quien velará por la correcta ejecución del presupuesto y deberá implantar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria.
 - Otros Asesores que nombre el Concejo Municipal, específicamente para asesoría del Concejo y/o del alcalde Municipal.
- Asesoría Externa:
 - Conformada por las personas y entidades públicas o privadas especializadas, a las que el Concejo o sus Comisiones pueden solicitar asesoría, dictamen o resolución favorable, según sea el caso y la especialidad en la materia de que se trate.

Nivel Ejecutivo:

Está integrado por las unidades ejecutoras encargadas de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones relacionadas con el que hacer municipal, emanadas del Concejo a través del alcalde. El director de cada Unidad se clasifica en la categoría de funcionario Municipal. Las Unidades Ejecutoras son las siguientes:

- La Secretaría Municipal
- La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal –DAFIM
- La Dirección Municipal de Planificación –DMP
- El Juzgado de Asuntos Municipales –JAM
- La Oficina de Servicios Públicos Municipales –OSPM
- La Administración General
- Oficina de Ambiente y Riesgos
- Director de Recursos Humanos
- Otras Unidades Ejecutoras: Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de Desarrollo Social y Oficina de Información Pública.

Nivel Operativo:

Este nivel está conformado por las áreas de trabajo que operativizan las políticas y acciones dirigidas, ordenadas e implementadas por el Nivel Ejecutivo, en los diferentes servicios que presta la Municipalidad, ubicadas en las diferentes unidades que lo conforman. (Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, 2016)

Integración del personal:

Es la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura. Koontz y O'Donnell (Navarro R, 2010)

La municipalidad de Taxisco santa rosa actualmente realiza los procesos de integración de personal en base a reglamentos internos que existen en dicha institución.

1.2.8.3 Coordinación:

La coordinación es el proceso de sincronizar y armonizar las actividades para realizarlas con la oportunidad y calidad requeridas. (Münch, 2010)

Informativos Internos

Actualmente la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa no cuenta con informativos internos donde se identifique la filosofía administrativa (visión, misión, principios y valores) a todos los colaboradores de la Municipalidad.

- Carteleras

Es un medio que se utiliza comúnmente para colocar cualquier tipo de información que sea de interés para los colaboradores se ubica en espacios visibles para que las personas interesadas puedan acceder a ella.

Actualmente la Municipalidad de Taxisco no cuenta con una cartelera para la información inmediata de colaboradores.

Tipos de comunicación:

La comunicación en una organización comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados. Para ejecutar el trabajo se requieren sistemas de comunicación eficaces.

Cualquier información confusa origina errores, que disminuyen el rendimiento en el trabajo y van en detrimento del logro de los objetivos.

La comunicación consta de tres elementos básicos:

- Emisor, en donde se origina la información.
- Transmisor, a través del cual fluye la comunicación.
- Receptor, que recibe y debe entender la información.

Existen diversos tipos de comunicación que deben considerarse al dirigir una empresa:

- Formal. Se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales. Por ejemplo: correspondencia, instructivos, manuales, órdenes, etcétera.
- Informal. Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización. Por 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 e, incluso, ir en contra de ésta. Es conveniente lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales.
- Vertical. Sucede cuando la comunicación fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones, etcétera.
- Horizontal. Es la que prevalece en niveles jerárquicos semejantes: memoranda, circulares, juntas, etcétera.
- Verbal. Se transmite oralmente.
- Escrita. Se transmite mediante material escrito o gráfico.

- No verbal. Se refiere a las actitudes, gestos y comportamientos que no se expresan directamente durante la comunicación hablada o escrita. (Münch, 2010)

Reuniones:

Realizadas con el Concejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, el concejo municipal, y con el personal del área administrativa y operativa de la municipalidad.

- Periodicidad

El concejo municipal de desarrollo –COMUDE-, se reúnen una vez cada mes.

El concejo municipal, se reúnen una vez a la semana.

El personal del área administrativa y operativa, se reúnen los viernes de cada semana.

1.2.8.4 Control

El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. (Münch, 2010)

Normas de control:

Reglamento Interno

Registro de asistencia:

Libro de actas de asistencia

Evaluación del personal:

Es un proceso que permite medir el rendimiento y el desempeño de un empleado con base en sus aptitudes, los conocimientos que tiene, la actitud, responsabilidad puntualidad entre otros.

La Municipalidad no cuenta con un proceso de control y evaluación de desempeño laboral, donde se identifique el rendimiento de las actividades que realicen los colaboradores.

Actualización de inventarios físicos de la institución

Se realiza esta actividad para obtener y mantener un registro de datos contables y administrativos confiables de los bienes que posee la institución pública.

Manual de Puestos y Funciones

La municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, cuenta con un manual de Funciones y Atribuciones creado en el año dos mil dieciséis por los estudiantes del Noveno Semestre de Licenciatura en Administración de Empresas, USAC - CUNSARO, Sección Chiquimulilla, aprobado el veintiuno de abril del 2016 y revisado por el ingeniero William Leopoldo Rodríguez Cristales según se lee en la descripción del organigrama institucional del mismo. Se pudo constatar que el manual esta desactualizado pues a partir de esa fecha se han creado nuevas oficinas y se han eliminado algunas.

1.2.8.5 Supervisión:

Los métodos de supervisión en la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, son los auditores internos y externos.

1.2.9 Ambiente Institucional

La Municipalidad es la institución representativa del gobierno central, Su papel es estar atenta a las necesidades de la comunidad, haciendo de nuestro municipio un ámbito de convivencia digno, orientando su gestión hacia el mejoramiento de la calidad de vida de la población Taxisteca.

El Municipio ha observado e implementado una serie de programas y actividades para mejorar las condiciones de vida.

1.2.9.1 Clima laboral:

La Calidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento (Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 1992)

Parte de nuestro objetivo es que cada uno de sus colaboradores tengan un ambiente digno donde se sientan parte dele quipo y a la vez comprometido con la institución para poder brindar un servicio eficiente.

1.2.9.2 Relaciones Interpersonales.

Las relaciones interpersonales funcionan como un tipo de juego en el trabajo, en el que, si no tienes cuidado con las reglas, o si te equivocas en una jugada, tu desarrollo puede ser perjudicado.

Además, la empresa también sale perjudicada, pues los problemas de relaciones influyen en el clima organizacional y obstaculizan el buen progreso de los negocios. (Euskal Herriko, 2021)

Nuestro principal objetivo es que nuestros colaboradores trabajen en equipo y que tengan buenas relaciones interpersonales para brindar un servicio con amabilidad y tratar bien a las personas.

1.2.9.3 Trabajo en equipo:

Se conoce como la capacidad de pertenecer a un equipo, así como la voluntad de trabajar de manera conjunta por un mismo objetivo en común, esto permite que la productividad en la ejecución de sus tres asignadas sean óptimas, así como garantizar que los resultados de sus tareas por estas personas se realicen según lo esperado y estipulado. (Giraldo Gantiva, Monroy, & Santamaria, 2019)

El personal operativo y administrativo de la municipalidad es básicamente un equipo constituido por los diferentes colaboradores que tiene como fin primordial servir a la población, trabajando en conjunto y aprovechando al máximo los talentos de sus empleados, con el objetivo de conseguir el éxito en las diferentes metas o tareas planteadas.

1.2.9.4 Sentido de Pertinencia:

“Entendamos la identidad como el sentido de pertenencia a un grupo étnico, de clase social, cultural o cualquiera otra clase de agrupación. Esta identificación supone la apropiación, participación e internalización de valores y símbolos que caracterizan una identidad determinada”. (Rodríguez Zamora, 2018)

La municipalidad de Taxisco brinda apoyo a todos los equipos de trabajo, escucha las opiniones de los colaboradores y así mismo los incentiva a que su espíritu de pertenencia y compromiso sea una realidad en un entorno en donde se consideran parte integral e importante.

1.2.9.5 Compromiso:

Robbins (2004) define el compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con una organización determinada, así como con sus metas, deseando mantener su membresía en la misma, es decir, al tener un nivel de compromiso organizacional el personal mostrará mayor sentido de identificación con la organización para la cual labora. (Harris Mestre, Paz Marcano, & Franco Segovia, 2014)

Los colaboradores de la Municipalidad de Taxisco están comprometidos con su cargo laboral, trabajando con pasión, con el fin de servir a la población, poniendo al máximo sus capacidades con esfuerzo y dedicación para poder satisfacer las necesidades de los habitantes del municipio de Taxisco

1.2.9.6 Liderazgo:

El hecho de influir en otras personas y de que éstas te sigan, es ya una acción de liderazgo y viene a ser como el ejercicio de la autoridad, para que la gente, ya sea en grupo grande o pequeño, se oriente para conseguir una meta en común

(Serrado, 2003)

Como parte del trabajo dentro de la municipalidad el liderazgo se aplica tratando de motivar a nuestros colaboradores para que logren las funciones designadas en cada uno de sus puestos delegándoles funciones y metas.

1.3 Lista de Carencias

Tabla 8 Lista de carencia

• Desactualización de Manual de Funciones y Atribuciones de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa.
• Ausencia de Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de Personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
• Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
• Saturación de Oficinas en un mismo espacio
• Inexistencia de principios filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
• Carencia de Biblioteca Municipal
• Escaso mobiliario y equipo en las oficinas de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
• Escasa señalización de rutas de evacuación en caso de Emergencias en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
• Ausencia de control de inventario en clínica médica municipal.
• Inexistencia de rampas para personas con capacidades especiales.

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

1.4 Problematizaciones de las Carencias

1.4.1 Carencias-Problemas

Tabla 9 Carencias-Problemas

Desactualización de Manual de Funciones y Atribuciones de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa.	¿Cómo actualizar el Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
Ausencia de Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de Personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.	¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.	¿Qué hacer para mejorar el control y evaluación de desempeño en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
Saturación de oficinas en un mismo espacio.	¿Cómo mejorar los espacios reducidos en las oficinas?
Inexistencia de Principios Filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.	¿Cómo implementar principios filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
Carencia de Biblioteca Municipal	¿Cómo implementar una biblioteca Municipal?
Escaso mobiliario y equipo en las oficinas de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa	¿Por qué no cuentan con mobiliario y equipo en las oficinas de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
Escasa señalización de rutas de evacuación en caso de emergencia en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa	¿Por qué no existe una señalización de rutas de evacuación en caso de emergencia en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
Ausencia de control de inventario en clínica médica municipal.	¿Por qué no existe un control de inventarios en la clínica médica municipal?
Inexistencia de rampas para personas con capacidades especiales.	¿Qué hacer para implementar rampas para personas con capacidades especiales?

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021

1.4.2 Tabla Hipótesis-acción

Tabla 10 Hipótesis – Acción

Problema (pregunta)	Hipótesis-Acción
¿Cómo actualizar el Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?	Si se actualizara el Manual de Funciones y Atribuciones, entonces los colaboradores tendrían una visión más clara de la realización de sus funciones cotidianas.
¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?	Si existiera una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, entonces se contrataría a la persona idónea para realizar la labor correspondiente en el puesto vacante.
¿A qué se debe la inexistencia de una guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?	“Si se realiza una guía de evaluación del desempeño entonces se podrá hacer una valoración de resultados más justa para los colaboradores, que permita incentivar su rendimiento”.
¿Cómo mejorar los espacios reducidos en las oficinas?	Si se realizara un rediseño estructural de las oficinas de la municipalidad, entonces se mejorarán los espacios de las oficinas para una mayor comodidad de los colaboradores.
¿Cómo implementar principios filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?	Si se realiza el marco filosófico organizacional a la municipalidad de Taxisco, entonces los colaboradores se identificarían con los valores, principios, la visión y misión de la municipalidad.
¿Cómo implementar una biblioteca Municipal?	Si se implementa una biblioteca en la Municipalidad de Taxisco, entonces serviría de apoyo a la población en general, principalmente a la población estudiantil.
¿Por qué no cuentan con mobiliario y equipo en las oficinas de la	Si la Municipalidad de Taxisco contara con mobiliario y equipo en buenas condiciones, entonces los

Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?	colaboradores realizarían sus funciones de forma más eficiente y eficaz.
¿Por qué no existe una señalización de rutas de evacuación en caso de emergencia en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?	Si la Municipalidad de Taxisco contara con un Plan de Seguridad ocupacional, entonces los colaboradores no estuvieran tan propensos a ser víctimas de un desastre en las instalaciones.
¿Por qué no existe un control de inventarios en la clínica médica municipal?	Si existiera un control de inventarios en la clínica médica municipal, entonces se tendría un balance correcto de la existencia o inexistencia de los productos.
¿Qué hacer para implementar rampas para personas con capacidades especiales?	Si se implementaran rampas para personas con discapacidades especiales en la municipalidad de Taxisco, entonces se mejorará el acceso integral para todas las personas promoviendo la igualdad de derechos.

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

1.5 Selección del Problema

¿A qué se debe la inexistencia de una guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?

1.5.1 Propuesta de Intervención-Proyecto

Propuesta de guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa

1.6 Descripción de indicadores

1.6.1 Análisis de Viabilidad y Factibilidad

Tabla 11 Viabilidad

Tabla 11 Viabilidad

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 por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Factibilidad

Tabla 12 Estudio técnico

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 certeza jurídica del proyecto a realizar?	X	

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Tabla 13 Tabla de estudio de mercado

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 por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Tabla 14 estudio económico

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	
¿En el presupuesto se contempla el renglón de imprevistos?	X	
¿Se ha definido el flujo de pagos con una periodicidad establecida?	X	
¿Los pagos serán con cheque?		X
¿Los gastos se harán en efectivo?	X	
¿Es necesario pagar impuestos?		X

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Tabla 15 Estudio financiero

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?		X
¿Será necesario gestionar créditos?		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 por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Capítulo 2

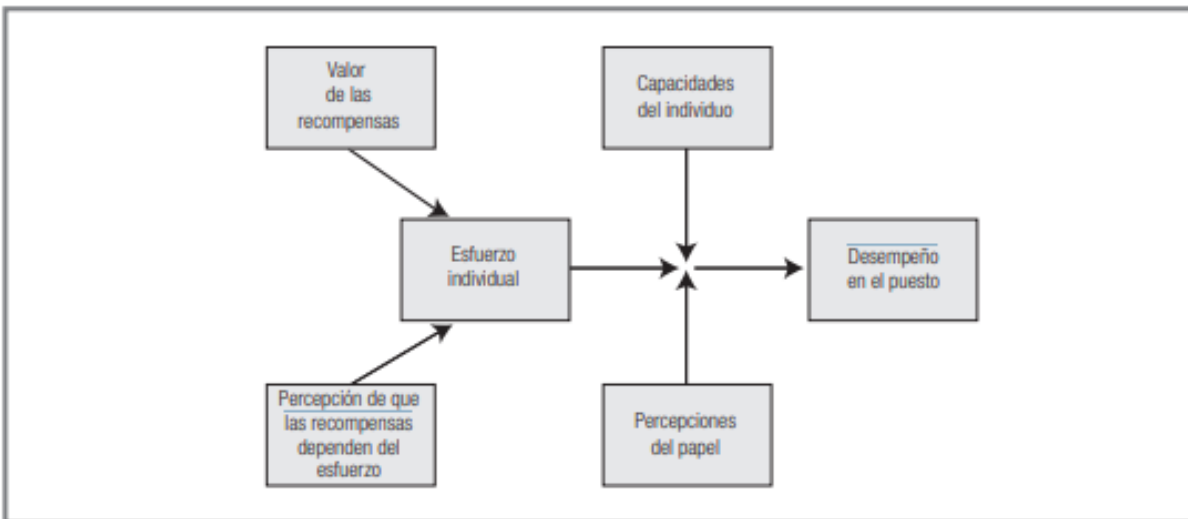
2 Fundamentación Teórica

En este capítulo se encuentran conceptos teóricos y legales que sustentan y dan respuesta al problema planteado.

2.1 Elementos Teóricos

2.1.1 Evaluación del Desempeño

Nuestro interés particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño en un puesto, o sea, en el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente.



La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.

La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como: evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de

los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones y más.

Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. Esto depende de los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007)

2.1.1.1 El Empleo Adecuado de la Evaluación del Desempeño

Los primeros pasos del encargado de la función de administración de recursos humanos dirigidos a implantar la evaluación del desempeño deben ser:

- Garantizar que exista un clima laboral de respeto y confianza entre las personas.
- Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definan metas de trabajo.
- Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo.
- Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas.
- Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional.
- Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios.

(Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 244)

2.1.1.2 Responsabilidades en la Evaluación del Desempeño

De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de

trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis alternativas implica una filosofía de acción.

a) El Gerente

En casi todas las organizaciones, el gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y los criterios para tal evaluación.

Como el gerente o el supervisor no cuentan con conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación de las personas, el área encargada de la administración de las personas desempeña una función de staff y se encarga de instituir, dar seguimiento y controlar el sistema, si bien cada jefe conserva su autoridad de línea y evalúa el trabajo de los subordinados por medio del esquema que marca el sistema. En tiempos modernos, esta forma de trabajar ha proporcionado mayor libertad y flexibilidad para que cada gerente sea, en realidad, el administrador de su personal. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 244)

b) La Propia Persona

En las organizaciones más democráticas, el propio individuo es el responsable de su desempeño y de su propia evaluación. Esas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta determinados indicadores que le proporcionan el gerente o la organización

c) El Individuo y el Gerente

Actualmente, las organizaciones adoptan un esquema, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. En este caso, resurge la vieja administración por objetivos (APO), pero ahora con una nueva presentación y sin aquellos conocidos traumas que caracterizaban su implantación en las organizaciones, como la antigua arbitrariedad, la autocracia y el constante estado de tensión y angustia que provocaba en los involucrados. Ahora, la APO es, en esencia, democrática, participativa, incluyente y muy motivador Con esta nueva APO.

2.1.1.3 Instrumentos de la evaluación del desempeño

Es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios. Ésta puede tener los siguientes objetivos intermedios:

- Idoneidad del individuo para el puesto.
- Capacitación.
- Promociones.
- Incentivo salarial por buen desempeño
- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- Desarrollo personal del empleado.
- Información básica para la investigación de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo para una mayor productividad.
- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, págs. 247,248)

2.1.1.4 Objetivos de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño ha dado lugar a innumerables demostraciones a favor y a otras verdaderamente en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para comprobar, de forma real y metódica, cuáles son sus efectos. Con el supuesto de que la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima, habrá quien diga que la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje.

La evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado; es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si es necesario modificar el desempeño, el principal interesado (el evaluado) no sólo debe tener conocimiento del cambio planeado, sino también debe saber por qué se debe modificar y si es necesario hacerlo. Debe recibir la retroalimentación adecuada y reducir las discordancias relativas a su actuación en la organización (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 247)

2.1.1.5 Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.

Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 248)

2.1.1.6 Beneficios de la evaluación del desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el gerente

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios para el subordinado

- Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etcétera).
- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización

- Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cuál es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 249)

2.1.2 Evaluación de 360°

La evaluación del desempeño de 360° se refiere al contexto general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación hecha, en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°.

Es una forma más rica de evaluación porque la información que proporciona viene de todos lados. La evaluación de 360° ofrece condiciones para que el administrador se adapte y se ajuste a las muy distintas demandas que recibe de su contexto laboral o de sus diferentes asociados. No obstante, el evaluado se encuentra en una pasarela bajo la vista de todos, situación que no es nada fácil. Si no estuviera

bien preparado o si no tuviera una mente abierta y receptiva para este tipo de evaluación amplia y envolvente, el evaluado podría ser muy vulnerable. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 246)

2.1.2.1 Los pros y los contras de la evaluación del desempeño de 360°

Los Pros

- El sistema es más amplio y las evaluaciones provienen de muchas perspectivas.
- La información tiene mejor calidad. La calidad de los evaluadores es más importante que la cantidad misma.
- Complementa las iniciativas de calidad total y les da importancia a los clientes internos/externos y al equipo.
- Como la retroalimentación proviene de varios evaluadores, puede haber preconcepciones y prejuicios.
- La retroalimentación proporcionada por los compañeros de trabajo y terceros puede aumentar el desarrollo personal del evaluado.

Los Contras

- El sistema es administrativamente complejo porque debe combinar todas las evaluaciones.
- La retroalimentación puede intimidar al evaluado y provocar resentimientos.
- Puede involucrar evaluaciones diferentes y encontradas debido a los diversos puntos de vista.
- El sistema requiere de capacitación para poder funcionar debidamente.
- Las personas la pueden tomar a juego o se pueden coludir, invalidando así la evaluación de otras. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 246)

2.1.3 La administración por objetivos (APO)

Es un método de trabajo en el que se evalúa el rendimiento de los empleados y la productividad de la compañía a partir de metas establecidas previamente. Los objetivos deben estar inspirados en las habilidades de los empleados y a su vez, es esencial fijar tiempos para lograrlos. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007)

2.1.3.1 Formulación de objetivos mediante consenso.

Se trata del primer paso de la nueva y participativa administración por objetivos, los cuales son formulados conjuntamente por el evaluado y su gerente, mediante una auténtica negociación entre ambos para poder llegar a un consenso. Los objetivos no deben ser impuestos, sino establecidos mediante un consenso.

Cuando se alcanzan esos objetivos, la empresa debe obtener un beneficio y el evaluado, sin duda, debe recibir una parte directa del mismo, como un premio o en forma de remuneración variable. Independientemente de la forma, el incentivo debe ser fuerte y convincente para provocar y mantener algún tipo de comportamiento. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 244)

2.1.3.2 Compromiso Personal para poder alcanzar los objetivos formulados conjuntamente.

En algunos casos, se presenta una especie de contrato formal o psicológico que representa el acuerdo pactado con respecto a los objetivos que deben ser alcanzados. El evaluado siempre debe aceptar plenamente los objetivos y es necesario que acepte su compromiso íntimo para alcanzarlos.

2.1.3.3 Desempeño.

Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados. El aspecto principal del sistema reside en este punto. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendido

2.1.3.4 Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados.

Se trata de constatar los costos-beneficios que implica el proceso. La medición de los resultados, al igual que los objetivos, debe tener fundamentos cuantitativos creíbles y confiables y, al mismo tiempo, que proporcionen una idea objetiva y clara de cómo marchan las cosas y cómo se encuentra el esfuerzo del evaluado.

2.1.4 Retroalimentación intensiva y continua evaluación conjunta.

Esto significa que debe haber una gran cantidad de retroalimentación y, sobre todo, un amplio apoyo a la comunicación, con el objeto de reducir la discordancia y de incrementar la consistencia. Éste es uno de los aspectos más importantes del sistema: el evaluado debe saber cómo está marchando para poder establecer una relación entre su esfuerzo y el resultado alcanzado. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 245)

2.1.4.1 Cambiar el pasado por el futuro

Con esta concepción, la evaluación del desempeño no comienza por la apreciación del pasado, sino por la preparación para el futuro. Está más orientada a la planeación del desempeño futuro que a juzgar el desempeño pasado. Esto no se limita sólo a ello, sino que también procura orientar el desempeño hacia los fines previamente negociados y establecidos, con base en todos los recursos necesarios para su adecuada consecución, con mediciones adecuadas y comparativas y, sobre todo, con la solidez proporcionada por la retroalimentación y la evaluación continua. Es lo mejor para asegurar un desempeño conforme a las necesidades de la organización y a los objetivos del plan de vida y carrera del evaluado. (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007)

2.1.5 El equipo de trabajo

Otra alternativa sería pedir al propio equipo de trabajo que evalúe el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos, tome las medidas necesarias para irlo mejorando más y más. En este caso, el equipo asume la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus participantes y de definir sus objetivos y metas (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007)

2.1.6 El área de recursos humanos

El área encargada de la administración de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización. Cada gerente proporciona información sobre el desempeño pasado de las personas, la cual es procesada e interpretada para generar informes o programas de acción que son coordinados por el área encargada de la administración de recursos humanos.

Como todo proceso centralizador, éste exige reglas y normas burocráticas que restringen la libertad y la flexibilidad de las personas involucradas en el sistema. Además, tiene la desventaja de que funciona con porcentajes y promedios, pero no con el desempeño individual y único de cada persona. Se mueve por lo genérico y no por lo particular (Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos, 2007, pág. 245)

2.2 Fundamentos legales

- El fundamento legal para la elaboración del Manual de Evaluación del Desempeño y su aplicación se fundamenta en los siguientes documentos legales:

La Constitución de la Republica de Guatemala, Artículo 108, Sección novena, Trabajadores del Estado.

- Ley del Servicio Civil del Organismo Legislativo Decreto No. 36-2016 del Congreso de la República, Artículo del 50 al 59.
Normas Generales de Control Interno Gubernamental de la Contraloría General de Cuentas, numeral 3.6 Evaluación y Promoción.
- Reglamento Interno de Trabajo del Registro de Información Catastral de Guatemala, Artículo 4 y 14. literal “c

2.2.1 Decreto Numero 1-87 El Congreso De La República De Guatemala, Ley de servicio Municipal.

Evaluación del desempeño

Artículo 55. Evaluación del desempeño.

Las autoridades nominadoras, están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales que dependan de ellos. Deberán velar porque dicha evaluación se realice en forma justa y objetiva, de conformidad con el sistema de evaluación del desempeño que establezca la Corporación Municipal con la asesoría de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades.

Artículo 56. Objeto de la evaluación.

Los resultados de la evaluación del desempeño servirán de base para promociones, ascensos, traslados y demás acciones de personal; así como para fortalecimiento de la carrera administrativa municipal y formulación de programas de adiestramiento y capacitación, conforme las posibilidades financieras de las respectivas municipalidades.

Artículo 44. Derechos de los trabajadores municipales

. Los trabajadores municipales gozan de los derechos establecidos en la Constitución Política de la República, los contenidos en esta ley, sus reglamentos y además los siguientes:

a) A no ser removidos de sus puestos, a menos que incurran en las causales de despido debidamente comprobadas, previstas en esta ley.

b) A gozar de un período de vacaciones remuneradas por cada año de servicios continuos en la forma siguiente: a 20 días hábiles, después de un año de servicios continuos; a 25 días hábiles, después de 5 años de servicio continuos. Las vacaciones deben gozarse en períodos continuos y solamente podrá dividirse en dos partes como máximo, cuando se trate de labores de índole especial que no permitan ausencias prolongadas del servicio. Las vacaciones no son acumulables de año en año con el objeto de disfrutar posteriormente un período mayor, ni son compensables en dinero, salvo que, al cesar la relación de trabajo, por cualquier causa, el servidor hubiere adquirido el derecho y no lo hubiere disfrutado, en cuyo caso tiene derecho a la compensación en efectivo de las que se hubiere omitido, hasta por un máximo de dos años o la parte proporcional correspondiente.

c) A disfrutar de licencia con o sin goce de salario, según el caso; por enfermedad, gravidez, accidente, duelo, becas, estudios, capacitación y adiestramiento en el servicio, de conformidad con el Código Municipal y reglamentos de personal.

d) A enterarse de las calificaciones periódicas de sus servicios.

e) A recibir indemnización por supresión del puesto o despido injustificado, equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos, y si estos no alcanzaren a un año la parte proporcional al tiempo trabajado. Su importe debe calcularse conforme al promedio de los sueldos devengados durante los últimos seis meses de la relación de trabajo, y dicha prestación no excederá del equivalente a diez meses de salario.

f) A recibir un aguinaldo anual, igual al monto de un salario mensual, que se liquidará de la siguiente forma: Un cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el otro cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de enero de cada año, de conformidad con la ley y reglamentos respectivos.

g) A gozar de pensiones, jubilaciones y montepíos de conformidad con el Plan de Prestaciones del Empleado Municipal y demás leyes específicas.

h) Al ascenso a un puesto de mayor jerarquía, previa comprobación de eficiencia y méritos, de conformidad con las normas de esta ley y sus reglamentos.

i) A un salario justo que le permita una existencia decorosa de acuerdo con las funciones que desempeñe y a los méritos de su actividad personal y de acuerdo con las posibilidades económicas de la municipalidad en cuestión.

j) A recibir un trato justo y respetuoso a su dignidad personal en el ejercicio de su cargo.

k) La madre trabajadora gozará de un descanso forzoso retribuido con el cien por ciento de su salario, durante los treinta días que precedan al parto y los cuarenta y cinco días siguientes. Dicho descanso podrá ampliarse dependiendo de las condiciones físicas de la madre, por prescripción médica

. l) La madre trabajadora tendrá también derecho a un período de lactancia, consistente en un descanso de una hora diaria, para alimentar a su hijo. El período de lactancia se fija en seis meses a partir de la finalización del período post natal. El período de lactancia podrá ampliarse por prescripción médica.

m) Los trabajadores municipales tienen el derecho de asociarse libremente para fines profesionales, cooperativos, mutualistas, sociales o culturales. Es libre la sindicalización de los trabajadores municipales, para la defensa de sus intereses económico-sociales. Se reconoce el derecho de huelga de los trabajadores municipales, el cual únicamente podrá ejercitarse en la forma que preceptúa la ley y en ningún caso podrá afectar la atención de los servicios públicos esenciales.

n) A que, en caso de muerte del servidor municipal, su familia tendrá derecho al pago de los funerales de este, pero su monto no podrá exceder de dos meses del sueldo que devengaba aquel.

Artículo 46. Obligaciones de los trabajadores municipales.

Además de las obligaciones que determinan las leyes y reglamentos aplicables, son deberes de los trabajadores municipales, los siguientes:

a) Acatar las órdenes e instrucciones que les imparten sus superiores jerárquicos de conformidad con la ley, cumpliendo y desempeñando con eficiencia las obligaciones inherentes a sus puestos, y en su caso, responder de abuso de autoridad y de la ejecución de las órdenes que puedan impartir.

b) Guardar discreción, aún después de haber cesado en el ejercicio de sus funciones o cargos, en aquellos asuntos que por su naturaleza o en virtud de leyes, reglamentos o instrucciones especiales, se requiera reserva.

c) Observar dignidad y respeto en el desempeño de sus puestos hacía el público, los jefes, compañeros y subalternos, cuidar su apariencia personal y tramitar con oportunidad, eficiencia e imparcialidad los asuntos de su competencia.

d) Evitar, dentro y fuera del servicio, la comisión de actos reñidos con la ley, la moral y las buenas costumbres, que afecten el prestigio de la administración municipal. e) Asistir con puntualidad a sus labores.

f) Aportar su iniciativa e interés en beneficio de la dependencia en la que sirva y de la Administración Municipal en general.

g) Atender los requerimientos y presentar los documentos e información que la autoridad nominadora le solicite, para los efectos de esta ley.

h) Desempeñar el cargo para el cual haya sido nombrado, en forma regular y con la dedicación y eficiencia que requiera la naturaleza de éste.

i) Todas las demás obligaciones que establezca esta ley y sus reglamentos.

Artículo 47. Prohibiciones Generales.

Los trabajadores municipales tienen las siguientes prohibiciones:

a) Hacer discriminaciones por motivo de orden político, social, religioso, racial o de sexo, que perjudiquen o favorezcan a los trabajadores municipales o aspirantes a ingresar en el servicio municipal.

b) Ejercer actividades o hacer propaganda de índole política partidista durante y en el lugar de trabajo.

c) Usar su autoridad oficial para obligar a permitir que se obligue a sus subalternos a dedicarse a actividades políticas o hacer propaganda dentro y fuera de sus funciones como trabajadores municipales en contra o a favor de partido político o comité cívico alguno.

d) Solicitar o recibir dádivas, regalos o recompensas de sus subalternos o de particulares, y solicitar, dar o recibir dádivas de sus superiores o de particulares con el objeto de ejecutar, abstenerse de ejecutar, o ejecutar con mayor esmero o retardo cualquier acto inherente o relacionado con sus funciones.

e) Ejecutar cualquiera de los actos descritos en el inciso anterior, con el fin de obtener nombramiento, aumento de salario, promoción u otra ventaja análoga.

f) Solicitar o recaudar, directa o indirectamente, contribuciones, suscripciones o cotizaciones de otros servidores municipales.

g) Tomar en cuenta la filiación política de los ciudadanos para atender sus gestiones, favoreciéndolos o discriminándolos.

h) Coartar, directa o indirectamente, la libertad de sufragio.

i) Desempeñar más de un empleo o cargo municipal. Se exceptúan aquellos que presten servicios en centros docentes e instituciones asistenciales, siempre que los horarios sean compatibles.

j) Tramitar solicitudes de empleo en forma distinta de las previstas en esta ley.

k) Sugerir o exigir, en algún cuestionario o formulario relativo a materias de personal, información sobre la filiación u opinión política,

Artículo 48. Jornada ordinaria.

La jornada ordinaria de trabajo no puede exceder de ocho horas diarias, ni de cuarenta horas a la semana. Las municipalidades deberán fijar lo relativo a la jornada diurna, nocturna, mixta y los sistemas de distribución del tiempo de trabajo que las circunstancias ameriten.

Artículo 49. Descanso semanal.

Todo trabajador municipal tiene derecho como mínimo a dos días de descanso remunerado después de una jornada semanal ordinaria de trabajo. El pago del salario por quincena o por mes incluye el pago de los días de descanso semanal y de los días de asueto.

Artículo 50. Días de asueto.

Son días de asueto con goce de salario; el primero de enero; miércoles, jueves y viernes santos; primero de mayo; treinta de junio; veinticinco de julio; quince de septiembre; veinte de octubre; primero de noviembre; veinticuatro y veinticinco de diciembre; treinta y uno de diciembre y el día de fiesta de la localidad. El diez de mayo gozarán de asueto con goce de salario, las madres trabajadoras.

Capítulo 3

3. Plan de Acción

Este capítulo contiene los procesos a implementar para la realización del proyecto a ejecutar y así poder cumplir con los objetivos propuestos.

3.1. Identificación

3.1.1. Universidad de San Carlos de Guatemala

3.1.2. Centro Universitario de Santa Rosa

3.1.3. Licenciatura en Administración de Empresas

3.1.4. Estudiante: Willian Enmanuel Rivera Castillo

3.1.5. Registro Académico 201245717

3.1.6. Código Único de Identificación: 2075947752217

3.2. Título del Proyecto

Guía de evaluación de desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.

3.3. Problema

¿A qué se debe la inexistencia de una guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?

3.4. Hipótesis-acción

“Si se realiza una guía de evaluación del desempeño entonces se podrá hacer una valoración de resultados más justa para los colaboradores, que permita incentivar su rendimiento”.

3.5. Ubicación geográfica

4ta. Calle, Barrio San Miguel, Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, Guatemala.

3.6. Ejecutor de la intervención

Epesista

3.7. Unidad ejecutora

Universidad San Carlos de Guatemala, CUNSARO, extensión Chiquimulilla.

3.8. Descripción de la intervención

La evaluación es el medio por el cual se puede determinar el grado de conocimiento que tiene una persona al respecto de un tema, también puede establecer de manera sistemática las capacidades intelectuales que pueden ser utilizadas para cumplir una función.

Cuando se habla de desempeño laboral, se está refiriendo al rendimiento que un trabajador refleja en el desarrollo de las actividades que le corresponden, de acuerdo con el cargo que ejerza.

Evaluar el desempeño laboral es una de las tareas más importantes que el Departamento de Recursos Humanos de toda empresa debería realizar y las instituciones gubernamentales no son la excepción.

Es por esa razón que como estudiante epesista, por medio del diagnóstico realizado en la municipalidad de Taxisco, del departamento de Santa Rosa; se ha determinado realizar una guía de evaluación del desempeño a los colaboradores para verificar las deficiencias y evaluar los resultados obtenidos para beneficio de la institución.

“Si se realiza una guía de evaluación del desempeño entonces se podrá hacer una valoración de resultados más justa para los colaboradores, que permita incentivar su rendimiento” es por ello que al Evaluar al personal de la municipalidad contribuimos a la necesidad de adiestramiento o capacitación que se le tiene que dar a cada uno de los colaboradores para obtener las deficiencias dentro de la institución y estimular a los empleados con el afán de su superación y darle a conocer cuáles son sus cualidades positivas y negativas es el principal objetivo de la guía de evaluación de desempeño.

3.9. Justificación

La municipalidad de Taxisco Santa Rosa, es una institución del estado, descentralizada y autónoma que se rigen con sus trabajadores por la Ley de Servicio Civil, tal como lo establece el artículo 108 de la Constitución Política de la República de Guatemala; y también tiene la obligación de verificar y medir el desempeño de sus trabajadores para identificar los aspectos del rendimiento laboral tanto positivos como los negativos y encaminarlos para el logro del cumplimiento de sus objetivos y de también le permite otorgar incentivos justos.

Esta institución gubernamental abrió sus puertas al epesista de la Universidad San Carlos de Guatemala, CUNSARO, sección Chiquimulilla, para realizar su Ejercicio Profesional Supervisado, iniciando con un diagnóstico contextual e institucional para identificar carencia que originan problemas a los cuales se le pueda proponer una

solución mediante una hipótesis acción. Como resultado del diagnóstico se pudo constatar que la municipalidad, no posee una guía para la evaluación del desempeño; una herramienta tan necesaria para cualquier organización.

Se ha propuesto, darle solución a este problema realizando un **guía de evaluación del desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa**, que se convierta en una herramienta para el departamento de recursos humanos por medio del cual pueda organizar de una mejor manera a sus colaboradores e identificar si sus aptitudes son las adecuadas para el puesto que desempeña o si necesita capacitación para mejorar o encaminar sus habilidades. También permite identificar aquel colaborador que está desempeñándose mejor que cualquiera y darle reconocimiento por sus acciones y logros.

3.10. Objetivos

3.10.1. Objetivo General

Proponer una guía de evaluación de desempeño que permita medir el rendimiento laboral de los colaboradores para el aprovechamiento del recurso humano y el reconocimiento justo a su esfuerzo realizado en beneficio de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.

3.10.2. Objetivos Específicos

- Diseñar la guía de evaluación por medio de la investigación bibliográfica y el fundamento legal.
- Elaborar la guía de evaluación del desempeño, tomando en cuenta las normas correspondientes para el levantado de texto.
- Socializar la guía de evaluación del desempeño, con el departamento de recursos humanos de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Evaluar la eficiencia con que se desempeñan los empleados en el puesto asignado.
- Contribuir al mejoramiento del clima organizacional, facilitando la adecuada comunicación entre jefes y subalternos.

3.11. Metas

- Elaboración de una guía de evaluación del desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa
- Investigación bibliográfica de 26 temas que fundamentan la parte teórica y legal del proyecto

- Impresión de la guía de evaluación del desempeño a la institución, con la finalidad de evaluar periódicamente a los colaboradores y obtener los beneficios propuestos por dicha guía.

3.12. Beneficiarios

- Municipalidad de Taxisco Santa Rosa
- Consejo Municipal
- Personal Administrativo y Operativo

3.13. Actividades para realizar

- Solicitud de una reunión con el alcalde municipal de Taxisco para dar a conocer el plan de acción.
- Reunión con el jefe de recursos humanos, para tratar puntos específicos sobre los puestos y funciones de la institución.
- Estructurar el manual de funciones y atribuciones de la municipalidad de Taxisco, para identificar perfiles de los diferentes puestos.
- Investigación bibliográfica para identificar el fundamento legal de la guía de evaluación del desempeño.
- Solicitar nuevamente reunión con el jefe de recursos humanos para revisar el diseño.
- Establecer los elementos que deben incluirse en la guía.
- Adquisición de los recursos necesarios para la elaboración de la guía
- Iniciar con el levantado de texto tomando en cuenta el diseño
- Cuidar normas de elaboración de documentos legales y evitar el plagio.
- Entrega para revisión y aprobación del asesor de EPS
- Impresión y empastado de guía de evaluación del desempeño.
- Reunión con el jefe de recursos humanos para acordar la entrega y socialización de la guía de evaluación del desempeño.
- Organizar la socialización de la guía de evaluación del desempeño.
- Socialización de la guía de evaluación del desempeño.
- Entrega de informe final para revisión y dictamen favorable
- Entrega de informe final

3.14. Metodología del Trabajo

La metodología utilizada para la realización del proyecto fue la observación directa y la entrevista el cual nos sirvió para identificar con las que se contaban en la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa.

3.15. Cronograma

Tabla 16 Cronograma de actividades

No.	Actividades	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Solicitar reunión con el alcalde municipal de Taxisco para dar a conocer el plan de acción.	■	■																			
2	Reunión con el jefe de recursos humanos, para tratar puntos específicos sobre los puestos y funciones de la institución.			■	■	■																
3	Leer el manual de funciones y atribuciones de la municipalidad de Taxisco, para identificar perfiles de los diferentes puestos.						■	■														
4	Hacer investigación bibliográfica para identificar el fundamento legal de la guía de evaluación del desempeño.							■	■													
5	Solicitar nuevamente reunión con el jefe de recursos humanos para revisar el diseño.										■											
6	Establecer los elementos que deben incluirse en la guía.											■	■									
7	Adquirir todos los recursos necesarios para la elaboración de la guía.												■	■								
8	Iniciar con el levantado de texto tomando en cuenta el diseño-													■								
9	Cuidar normas de elaboración de documentos legales y evitar el plagio.														■							

3.16. Recursos

3.16.1. Talento Humano

- Estudiante del ejercicio profesional supervisado
- Personal administrativo y operativo de la Municipalidad
- Asesor

3.16.2. Materiales

- Hojas papel bond
- Lápiz
- Lapiceros
- Agendas
- Ganchos
- Folder
- Tinta para impresora
- Calendario

3.16.3. Técnicos

- Análisis contextual e institucional
- Técnicas e instrumentos de investigación participativa

3.16.4. Tecnológicos

- Computadora
- Impresora
- USB
- Acceso a internet
- Cámara Digital
- Teléfono celular

3.16.5. Físicos

- Escritorios
- Sillas
- Extensiones eléctricas
- Instalaciones de la institución

3.16.6. Financieros

3.16.6.1. Presupuesto

Tabla 17 Presupuesto plan de acción

Fuente de financiamiento		Municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa		
Rubro	Recurso	Cantidad	Precio unitario	Total
MATERIALES	Hojas papel	5 resmas	Q. 35.00	Q.175.00
	bond	½ docena	Q. 1.25	Q. 7.50
	Lápiz	½ docena	Q. 2.50	Q. 15.00
	Lapiceros	1 unidad	Q. 30.00	Q. 30.00
	Agendas	1 docena	Q. 0.50	Q. 6.00
	Ganchos	1 docena	Q. 1.00	Q. 12.00
	Folder	6 botes	Q. 25.00	Q.150.00
	Tinta para impresora			
	Cartuchos para impresora	4 unidades	Q. 145.00	Q. 580.00
	TECNOLÓGICOS	Computadora	1 unidad	Q.4000.00
Impresora		1 unidad	Q. 900.00	Q. 900.00
USB		1 unidad	Q. 30.00	Q. 30.00
Acceso a internet		4 (meses)	Q. 200.00	Q. 800.00
Cámara Digital		1 unidad	Q. 500.00	Q. 500.00
Teléfono celular				
			TOTALES	Q.7,705.50

Nota: elaborado por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

3.16.6.2. Fuentes de Financiamiento

Tabla 18 Fuentes de Financiamiento

Patrocinadores	Cantidad
Selvin Guevara	4,500.00
Gloria Castillo	3,205.50
Total	7,705.50

Nota: elaborado por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

3.17. Evaluación

Tabla 19 Evaluación plan de acción

No.	Actividades	SI	NO
1	Solicitar reunión con el alcalde municipal de Taxisco para dar a conocer el plan de acción.		
2	Reunión con el jefe de recursos humanos, para tratar puntos específicos sobre los puestos y funciones de la institución.		
3	Leer el manual de funciones y atribuciones de la municipalidad de Taxisco, para identificar perfiles de los diferentes puestos.		
4	Hacer investigación bibliográfica para identificar el fundamento legal de la guía de evaluación del desempeño.		
5	Solicitar nuevamente reunión con el jefe de recursos humanos para revisar el diseño.		
6	Establecer los elementos que deben incluirse en la guía.		
7	Adquirir todos los recursos necesarios para la elaboración de la guía.		
8	Iniciar con el levantado de texto tomando en cuenta el diseño-		
9	Cuidar normas de elaboración de documentos legales y evitar el plagio.		
10	Entrega para revisión y aprobación del asesor de EPS		
11	Impresión y empastado de guía de evaluación del desempeño.		
12	Reunión con el jefe de recursos humanos para acordar la entrega y socialización de la guía de evaluación del desempeño.		
13	Organizar la socialización de la guía de evaluación del desempeño.		
14	Socialización de la guía de evaluación del desempeño.		
15	Entrega de informe final para revisión y dictamen favorable		
16	Entrega de informe final		

Nota: elaborado por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

Capítulo 4

4. Ejecución y sistematización de la intervención

Este capítulo se da a conocer la ejecución y sistematización del proyecto con el objeto de verificar cada actividad realizada y a la vez poder coordinar su evaluación en cada una de las fases para el logro de los objetivos propuestos.

4.1. Descripción de las actividades realizadas.

Tabla 20 Cronograma doble para actividad planeada ejecutada

No.	Actividades	Planeada Ejecutada	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Solicitar reunión con el alcalde municipal de Taxisco para dar a conocer el plan de acción.	P																				
		E																				
2	Reunión con el jefe de recursos humanos, para tratar puntos específicos sobre los puestos y funciones de la institución.	P																				
		E																				
3	Leer el manual de funciones y atribuciones de la municipalidad de Taxisco, para identificar perfiles de los diferentes puestos.	P																				
		E																				
4	Hacer investigación bibliográfica para identificar el fundamento legal de la guía de evaluación del desempeño.	P																				
		E																				
5	Solicitar nuevamente reunión con el jefe de recursos humanos	P																				
		E																				

7	Adquirir todos los recursos necesarios para la elaboración de la guía.	Se adquirieron todos los recursos establecidos en el diseño.
8	Iniciar con el levantado de texto tomando en cuenta el diseño-	Se hizo el levantado de texto de la guía.
9	Cuidar normas de elaboración de documentos legales y evitar el plagio.	Se revisó la guía para confirmar que todos los elementos fueron incluidos.
10	Entrega para revisión y aprobación del asesor de EPS	Se hizo entrega al asesor para su aprobación.
11	Impresión y empastado de guía de evaluación del desempeño.	Se imprimió y empastó la guía.
12	Reunión con el jefe de recursos humanos para acordar la entrega y socialización de la guía de evaluación del desempeño.	Se realizó la reunión con recursos humanos y se estableció fecha para la socialización de la guía.
13	Organizar la socialización de la guía de evaluación del desempeño.	Se organizó la actividad de socialización.
14	Socialización de la guía de evaluación del desempeño.	Se socializó con éxito la guía de evaluación del desempeño y fue bien aceptada.
15	Entrega de informe final para revisión y dictamen favorable	Se revisó el informe y se sugirieron correcciones.
16	Entrega de informe final	Se entregó el informe final.

Nota elaborada por el estudiante del ejercicio profesional supervisado EPS 2021

4.2. Productos, logros y evidencias

4.2.1 Productos y logros

Tabla 22 Productos-logros

Productos	Logros
Diseñar la guía de evaluación del desempeño por medio de la investigación bibliográfica y el fundamento legal.	Se diseñó la guía de evaluación del desempeño
Elaboración de una guía de evaluación del desempeño, tomando en cuenta las normas correspondientes para el levantado de texto	Se elaboró la guía de evaluación del desempeño
Socialización con la guía de evaluación del desempeño, con el departamento de recursos humanos de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.	Se socializó la guía de evaluación de desempeño.

Nota elaborada por el estudiante del ejercicio profesional supervisado EPS 2021

4.2.2 Evidencias

Antes

Figura 8 Oficina de Recursos Humanos



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Figura 9 Inexistencia de una Guía de Evaluación de Desempeño



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Figura 10 Charla sobre Programas Municipales



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Durante

Figura 11 Redacción de informe por Estudiante Epesista



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Figura 12 redacción de actas con compañeros epesistas.



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Figura 13 recopilación de información con estudiantes Epesista



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Después

Figura 14 Socialización de la Propuesta



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Figura 15 socialización de la propuesta con autoridades municipales



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

Figura 16 entrega de propuesta a autoridades municipales.



Nota: fotografía tomada por estudiantes del ejercicio profesional supervisado 2021

4.3 Sistematización de la experiencia

4.3.1 Actores

Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

4.3.2 Acciones

En el desarrollo de esta intervención se realizaron varias actividades encaminadas a logro de los objetivos. Se hicieron reuniones, investigaciones bibliográficas, entrevistas, se evaluaron los procesos, los resultados, se conocieron personas, se observaron características personales de los colaboradores, se socializó de una manera exitosa. Se pusieron en práctica conocimientos aprendidos en clase. Fue una experiencia edificadora y todo se llevó a cabo según lo planificado y con los recursos dispuestos.

4.3.3 Resultados

Se logró con éxito, la elaboración de diseño, levantado de texto, revisión, empastado, socialización y entrega de la propuesta de la intervención.

4.3.4 Implicaciones

Al trabajar con recurso tecnológico, muchas veces ocurren pérdidas de información, o los diseños no salen del principio como se espera, pero con un el proceso de revisión, mejoramiento y respaldo de la información, se resolvieron dichos inconvenientes.

4.3.5 Lecciones aprendidas

Es emocionante, iniciar un proyecto solo con la idea de lo que se debe hacer y ver como poco a poco va tomando forma, conforme las acciones que se van llevando a cabo. En estos procesos es donde se ve los beneficios y resultados de hacer un buen plan y contemplar los recursos necesarios para lo que se pretende hacer.

Se puede dar cuenta el epesista, que todas las actividades dispuestas para el logro de los objetivos son tarea de su entusiasmo y esmero; de la voluntad para ser disciplinado y seguir por un camino trazado tomando en cuenta que las planificaciones son flexibles, perfectibles y realizables.

Capítulo 5

5 Evaluación del proceso

La evaluación es el medio por el cual el epesista puede mantener el control y verificar el logro de los objetivos. Es necesario evaluar para tener un panorama claro de lo que se ha realizado y que esto realmente sea el resultado esperado. Permite también tomar otras decisiones si algo no está como se ha planificado.

5.1 Evaluación del diagnóstico

Para tener la seguridad que todos los elementos que conforman un plan hayan sido incluidos, es necesario esta evaluación.

Tabla 23 Lista de cotejo para evaluar el diagnóstico

Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
¿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 elaborada por el estudiante del ejercicio profesional supervisado EPS 2021

5.2 Evaluación de la fundamentación teórica

En esta etapa se evalúan los conceptos y teorías relacionadas con el tema de investigación seleccionado, dichos temas deben reflejar claridad y deben ser obtenidos de fuentes confiables.

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

Tabla 24 Evaluación de la fundamentación teórica

Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
¿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 elaborada por el estudiante del ejercicio profesional supervisado EPS 2021

5.3 Evaluación del plan de intervención

En esta etapa se toma como guía las actividades programadas en el tiempo y espacio planificado para verificar el logro de lo establecido dentro de la estructura del plan.

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

Tabla 25 Lista de cotejo para evaluar el plan de intervención.

Elemento del plan	Si	No	Comentario
¿Es completa la identificación institucional del (la) 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 elaborada por el estudiante del ejercicio profesional supervisado EPS 2021

5.4 Evaluación de la ejecución y la sistematización de la intervención

En esta etapa se toma como base un cuadro donde se evalúan si las actividades planificadas fueron pertinentes para la realización de los objetivos de la guía de evaluación de desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco, Santa, Rosa.

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

Tabla 26 Lista de cotejo para evaluar la ejecución y sistematización de la intervención.

Aspecto	Si	No	Comentario
¿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 elaborada por el estudiante del ejercicio profesional supervisado EPS 2021

Capítulo 6

6 Voluntariado

En este capítulo se da a conocer la ejecución del proyecto de voluntariado, con el objetivo de verificar cada actividad programada y lograr cumplir con los objetivos propuestos.

6.1 Plan del voluntariado

6.1.1 Parte informativa

6.1.1.1 Datos del Estudiante

Nombre: Willian Enmanuel Rivera Castillo

Registro académico: 201245717

Documento Personal de Identificación: 2075947752217

Correo: williancastillo77@gmail.com

6.1.1.2 Datos de la institución

Institución: Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla.

Dirección: Colonia Vista Hermosa, Chiquimulilla, Santa Rosa

Representante: Lic. José Luis Aguirre Pumay

6.1.2 Título

Remozamiento del Salón mayor del Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO
– Sección Chiquimulilla

6.1.3 Ubicación física

Colonia Vista Hermosa, Chiquimulilla Santa Rosa.

6.1.4 Descripción de la actividad

El proyecto de voluntariado consistió en remozar el salón de usos múltiples del centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla, mejorando la infraestructura del escenario, lo cual le permite a las personas que lo utilizan tener un mejor espacio con sensación de amplitud y seguridad, el proyecto consiste en la construcción de cielo falsos en la parte frontal del salón, rotulación de nombre de la institución con letras 3D y luces led, colocación de logotipos del centro universitario a nivel nacional , se estima un periodo de cinco meses para la culminación de dicho proyecto.

6.1.5 Justificación

El Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO- es la casa de estudio para cientos de estudiantes de Chiquimulilla Santa Rosa y municipios aledaños; en él se desarrollan distintas actividades sociales o educativas para fortalecer el conocimiento de los jóvenes. Por tanto, cuenta con un salón mayor destinado para dichas actividades estudiantiles o del pueblo, por lo que en algunos casos también se utiliza para servicio de la población en general.

Debido a la naturaleza del lugar, por estar para servicio de la población, necesita instalaciones amplias, seguras, y visiblemente agradables que permitan la identidad de la casa de estudios para las personas que lo utilizan o acuden al mismo.

El proyecto de voluntariado busca sintetizar el trabajo de los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado para dejar huella en un lugar al cubrir una necesidad existente y que sea de beneficio para una comunidad. Es por ello que se ha llevado a cabo el remozamiento del salón mayor del Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO- sección Chiquimulilla, el cual ha sido remozado con la finalidad de ofrecer a las autoridades, estudiantes y población general, un lugar adecuado para efectuar cualquier tipo de actividad estudiantil.

6.1.6 Objetivos

6.1.6.1 General

Remodelar el salón mayor en instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa – CUNSARO- sección Chiquimulilla para uso de los estudiantes y población en general.

6.1.6.2 Específicos

- Proporcionar materiales adecuados y de calidad para la estructura y diseño del salón mayor en el tiempo acordado.
- Iluminar de forma adecuada áreas y espacios del escenario del salón mayor
- Identificar el salón mayor con logotipos luminosos y nombre del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO –

6.1.7 Metas

- Entrega de materiales de alta durabilidad en el tiempo previsto.
- Colocación de luces led con colores que identifiquen a las distintas carreras de la Universidad de San Carlos.
- Colocación de objetos representativos de la universidad y el centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO- en el escenario del salón mayor.

6.1.8 Beneficiarios

Con el proyecto se logra beneficiar a las autoridades, personal que labora en el centro educativo, población en general que visitan las instalaciones, estudiantes universitarios de las distintas carreras del Centro Universitario de Santa Rosa – CUNSARO- a través del remozamiento del salón mayor, con la finalidad de mejorar y remodelar las instalaciones donde se llevan a cabo distintas actividades de relevancia, como conferencias, reuniones y actividades recreativas.

6.1.9 Metodología de trabajo

La metodología que se utilizó para la elaboración del voluntariado fue de campo, ya que se realizó un estudio a detalle de la infraestructura de las instalaciones del salón mayor de –CUNSARO- Chiquimulilla y se definió como prioridad el remozamiento de dicho salón para mejorar el aspecto visual y tener un lugar adecuado para las diferentes actividades.

6.1.10 Actividades para realizar

- Realización del plan de voluntariado.
- Gestión y recaudo de recursos financieros.
- Solicitud de cotizaciones.
- Compra de materiales necesarios.
- Entrega de materiales.
- Realización de la remodelación.
- Entrega del proyecto de voluntariado

6.1.11 Cronograma

Tabla 27 Cronograma de voluntariado

No.	ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Realización del plan de voluntariado.	■	■																		
2	Gestión y recaudo de recursos financieros.			■	■	■	■														
3	Solicitud de cotizaciones.							■													
4	Compra de materiales necesarios.								■												
5	Entrega de materiales.								■	■											
6	Realización de la remodelación.										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Entrega del proyecto de voluntariado.																				■

6.1.12 Recursos

6.1.12.1 Talento humano:

- Estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado
- Asesores de ventas de las empresas proveedoras de productos y servicios
- Albañiles
- Electricista
- Pintor

6.1.12.2 Materiales

- Tabla yeso
- Poste metálico
- Canal metálico
- Tornillos de 1 pulgada
- Tornillos de ½ pulgada
- Canaletas
- Tiras led de colores
- Ojos de buey
- Pintura color blanco
- Canales de carga
- Angulares de lamina
- Postes de 10,12 pies
- Planchas de PVC

6.1.12.3 Técnicos

- Personal administrativo del centro Universitario de Santa Rosa Sección Chiquimulilla.

6.1.12.4 Tecnológicos

- Teléfono celular
- Computadora
- Cámara fotográfica

6.1.12.5 Físicos:

- Camión de carga y transporte
- Instalaciones del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO- sección Chiquimulilla.

6.1.12.6 Financieros

Se utilizó un presupuesto para estimar los recursos financieros que se necesitan para la ejecución y desarrollo del proyecto.

- Presupuesto:

A continuación, se muestran un cuadro donde se detalla el presupuesto utilizado para la realización del proyecto.

Tabla 28 Descripción de Presupuesto

1	Materiales para la remodelación	Q 23,560.71
2	Iluminación y logotipos para identificación	Q 8,100.00
3	Mano de obra	Q 15,000.00
	TOTAL	Q 46,660.71

Nota: elaboración propia Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado 2021

- Fuentes de Financiamiento

Tabla 29 Fuentes de financiamiento

Donante	Cantidad
Selvin Guevara	Q.1,200.00
Gloria Castillo	Q.1,200.00
Total	Q.2,400.00

Nota: elaboración propia Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado 2021

6.1.13 Evaluación

La evaluación del remozamiento del salón mayor de usos múltiples del Centro universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla, se llevará a cabo por el personal administrativo de la institución quienes verificarán la sostenibilidad y factibilidad del proyecto, para confirmar que los objetivos planteados han sido alcanzados

A continuación, se presentan figuras donde se detallan los presupuestos de las empresas proveedoras de materiales, encargadas de la realización de los logotipos y rótulos luminosos.

Figura 17 Presupuesto de materiales para la construcción del remozamiento

Cantidad	Unidad	Descripcion del Articulo	unitario	Total
38	unidad	planchas ultralight	Q 61.50	Q 2,337.00
30	unidad	postes de 12 pies	Q 19.75	Q 592.50
25	Unidad	postes de 10 pies	Q 18.05	Q 451.25
11	Unidad	canales de 10 pies	Q 15.50	Q 170.50
35	Unidad	angulares de lamina	Q 6.95	Q 243.25
16	Unidad	esquineros	Q 15.75	Q 252.00
16	Unidad	liston	Q 17.75	Q 284.00
9	Unidad	canal de carga	Q 19.05	Q 171.45
3000	Unidad	tornillos de 1 1/4" para tablayeso	Q 0.07	Q 210.00
100	caja	de pin clip	Q 0.90	Q 90.00
100	Unidad	tiros sueltos calibre 22	Q 0.65	Q 65.00
500	Unidad	tornillos de 1/2" punta de broca	Q 0.07	Q 35.00
500	Unidad	tornillos de 1/2" punta fina	Q 0.10	Q 50.00
100	caja	de clavos con roldana	Q 0.90	Q 90.00
400	Unidad	tachuelones de 1 1/4"	Q 0.18	Q 72.00
5	lb	de alambre galvanizado	Q 10.00	Q 50.00
200	Unidad	tornillos hilti de 3 x 1/4"	Q 3.25	Q 650.00
5	cubeta	de masilla tablaroca	Q 132.00	Q 660.00
2	rollo	cinta de malla	Q 43.00	Q 86.00
2	rollo	cinta de papel	Q 17.00	Q 34.00
4	pomo	de sellador acrilico pintable	Q 26.00	Q 104.00
350	mt	de cable calibre 12 , 50 metros de cada color	Q 2.99	Q 1,046.50
25	Unidad	toma corrientes dobles	Q 22.99	Q 574.75
15	Unidad	cajas rectangulares metalicas	Q 2.99	Q 44.85
9	Unidad	interruptores simples	Q 20.99	Q 188.91
2	Unidad	canaletas de 1/2" con adhesivo	Q 9.99	Q 19.98
2	Unidad	canaletas de 1 1/2"	Q 34.99	Q 69.98
11	Unidad	tiras led de 5 mt con control para cambiar color	Q 399.99	Q 4,399.89
16	unidad	ojos de buey de luz blanca	Q 49.99	Q 799.84
5	rollo	de cinta de aislar	Q 13.95	Q 69.75
2	cubetas	de pintura color blanco marca sherwin william calidad colonial	Q 975.00	Q 1,950.00
2	Unidad	bandejas para pintar incluye maneral y felpa	Q 57.00	Q 114.00
2	Unidad	brochas de 2 1/2"	Q 16.99	Q 33.98
Total			Q	16,010.38
IVA			Q	1,921.25
Total			Q	17,931.63

Figura 18 Presupuesto de eléctricos

CLIENTE Nit C.F. CRISTIAN AGUIRRE CIUDAD		
DESCRIPCION DEL PRODUCTO		
CANTIDAD	PRE-UNIT	IMPORTE Q
CABLE THHN #12 (METRO) ROJO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) NEGRO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) AZUL		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) VERDE		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) BLANCO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) AMARILLO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) NEGRO		
50	3.0800	154.00
ARMADURA DOBLE POLARIZADA 15A BLANCO PLATA EAGLE		
25	12.4800	312.00
CAJA RECTANGULAR 1/2"X3/4" EMBUTIDA		
15	2.3000	34.50
SWITCH SENCILLO 15A BLANCO PLATA EAGLE		
9	8.6600	77.94
CANALETA 15X10MMX2MT CON ADHESIVO LEGRAND		
2	12.0500	24.10
CANALETA 24X14MMX2MT CON ADHESIVO LEGRAND		
2	16.8500	33.70
MANGUERA LED RGB MULTICOLOR 7W LIGHT-TEC (ROLLO/5MT)		
11	296.3600	3,259.96
EXTENSION PARA MANGUERA LED RGB MULTICOLOR LIGHT-TEC		
1	167.3200	167.32
LAMPARA OJO DE BUEY MOVIBLE PARA CAJA OCT. BLANCO TECNO LITE		
16	25.0900	401.44
BOMBILLA LED MR16 5W DL LIGHT-TEC		
16	12.2700	196.32
CINTA AISLANTE #1711 TEMFLEX NEGRA 3/4"X60' 3M		
5	8.7600	43.80
TOTAL PROFORMA		5,629.08

Figura 19 Presupuesto de Serigrafic.



FECHA: 08/01/2021

PROF. NO. 094

CLIENTE: UNIVERSIDAD SAN CARLOS

DIRECCION: CHIQUIMULILLA, SANTA ROSA.

CANT.	MATERIAL	MEDIDA	PRECIO
1	ROTULO EN ACRILICO DE 2 MM COLOR AZUL, ILUMINACION LED CON RECUBRIMIENTO EN PVC DE 2MM.	2.00 X 0.90 MTS	Q4,800.00
2	LOGOTIPOS IMPRESOS EN UV SOBRE ACRILICO LECHOSO Y CORTE LASER 3 MM CON ILUMINACIÓN E INSTALACIÓN	1.00 X 1.00 MTS	Q1,650.00C/U

NOTA: EL TRABAJO SE ENTREGARA A LOS 15 DIAS HÁBILES LUEGO DE LA ENTREGA DEL 50% DE ANTICIPO.

TOTAL Q8,100.00

ERICK CASTILLO

VENTAS

CEL: 5016-3575

CHIQUIMULILLA, SANTA ROSA

6.2 Ejecución o evidencia del voluntariado

Con fotografías se evidencia el proceso desde el antes, durante y después de la realización del proyecto de voluntariado.

6.2.1 Descripción

La actividad se desarrolló en las instalaciones del centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla, Se inicio con la cotización del material a utilizar en el remozamiento, posteriormente se indicó el tiempo estipulado para la recolección del dinero y una vez cumpliendo dicho plazo se procedió a la compra de los insumos, los cuales, en colaboración de los Epesistas, fueron hacia la instalación.

Luego el personal a cargo empezó la construcción del escenario y cielo falso. Una vez terminadas estas faces se continuo a la colocación de las letras 3D y logotipos de la universidad. Cuando el proyecto fue terminado las autoridades correspondientes lo evaluaron, procediendo a la inauguración de esta, contando con la participación de los estudiantes del centro universitario, asesores del ejercicio profesional supervisado y miembros del concejo estudiantil.

En dicha actividad se inicio con el acto protocolario, posteriormente se expuso los objetivos del proyecto, luego se procedió con el corte del listón como acto simbólico de inauguración, se entregaron reconocimientos a las autoridades, asesores y miembros del concejo estudiantil presentes, por último, se procedió se dio lectura al acta de entrega de voluntariado y firmaron las personas que en ella intervinieron

6.2.2 Productos y logros

Remozamiento del salón de usos múltiples del centro universitario de Santa Rosa, sección Chiquimulilla, obteniendo una mejora en la infraestructura del mismo, en beneficio a la comunidad educativa y usuarios que la visitan.

6.2.3 Fotografías

Antes:

Las fotografías que a continuación se presentan es del estado del salón mayor en instalaciones del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO-, previo a ser ejecutado el remozamiento del escenario.

Figura 20 Vista del escenario del salón mayor antes de la remodelación



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

Figura 21 Vista de las paredes dañadas del escenario del salón mayor



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

Figura 22 Actividades realizadas en el salón mayor antes de la remodelación

Durante:

Se muestra evidencia del proceso de la compra y entrega de materiales para la realización del proyecto



Nota: foto tomada por página de Facebook – CUNSARO- somos pueblo

Figura 23 Entrega de los materiales para la ejecución del remozamiento



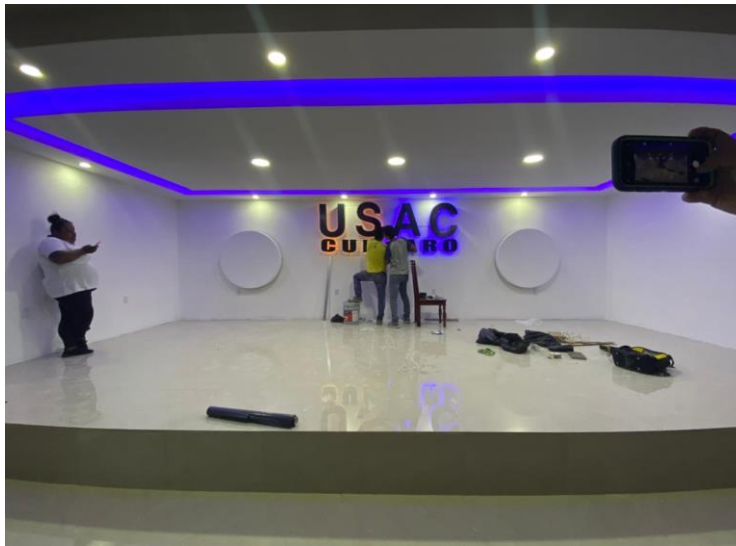
Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

Figura 24 Proceso de remodelación del escenario del salón mayor



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

Figura 25 Colocación de rótulos luminosos



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

Después:

Evidencia del proyecto de remozamiento terminado y entregado a las autoridades universitarias y estudiantes que participaron en el voluntariado.

Figura 26 Letras luminosas colocadas en el escenario del salón mayor del centro universitario –CUNSARO–, sección: Chiquimulilla.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

Figura 27 Entrega del proyecto remozamiento del escenario del salón mayor del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO–, sección: Chiquimulilla a autoridades



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021

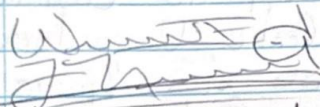
6.2.4 Acta de entrega

Figura 28 Acta de entrega de proyecto de voluntariado

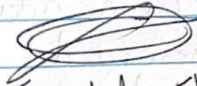
Acta No 5- 2021

En el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa del día martes veintidos, siendo las diecisiete horas, reunidos en las instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa - CUNSARO - Sección Chiquimulilla, los estudiantes del ejercicio profesional supervisado -EPS- el Ingeniero Cristian Aguirre Chinchilla, Director del Centro Universitario de Santa Rosa, el Licenciado Jose Luis Aguirre Pumay, Coordinador Académico del Centro Universitario de Santa Rosa, el Licenciado Hector Antonio Arriaza Alvarez Coordinador de la carrera de Administración de empresas de CUNSARO extensión Chiquimulilla, la Licenciada Hilda Erendida Florian Castillo asesora del ejercicio profesional supervisado, autoridades universitarias y representantes estudiantiles del Centro Universitario de Santa Rosa; el estudiante William Emmanuel Rivera Castillo con el número de carne 201245717 para dejar constancia de lo siguiente; PRIMERO: se da la bienvenida a las autoridades universitarias presentes. SEGUNDO: los estudiantes hacen entrega del proyecto de "Remozamiento del Salon mayor de usos multiples" Ubicado en el Centro Universitario de Santa Rosa Sección Chiquimulilla a los estudiantes y representantes estudiantiles del Centro Universitario. TERCERO: toma la palabra el ingeniero Cristian Armand Aguirre Chinchilla quien agradece la realización del proyecto de voluntariado en el Centro Universitario de Santa Rosa extensión Chiquimulilla. CUARTO: las autoridades del Centro felicitan a los estudiantes por la labor realizada en el proyecto de voluntariado que sera de beneficio para todos. QUINTO: se procede a la entrega de reconocimientos a las autoridades universitarias y asesores del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- que acreditan la


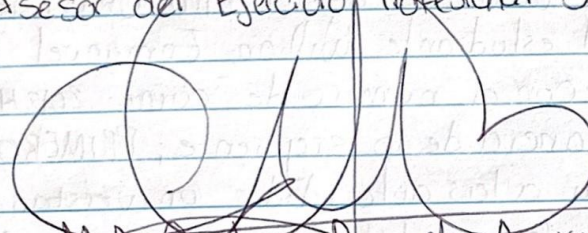
realización y colaboración en el proyecto de Voluntariado
SEXTO: en fe de lo anterior con el objetivo de dejar
constancia y registro de la actividad realizada, se da
por finalizada la presente acta, se acepta y firma por
quienes intervinieren.



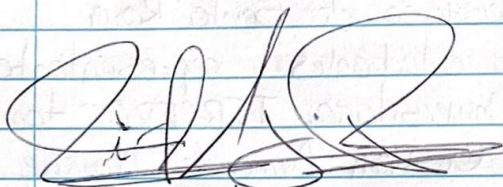
William Emmanuel Rivera Castillo
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado



Licda. Hilda Erendida Florian Castillo
Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado



Ing. M.A. Cristian Almando Aguirre Chinchilla
Director del Centro Universitario de Santa Rosa



Lic. Jose Luis Aguirre Pumay
Coordinador Académico del Centro Universitario de
Santa Rosa

Conclusiones

1. Para diseñar una guía de la evaluación del desempeño es necesario tener pleno conocimiento de los puestos y funciones, el respaldo legal, y los elementos que deben incluirse para que la evaluación produzca buenos resultados y tenga respaldo legal.
2. La guía de evaluación del desempeño es una herramienta útil en el departamento de recursos humanos y debe de ser elaborada de manera que los resultados motiven al personal para optimizar su rendimiento. La implementación de la guía de evaluación del desempeño parte del principio que la propuesta motive al personal para la mejora de sus habilidades y el justo reconocimiento e incentivación.
3. Se socializó la guía de evaluación del desempeño con colaboradores y representantes del Consejo Municipal de la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa, con el propósito de motivar su utilización en los diferentes procesos del departamento de Recursos Humanos.
4. Las evaluaciones constantes que se realicen a los empleados Municipales mejoraran el funcionamiento de la institución, así mismo los empleados se encontrarían comprometidos a desarrollar sus funciones de acuerdo con las necesidades del puesto asignado.
5. La Municipalidad es el principal ente que debe de crear un clima organizacional adecuado para que cada uno de sus colaboradores realicen sus actividades de manera eficiente y exista un mejor rendimiento dentro de la institución.

Recomendaciones

1. La municipalidad de Taxisco debe analizar la propuesta de implementación de la guía de evaluación del desempeño, para el aprovechamiento eficiente de las habilidades de sus colaboradores y propicie la motivación para mejorar su rendimiento laboral.
2. El departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa debe de crear una guía para evaluar las funciones y atribuciones de cada uno de los empleados con el afán de mejorar las deficiencias dentro de la institución
3. El director de Recursos Humanos debe socializar la guía de evaluación del desempeño con sus colaboradores y proponerla como un medio para mejorar sus habilidades y reconocer sus esfuerzos.
4. La municipalidad de Taxisco, Santa Rosa debe de crear una unidad que se encargue de aplicar la guía de evaluación de desempeño dentro de la institución, como un medio de control eficiente para mejorar los perfiles de cada puesto dentro de la Municipalidad.
5. Es recomendable establecer unas líneas de comunicación adecuada dentro de la institución y a la vez crear programas de aprendizaje y desarrollo para el fortalecimiento de los colaboradores.

Referencias bibliográficas

- Campos Alvarado, C. C. (2017). *Empatía y Habilidades Sociales*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Chiavenato. (2007). *Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2007). *Evaluación del Desempeño Humano En Administración de Recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1992). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: McGraeHill.
- Consejo Municipal de Desarrollo del Municipio de Taxisco, S. R. (19 de 08 de 2021). *Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa, Guatemala SEGEPLAN*. Obtenido de file:///C:/Users/CARLOS~1/AppData/Local/Temp/PDM_609.pdf
- Cristina, Seijo. (2009). *Los valores desde las principales teorías axiológicas: Cualidades apriorísticas e independientes de las*. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.
- Euskal Herriko. (16 de 03 de 2021). *Relaciones Interpersonales*. Obtenido de <http://www.ehu.eus/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>
- Federación de Enseñanza de C.C O.O . (2009). Temas para la educación. *Revista digital para profesionales de la enseñanza*, 1.
- García Ramírez, M., & Ibarra Velazquez, L. A. (2012). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO*.
- Giraldo Gantiva, P. A., Monroy, F. J., & Santamaria, L. X. (2019). *Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral*. Colombia: Universidad Catolica de Colombia.
- Godinez Orantes, R. (2011). *Restauracion del Templo Catolico de Taxisco*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- Harris Mestre, J. C., Paz Marcano, A. I., & Franco Segovia, F. (2014). *Compromiso Organizacional: Estimulo de Exito del personal docente en las universidades privadas de Venezuela*. Venezuela: Universidad Rafael Bellosó Chacín.
- Kelsen, H. (2000). *¿Qué es la Justicia?* Buenos Aires: elaleph.com.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *Marketing de Servicios Profesionales*. Madrid, España: Paidós SAICF.
- Marín, P. M. (14 de Agosto de 2017). *Filosofía* . (E. d. Supervisado, Entrevistador)

- Mora, G. (1998). *Valores humanos y actitudes positivas*. Santa Fé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Münch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN. GESTION ORGANIZACIONAL, ENFOQUES Y PROCESO ADMINISTRATIVO*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN, México, 2010.
- Municipalidad de Taxisco, S. R. (2020). *municipalidaddetaxisco.com*. Obtenido de municipalidaddetaxisco.com:
<http://municipalidadtaxisco.com/historia/#:~:text=El%20municipio%20en%20menci%C3%B3n%20pas%C3%B3,taxisc%C3%B3%20%C3%A1rbol%20llamado%20tambi%C3%A9n%20atascamite>
- Municipalidad de Taxisco, S. R. (2020). *Plan Estratégico de Desarrollo Integral Municipal "PEDIM"*.
- MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA. (2016). *MANUAL DE FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO DEL DEPARTAMENTO DE SANTA ROSA*.
- Municipalidad Taxisco, S. R. (19 de 08 de 2021). *Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos –PIRDES- del Municipio de Taxisco*. Obtenido de <https://www.marn.gob.gt/Multimedios/19979.pdf>
- Naeira, M. M. (2013). Acercamiento teórico al concepto de solidaridad. *Revista de Ciencias Sociales, Humanas y Artes*, 3.
- Navarro R, A. (2010). *Principios de la Administracion*.
- Oliveira Dasilva, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Stamford: The Thomson Editores.
- Orfale, R. F. (2008). La participación ciudadana como principio de la función administrativa en el contexto de la descentralización. *Derecho y Realidad*, 1.
- Paladino, M., Debeljuh, P., & Delbosco, P. (2006). *Integridad Un Liderazgo Diferente*. Buenos Aires: LID Editorial Empresarial, S.R.L.
- Peña, C. F. (2014). *Finanzas I*. Perú: Centro de Producción de Materiales Académicos CEPMA-PROESAD.
- Pere, N, Elaboración y Control de Presupuestos. (2000). *Elaboración y Control de Presupuestos*. México: Ediciones Gestión.
- Reyes López, J. F. (6 de Mayo de 2013). La Política Laboral. *La Hora*, pág. 1.
- Rodriguez Zamora, K. M. (2018). *Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- Rodriguez, K. (2018). *Informe Final Ejercicio Profesional Supervisado*. Santa Rosa.
- Roldán Sales, R. (14 de Noviembre de 2019). El Centinela Municipal de los Taxistecos. Guatemala, Taxisco, Guatemala.

- Santos Arroyo, L. (19 de 08 de 2021). *Guía para una mejor gestión ambiental de las municipalidad*. Obtenido de <http://www.infoiarna.org.gt/wp-content/uploads/2019/11/guia-ambiental-municipal.pdf>
- Santos Arroyo, L. (18 de 08 de 2021). *Guía para una mejor gestión ambiental en las municipalidades*. Obtenido de <http://www.infoiarna.org.gt/wp-content/uploads/2019/11/guia-ambiental-municipal.pdf>
- SEGEPLAN. (2010). *Plan de desarrollo municipal de Taxisco, Santa Rosa*. Guatemala.
- SEGEPLAN. (2013). *Ranking de la Gestión Municipal*. Guatemala: Serviprensa, S.A.
- SEGEPLAN. (2020). Taxisco, Santa Rosa.
- SEGEPLAN-, S. d. (2010). Taxisco, Santa Rosa.
- Serrado, A. R. (2003). *El Camino Del Lider*. España: Ediciones Robinbook, S.L.
- Simón, Andrade. Diccionario de Economía. (2005). *Diccionario de Economía*. Lima,peru, Perú: Editorial Andrade.
- Taxisco, Consejo Municipal de Desarrollo de. (2018). *Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032*. Taxisco.
- Taxisco, Municipalidad de. (19 de 08 de 2021). *PLAN MUNICIPAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS Y DESECHOS SÓLIDOS, Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa*. Obtenido de <https://www.marn.gob.gt/Multimedios/19979.pdf>
- Universidad Nacional de Misión . (2017). *TEORÍAS CLÁSICAS DE LAS ORGANIZACIONES Y EL GUNG HO*.
- USAID, Agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional. (2017). *Guía Ciudadana para conocer el Presupuesto Municipal*. Guatemala: Calidad Gráfica.
- Vivar, Francisco Bravo. (2006). *Teoría Aristotélica de la Responsabilidad*. Venezuela: Universidad Central de Venezuela.

Apéndices

1. Plan General del Ejercicio Profesional Supervisado

1.1. Introduccion

Centro Universitario de Santa Rosa -CUNSARO-, seccion Chiquimulilla, de la Universidad de San Carlos de Guatemala a través del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- tiene como finalidad que el estudiante de la carrera de Licenciatura en Administracion de Empresas aplique los conocimientos mediante un proceso organizado de habilidades culturales, científico, técnicos y práctico, realizará acciones de administración, investigación y servicio, con el objetivo de retribuir a la sociedad Guatemalteca su aporte de la universidad de San Carlos de Guatemala.

“El Plan General del Ejercicio Profesional Supervisado², presenta información de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, se ejecutó en el mes de marzo del presente año 2021, tiene como propósito ayudar en la solución de las problemáticas que pueden existir en dicha institución, realizando planteamiento, análisis y ejecución de proyecto a las problemáticas encontradas. Para llevar a cabo la investigación, se utilizó la metodología, de técnicas de investigación; la observación, entrevistas que permitieron la recolección de la información. Estableciendo como enfoque el proceso administrativo (planeación, integración, dirección y control) para alcanzar los objetivos.

1.2. Informacion General

Actividad académica de graduación:	Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-.
Unidad de Práctica:	Municipalidad de Taxisco.
Tiempo disponible:	300 horas mínimas.
Asesor Supervisor:	Lic. Luis Daniel Avila Johnson.
Coordinador de exámenes de graduación:	Lic. José Luis Aguirre Pumay.

1.2.1. Datos del Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado

Nombre: Willian Enmanuel Rivera Castillo
Registro Académico: 201245717
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas.
Centro: Universitario de Santa Rosa
Universidad: Universidad de San Carlos de -USAC-
Sección: Chiquimulilla.

1.2.2. Datos de la institución

Institución: Municipalidad
Municipio: Taxisco
Departamento: Santa Rosa
Ciudad: Guatemala

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivos generales

- Realizar el proceso de investigación, planificación, ejecución y evaluación de las actividades con todos los elementos que de una u otra manera se vean involucrados en el mismo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Desarrollar un diagnóstico en Municipalidad de Taxisco del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa.
- Investigar información específica y puntual que sirva como fundamentación teórica del proyecto a realizar.
- Elaborar de un plan acción que detalle pasos a seguir para la ejecución del proyecto.
- Concretar y materializar la intervención del proyecto.
- Elaborar un plan de voluntariado que beneficie porcentualmente a los colaboradores y usuarios de Municipalidad de Taxisco.
- Evaluar las actividades involucradas con el fin de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Ejercicio Profesional Supervisado.
- Entregar informe final de Ejercicio Profesional Supervisado la unidad académica, centro universitario y estudiante.

1.4. Descripción de las actividades a realizar

- Presentación del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado Ante las autoridades de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Plan general del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Plan de diagnóstico institucional.
- Plan acción
- Ejecución y sistematización de la intervención
- Evaluación del proceso
- Voluntariado
- Entrega del proyecto de Ejercicio Profesional Supervisado

1.5. Cronograma de actividades

Se elabora un cronograma de actividades a realizar con tiempos y fechas establecidas, esto para llevar una sistematización de la realización del informe del -EPS-.

Tabla No. 1

Cronograma general del Ejercicio Profesional Supervisado

CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNRSARO- / UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-								
CALENDARIZACIÓN EPS								
Actividad	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Coordinación de actividades de EPS	■							
Plan General de EPS	■							
Plan de diagnóstico		■						
Capítulo 1 Contexto (Geográfico, Social, Histórico, Económico)		■	■					
Capítulo 1 Contexto (Político, Filosófico, Competitividad)			■	■				
Capítulo 2 Institucional (Institución)				■				
Capítulo 2 Institucional (Desarrollo histórico)				■				
Capítulo 2 Institucional (Usuarios)					■			
Capítulo 2 Institucional (Infraestructura)					■			
Capítulo 2 Institucional (Proyección Social)						■		
Capítulo 2 Institucional (Finanzas)						■		
Capítulo 2 Institucional (Política laboral)						■		
Capítulo 2 Institucional (Administración)						■		
Capítulo 2 Institucional (Ambiente institucional)						■		
Capítulo 2 Institucional (Carencias, priorización y selección)						■		
Capítulo 3 Metodología							■	
Capítulo 4 Fundamentación teórica							■	
Capítulo 5 Plan de acción							■	
Capítulo 6 Ejecución							■	
Capítulo 7 Evaluación							■	
Voluntariado								■
Redacción de informe final								■

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

1.6. Metodología de Trabajo

Se fundamenta en la realización de un diagnóstico en las instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa mediante la utilización de diferentes instrumentos de investigación, aplicada a cada uno de los distintos entornos laborales, como la entrevista para recabar información por parte del personal operativo y administrativo mediante una serie de preguntas y el método de observación directa al personal del área administrativa y operativa de esa manera identificar las carencias y problemáticas que posee la institución.

1.7. Evaluación

Para la realización de la evaluación se utilizará una lista de cotejo, en la que se tomaran en cuenta indicadores, en esta lista se utilizaran las opciones, si, no y observaciones, participaran el estudiante en desarrollo del –EPS-, autoridades de la institución y asesor.

Tabla No. 2

Lista de cotejo para la evaluación del Ejercicio Profesional Supervisado

Cuadro de evaluación			
Metas establecidas	Si	No	Observaciones
Desarrollar un diagnóstico en Municipalidad de Taxisco del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa. Que determine la problemática actual.			
Investigar información específica y puntual que sirva como fundamentación teórica del proyecto a realizar			
Elaborar de un plan acción que detalle pasos a seguir para la ejecución del proyecto.			
Concretar y materializar la intervención del proyecto.			
Elaborar un plan de voluntariado que beneficie directa e indirectamente a los usuarios y colaboradores de Municipalidad de Taxisco.			

Evaluar las actividades involucradas con el fin de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Ejercicio Profesional Supervisado.			
Entregar informe final de Ejercicio Profesional Supervisado la unidad académica, centro universitario y estudiante.			

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021.

2 Plan de diagnóstico

2.1 Parte informativa

Estudiante: Willian Enmanuel Rivera Castillo

Registro académico: 201245717

Documento Personal de Identificación: 2075947752217

Teléfono: 57108797

Correo electrónico: williancastillo77@gmail.com

Duración: 300 horas.

Horario: 8:00 a 16:00 horas.

Jornada: Diurna.

Asesor: Lic. Luis Daniel Avila Johnson.

2.1.1 Título

Diagnóstico institucional de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

2.1.2 Ubicación física de la organización

Municipalidad de Taxisco, está ubicada en Barrio San Miguel Centro, Taxisco, Santa Rosa

2.1.3 Objetivos

2.1.3.1 Objetivo general

Determinar las principales carencias que limitan el adecuado funcionamiento de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

2.1.3.2 Objetivos específicos

- Recabar información primaria y secundaria para poseer una visión mas amplia y clara de la organización.
- Realizar encuestas a los usuarios y colaboradores de la organización, para determinar la situación actual.
- Realizar una priorización de la problemática que más afecta a la asociación, para desarrollar propuestas que mejoren la calidad de sus servicios.

2.1.4 Justificación

La realización del diagnóstico institucional en Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, es necesario ya que existen un numero incontable de carencias y deficiencias, que se han venido desarrollando con el paso del tiempo, y que al igual que en muchos lugares algunos procesos y procedimientos han quedado desactualizados sin que se les haya realizado alguna mejora; la realizacion del diagnostico institucional permitirá puntualizar con aquellas carencias, deficiencias que mas afectan a la institucion y asi poder darle solucion entregando un proyecto ejecutado contribuyendo a la mejora de la organización y los servicios que ofrece a sus usuarios.

2.1.5 Actividades a realizar

- Presentación y primer acercamiento del grupo de estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- con colaboradores y usuarios de la municipalidad.
- Elaboración del plan diagnóstico.
- Inicio elaboración del informe de diagnóstico.
- Utilización de metodologías de investigación.
- Recolección de datos de diferentes fuentes de información.
- Análisis de información recolectada.
- Identificación y priorización de problema.
- Elaboración de informe de diagnóstico
- Entrega del informe de diagnóstico.

2.1.6 Tiempo para realizar el diagnóstico

Del 16 de febrero al 21 de mayo de 2021.

2.1.7 Cronograma de actividades

Tabla No. 3

Cronograma de plan de diagnóstico

CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUN SARO- / UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-																			
CALENDARIZACION EPS																			
Actividad	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO						
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5		
Coordinación de actividades de EPS	■																		
Plan General de EPS		■																	
Plan de diagnóstico			■																
Capítulo 1 Contexto (Geográfico, Social, Histórico, Económico)				■	■														
Capítulo 1 Contexto (Político, Filosófico, Competitividad)					■	■													
Capítulo 2 Institucional (Institución)							■												
Capítulo 2 Institucional (Desarrollo histórico)								■											
Capítulo 2 Institucional (Usuarios)									■										
Capítulo 2 Institucional (Infraestructura)										■									
Capítulo 2 Institucional (Proyección Social)											■								
Capítulo 2 Institucional (Finanzas)												■							
Capítulo 2 Institucional (Política laboral)													■						
Capítulo 2 Institucional (Administración)														■					
Capítulo 2 Institucional (Ambiente institucional)															■				
Capítulo 2 Institucional (Carencias, priorización y selección)																■			

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

2.1.8 Técnicas e instrumentos

Técnicas

- Observación
- Entrevista
- Investigación documental
- Investigación de campo

Instrumentos

- Encuestas
- Libros
- Revistas
- Informes escritos
- Folletos

2.1.9 Recursos

2.1.9.1 Talento humano

Se aprovechará la utilización del recurso humano del estudiante del –EPS-, colaboradores de la organización y usuarios de la misma.

2.1.9.2 Materiales

Se utilizará lápices, lapiceros, hojas de papel bond, cuadernos, mesa, silla.

2.1.9.3 Técnicos

No se contactó con ningún servicio técnico

2.1.9.4 Tecnológicos

Se contará con una computadora para trabajar de forma directa y enfocada en el proyecto, un teléfono celular, una impresora, red de internet, dispositivos de almacenamiento externo, un proyector, entre otros.

2.1.9.5 Físicos

Instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, sillas, mesas, vehiculos.

2.1.9.6 Financieros

Para la elaboración del informe se hará uso de transporte público, combustible para vehículo propio, papelería, equipo de cómputo y compra de alimentación diaria durante el tiempo estimado del proyecto.

2.1.10 Responsable

Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario del Santa Rosa –CUNSARO-, Universidad de San Carlos de Guatemala sección Chiquimulilla Santa Rosa.

2.1.11 Evaluación

Para evaluar el diagnóstico se utilizará una lista de cotejo, en la que se tomarán en cuenta los indicadores siguientes: pertenencia de los objetivos, fuentes de consulta, realización de suficientes actividades, grado de determinación de las carencias y validez de la información entre otras, en esta lista se utilizarán las opciones, si, no y observaciones, en esta se determinará si se le dio cumplimiento a cada una de estas actividades planificadas, participaran el estudiante en desarrollo del –EPS-, autoridades de la comunidad y asesor.

Tabla No. 4


Evaluación del plan de diagnóstico

Cuadro de evaluación			
Metas establecidas	Si	No	Observaciones
Presentación y primer acercamiento del grupo de estudiantes del ejercicio profesional supervisado – EPS- con colaboradores y usuarios de Municipalidad de Taxisco.			
Elaboración del plan diagnóstico.			
Inicio elaboración del informe de diagnóstico.			
Utilización de metodologías de investigación.			
Recolección de datos de diferentes fuentes de información.			
Análisis de información recolectada.			
Identificación y priorización de problema.			
Establecimiento de propuestas.			
Entrega del informe de diagnóstico.			


Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

ENTREVISTA

Entrevista dirigida al personal administrativo de la Municipalidad de Taxisco.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Sección Chiquimulilla
Ejercicio Profesional Supervisado
Municipalidad del municipio de Taxisco,
Departamento de Santa Rosa



MUNICIPALIDAD
TAXISCO, SANTA ROSA

Entrevista al personal Administrativo de la Municipalidad de Taxisco, Departamento de Santa Rosa.

INSTRUCCIONES: Responda las siguientes interrogantes que a continuación se le presentan.

Departamento: _____

1. ¿Cuentan con un manual de Funciones y Atribuciones?
2. ¿Considera que es importante contar con un Manual de Funciones y Atribuciones?
3. ¿Su dirección cuenta con un organigrama establecido?
4. ¿En el momento en el que ingreso a la institución se le dieron instrucciones específicas acerca de sus funciones?
5. ¿Considera que los colaboradores a su cargo tienen claras las funciones y atribuciones de sus puestos?
6. ¿Las funciones que desempeña en su área se encuentran establecidas en el Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad?
7. ¿Existe alguna guía para reclutar y contratar personal?

8. ¿Cuenta con una guía de inducción para el personal de nuevo ingreso?
9. ¿Según su criterio ¿considera que es importante contar con una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal?
10. ¿Conoce el proceso a realizar en el momento de la contratación del personal?
11. ¿Considera que los procesos de contratación del personal en la Municipalidad son los adecuados?
12. ¿En el momento de su contratación recibió alguna inducción por parte de la Municipalidad para la realización de sus funciones?
13. ¿Cómo califica el rendimiento del personal?
 - a. Bueno
 - b. Regular
 - c. Malo
14. ¿Considera que es importante que RRHH evalúe el desempeño del personal?
15. ¿Cuenta con algún plan de evaluación de desempeño?
16. ¿Según su conocimiento ¿considera que su área debe de contar con alguna herramienta de evaluación de desempeño?
17. ¿Considera que las personas que tiene a su cargo logran los niveles óptimos de rendimiento en sus áreas de trabajo?

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Carta de Solicitud de practica supervisada a la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



USAC
CUNSAO
Universidad de San Carlos de Guatemala

Chiquimulilla, febrero de 2021.

Señor:
Uben Castillo Orantes
Alcalde Municipal
Taxisco, Santa Rosa
Su despacho

Distinguido Alcalde Municipal:


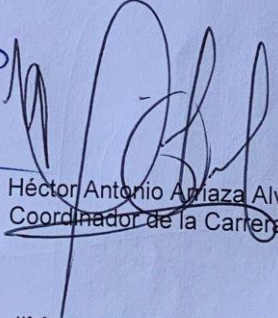

Reciba un cordial saludo en nombre de la Coordinación de la Carrera de Administración de Empresas, del Centro universitario de Santa Rosa, Universidad de San Carlos de Guatemala, sección Chiquimulilla, deseándole toda clase de éxitos en la institución que usted hábilmente dirige.

El propósito de la presente es para presentarle a el (la) estudiante: **William Emmanuel Rivera Castillo**, con Registro Académico No. **201245717**, para poder realizar su Ejercicio Profesional Supervisado, y entre su trabajo profesional ellos puedan dejar un aporte profesional a su institución, comprometiéndonos en supervisar su estancia en el lugar.

En base a lo anterior expuesto agradecemos su confianza en dar la oportunidad a nuestros estudiantes en el avance profesional de la carrera.

Agradezco de antemano la atención a la presente.

Atentamente,



Lic. Héctor Antonio Arriaza Alvarez
Coordinador de la Carrera

“Id y enseñad a todos”

Cuilapa, Santa Rosa. Tels. 5949-1461 /4739-5309

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Acta de Inicio del Ejercicio profesional supervisado

2

Acta No 1-2021
En el municipio de Taxisco, Departamento de Santa Rosa, reunidos en las instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, siendo las ocho horas del día veintidos de febrero del año dos mil veintiuno, las siguientes personas: Licenciada Hilda Erendida Florian Castillo, asesora del Ejercicio Profesional Supervisado; Licenciado Manuel de Jesús Gutiérrez Mejía, Coordinador Municipal; Ingeniero Cristhian Armando Aguirre Chinchilla, Director y Coordinador de Exámenes de Graduación del Centro Universitario de Santa Rosa CUNSAO; y el estudiante Willian Enmanuel Rivera Castillo con el número de carné 201245717, con el propósito de dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: la Licenciada Hilda Erendida Florian Castillo, asesora del Ejercicio Profesional Supervisado, dio la bienvenida a los presentes y hace de su conocimiento que a partir de la siguiente fecha se da inicio a la realización del Ejercicio Profesional Supervisado, el cual se realizará en las instalaciones que ocupa la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, debiendo desarrollar las diferentes etapas del Ejercicio Profesional Supervisado con fundamento en el normativo vigente. SEGUNDO: manifiesta la asesora Lic. Hilda Erendida Florian Castillo que autoriza la realización del Ejercicio Profesional Supervisado de el estudiante epesista para alcanzar los propósitos profesionales. TERCERO: en virtud de lo expuesto en el punto anterior la asesora del Ejercicio Profesional Supervisado expone que da formal posesión al estudiante epesista del lugar ya mencionada, rogandoles cumplir con todos los aspectos

contemplados en el normativo del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario de Santa Rosa, se da por finalizada la presente acta en el mismo lugar y fecha, treinta minutos después de su inicio, firmando los que en ella intervinieran, se encuentra la firma de la asesora del Ejercicio Profesional Supervisado, del Coordinador Municipal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, del Director y Coordinador de exámenes de Graduación del Centro Universitario de Santa Rosa y de el estudiante epesista, quien suscribe el acta.

Lic. Hilda Erendida Florian Castillo
Asesora y Supervisora del Ejercicio
Profesional Supervisado

Lic. Manuel de Jesus Gutierrez Mejia
Coordinador Municipal

Cristian Armando Aguirre Chinchilla
Coordinador de Exámenes de Graduación



William Emmanuel Rivera Castillo
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Acta de entrega de propuesta a la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa

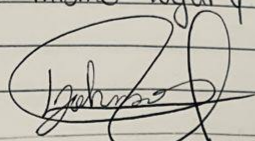
14

Acta No. 6-2021

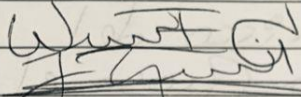
En el municipio de Taxisco del departamento de Santa Rosa, el día lunes dos de agosto del año dos mil veintiuno, siendo las ocho horas, reunidos en las instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, las siguientes personas:

Licenciado Luis Daniel Avila Johnson asesor del ejercicio profesional supervisado; los estudiantes del ejercicio profesional supervisado William Emmanuel Rivera Castillo, Mexelin Mirella Mdgor Perez, Leslie Lisbeth Salazar Montenegro, Jeffrey Anibal Federico Gonzalez. PRIMERO: los estudiantes dan la bienvenida al licenciado Luis Daniel Avila Johnson agradecidos por su presencia y tiempo brindado. SEGUNDO:

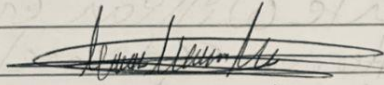
se da por finalizada la elaboración del diagnóstico institucional en la cual se priorizaron las carencias Desactualización del Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa, ausencia de guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal en la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa, falta de buenas practica de manufactura en el rastro municipal, Taxisco, Santa Rosa, TERCERO: siendo las nueve horas se da por finalizada la reunión. CUARTO: en fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia se da lectura a la presente acta y firma quienes en ella intervinieron en el mismo lugar y fecha de su inserio.



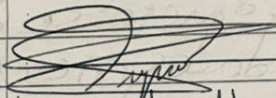
Lic. Luis Daniel Avila Johnson
Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado.



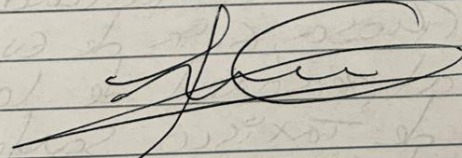
William Emmanuel Rivera Castillo
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado



Mevelin Mirella Melgar Perez
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado



Leslie Lisbeth Salazar Montenegro
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado



Jeffrey Anibal Federico Gonzalez
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

Acta de entrega de Propuesta a la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa

16

Acta No. 7-2021

En el municipio de Taxisco del departamento de Santa Rosa, el día viernes 15 de octubre del año dos mil veintiuno, siendo las catorce horas, reunidos en las instalaciones de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa, el estudiante William Emanuel Rivera Castillo, Hernan Zulemel Garcia Perez con el segundo, Manuel de Jesus Gutierrez Mejia Coordinador municipal, Licenciado Luis Daniel Avila Johnson, asesor del ejercicio profesional supervisado. Primero: se da la bienvenida a los autoridades presentes segundo: se expone la propuesta "Actualización" de manual de funciones y Atribuciones de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa, Guía de Evaluación de Desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa, y la entrega de dicho Informe a los autoridades presentes tercero: Toma la palabra el Licenciado Luis Daniel Avila Johnson para agradecer la presencia y felicitar al estudiante por la elaboración del informe, asimismo toma la palabra el coordinador municipal Manuel de Jesus Gutierrez Mejia quien agradece a los estudiantes por el valioso aporte entregado a la municipalidad cuarto: en fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia y registro de la actividad realizada se da por finalizado la presente acta y

forma quienes en ella intervinieron.

~~William Emmanuel~~
~~Figuerola~~

William Emmanuel Rivera Castillo
estudiante del ejercicio profesional supervisado

~~Hernan Zelisnel~~

Hernan Zelisnel Garcia Perez
consejal segundo

~~Manuel de Jesus~~

Manuel de Jesus Gutierrez Megia
Coordinador Municipal

~~Luis Daniel~~

Luis Daniel Avila Johnson
asesor del ejercicio profesional
supervisado



Guía de Evaluación de Desempeño

Municipalidad de Taxisco,

Santa Rosa

Período 2020-2024



GUIA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA.

Misión

La municipalidad de Taxisco, Departamento de Santa Rosa, es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial.

Visión

Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República y el Código Municipal. Asimismo, la Municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y, sobre todo, promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas.

Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa Período 2020-202



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS.....	2
APLICACIÓN Y ALCANCES DEL MANUAL.....	2
MARCO LEGAL.....	2
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	3
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	3
LINEAMIENTOS GENERALES	4
PLANIFICACION GENERAL PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS	7
NORMAS PARA REALIZAR LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO	9
PROCEDIMIENTO PARA EJECUTAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	11
FACTORES PARA CALIFICAR Y EVALUAR DEL DESEMPEÑO	12
TABLA No 1 CALIFICACIÓN DE FACTORES POR CATEGORIA DE	13
PUESTO	13
ESTRUCTURA DE CATEGORÍAS DE PUESTOS EN LA MUNICIPALIDAD	14
ENTREVISTA DE RETROALIMENTACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	14
CONDUCCIÓN DE LA REUNIÓN DE RETROALIMENTACIÓN.....	16
INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	16
USO Y ACTUALIZACIÓN DE LA GUIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	17
BOLETA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	18
FACTORES, GUÍA PARA EVALUAR.	19
GLOSARIO DE TERMINOS	21
BIBLIOGRAFIA.....	30

INTRODUCCIÓN

Esta Guía de Evaluación del Desempeño tiene como objeto servir de referencia válida para la municipalidad, como también sirve de modelo de desarrollo de procesos de evaluación del desempeño del colaborador municipal para verificar su contribución a los objetivos de la institución.

La Guía como herramienta administrativa, está enmarcado dentro de las leyes que garantizan la autonomía municipal y el gobierno local, la descentralización, y el desarrollo de la carrera administrativa.

El colaborador municipal es parte fundamental del desarrollo institucional y el contar con procesos sistemáticos de evaluación de desempeño permitirá por una parte medir el rendimiento y contribución al logro de los objetivos institucionales, como también servir de base para el desarrollo de carrera administrativa, por medio de la orientación y consejería para su desarrollo interno y la capacitación para incrementar competencias en beneficio de la municipalidad.

OBJETIVOS

- Evaluar la eficiencia con que se desempeñan los empleados en el puesto asignado.
- Contribuir a la determinación objetiva de necesidades de adiestramiento o capacitación en el personal.
- Contribuir al mejoramiento del clima organizacional, facilitando la adecuada comunicación entre jefes y subalternos.
- Obtener información oportuna para fundar sobre bases objetivas las decisiones sobre becas, ascensos, y todo tipo de acción de personal que permita conservar a los empleados eficientes evitando así la fuga de los mismos.
- Estimular en el empleado el afán de superación, al darle a conocer sus cualidades positivas y negativas y ofrecerle la posibilidad de mejorar.

APLICACIÓN Y ALCANCES DEL MANUAL

Las políticas y procedimientos sugeridos, contenidos en este instrumento administrativo, son para uso exclusivo de la municipalidad. Su contenido incluye las políticas, normas y procesos para la evaluación del desempeño del colaborador municipal.

MARCO LEGAL

DECRETO NUMERO 1-87 El Congreso De La República De Guatemala, LEY DE SERVICIO MUNICIPAL

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

ARTICULO 55. Evaluación del desempeño. Las autoridades nominadoras, están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales que dependan de ellos. Deberán velar porque dicha evaluación se realice en forma justa y objetiva, de conformidad con el sistema de evaluación del desempeño que establezca la Corporación Municipal con la asesoría de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades.

ARTICULO 56. Objeto de la evaluación. Los resultados de la evaluación del desempeño servirán de base para promociones, ascensos, traslados y demás acciones de personal; así como para fortalecimiento de la carrera administrativa municipal y formulación de programas de adiestramiento y capacitación, conforme las posibilidades financieras de las respectivas municipalidades.

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Justificación

La municipalidad aplicará modernas técnicas de administración de recursos humanos, y dentro de éstas destaca la realización de una evaluación objetiva y técnica del desempeño del empleado municipal. Se persigue con ello el desarrollo del colaborador municipal y su carrera administrativa dentro de la institución. Se busca un aumento significativo de la productividad de los servicios prestados y una mejora apreciable en cuanto a la calidad y eficiencia con la que se desarrollan los mismos en beneficio de los vecinos.

Objetivos del programa de evaluación del desempeño

El programa de evaluación de desempeño busca la optimización y el desarrollo de sus recursos humanos y tiene los siguientes objetivos:

- Medir el grado de eficiencia con que desempeñan sus funciones y responsabilidades.
- Identificar objetivamente sus deficiencias y debilidades.
- Determinar su capacidad y competencias para desempeñar las funciones profesionales, técnicas, administrativas y operativas que les corresponden.
- Detectar necesidades de capacitación y de desarrollo de competencias para el trabajador municipal.
- Facilitar la carrera administrativa del trabajador municipal, sobre la base de méritos

LINEAMIENTOS GENERALES

- El Programa de Evaluación del Desempeño, se aplicará a todo aquel trabajador municipal que se encuentre en cualquiera de las siguientes situaciones:

- a) En período de prueba por nuevo ingreso, o por ascenso.

- b) Que haya sido confirmado su nombramiento o contratación como empleado regular y se encuentre ejerciendo su cargo.

- Para propiciar el desarrollo del trabajador municipal dentro de la carrera administrativa municipal se realizarán en forma periódica y programada una actividad de evaluación del desempeño para control y seguimiento del rendimiento y contribución del servidor municipal.

Se realizarán evaluaciones del desempeño a todos los trabajadores municipales por lo menos una vez al año. Esta será realizada por los jefes o superiores del empleado municipal evaluado. También se realizarán evaluaciones del desempeño a los jefes, o directores de la municipalidad. Estas se realizarán por el alcalde o la persona que designe el alcalde en su representación.

- La municipalidad trabajará sobre la base de planes, objetivos y metas. Los mismos serán incorporados en sus planes operativos anuales y en su presupuesto de ingresos y egresos para cada ejercicio. La planificación incluirá para todas las unidades de la municipalidad sus correspondientes objetivos, metas, indicadores y medios de verificación.

- Los gerentes, jefes y/o encargados de las distintas dependencias o unidades administrativas, técnicas u operativas, serán los responsables de hacer el Plan Operativo Anual (POA) de su área, así como de su presupuesto. Serán los responsables de definir para su área los objetivos, metas, indicadores y los medios de verificación.

- El Programa de Evaluación del Desempeño, requerirá el que se cuente con un Manual de Organización y Descripciones de Puestos y sus perfiles actualizados.

- La función de supervisión del desempeño del trabajador municipal estará en primer término bajo la responsabilidad de su jefe directo, utilizando como parámetros de referencia los objetivos desarrollados y los indicadores de desempeño y los productos esperados para la posición.
- La evaluación del desempeño del trabajador municipal estará encaminada a lograr su superación, tanto en el incremento de conocimientos, como en su disposición a cumplir con exactitud, prontitud, diligencia y calidad sus atribuciones y lograr una mayor identificación y lealtad hacia la municipalidad.
- Las evaluaciones del desempeño serán realizadas de acuerdo con los principios y valores observados por la institución, sustentados en la ética y el profesionalismo, evitando el clientelismo, los favoritismos, las discriminaciones por motivos de género, origen social, etnia, discapacidad, las represalias, prácticas arbitrarias y los sesgos.
- Para ser eficiente y eficaz los procesos de evaluación del desempeño, se capacitará a los evaluadores en el dominio de los conocimientos, destrezas técnicas y habilidades requeridas para realizar una evaluación técnica y profesional. Se les formará en principios, valores y sobre la aplicación de esta guía.
- Para lograr la objetividad, la imparcialidad, la veracidad y la exactitud, en las evaluaciones del desempeño del empleado municipal, los directores, jefes y/o encargados llevarán un registro cronológico de las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos, así como evidencias basadas en hechos concretos sobre la responsabilidad y actitud hacia el trabajo demostrado. Se registrarán el grado de motivación, la lealtad e integración a la institución y la efectividad de sus relaciones interpersonales.
- Las evaluaciones de desempeño buscarán resaltar primeramente las cosas positivas del empleado municipal en los servicios prestados, y en segundo término resaltar las debilidades o deficiencias habidas durante el período de evaluación. El

mensaje en todo caso es lograr motivar al trabajador municipal una mayor contribución al logro de los objetivos y metas de la municipalidad.

- Los resultados de las evaluaciones del desempeño serán tomadas como base para confirmar o no en su puesto a un nuevo servidor municipal durante el período de prueba. También se aplica de igual manera para los trabajadores municipales ascendidos a un puesto de mayor jerarquía y responsabilidades dentro del período de prueba correspondiente.

- Las evaluaciones del desempeño del trabajador municipal podrán ser utilizadas para:

- a) Determinar la contribución particular de cada empleado municipal,
- b) Verificar el grado de avance o mejoramiento en las responsabilidades asignadas,
- c) Identificar deficiencias y debilidades,
- d) Determinar las necesidades de capacitación o adiestramiento,
- e) Considerar ascensos y promociones,
- f) Considerar aumentos de salario,
- g) Otorgar capacitaciones externa y becas,
- h) Verificar grado de satisfacción y motivación,
- i) Verificar el clima organizacional,
- j) Brindar consejería de ayuda, y
- k) Tomar en cuenta la determinación de la conveniencia al retirarse del servicio.

PLANIFICACION GENERAL PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS

- El Concejo Municipal sobre la base de la propuesta que le someta el alcalde Municipal y los planes estratégicos, programas y proyectos con que cuente el municipio, establecerá los objetivos rectores y metas anuales de la municipalidad. Estos se integrarán en los planes operativos anuales (POA) que las distintas direcciones, gerencias y unidades elaboran para cada ejercicio.
- Cada director, establece los planes y objetivos de su área juntamente con sus jefes o encargados. Es importante indicar que estos planes y objetivos deben apoyar los objetivos generales y estratégicos de la municipalidad.
- Cada jefe o encargado establece juntamente con cada uno de los empleados municipales a su cargo, los objetivos y metas particulares, sobre una base anual, para apoyar el alcance de los objetivos de su área o unidad. Los objetivos y metas deben ser medibles, cuantificables y alcanzables.
- Los jefes y los empleados municipales establecen los indicadores de cumplimiento de los objetivos y metas y los medios por los cuales se verificará el cumplimiento.
- Los directores, gerentes y jefes para lograr un buen consenso productivo y positivo con los empleados municipales, en la determinación de los objetivos y metas para el siguiente ejercicio, o ciclo a considerar, aplicarán el procedimiento general siguiente:
 - Deberá contarse con una definición de los objetivos rectores de la institución. Estos deben ser desarrollados por el Concejo Municipal y/ o el alcalde Municipal. Deben estar claramente definidos, ser cuantificables y verificables por medio de indicadores y de verificación.
 - Los objetivos rectores, pueden tomarse del plan estratégico de la municipalidad, si se contare con el mismo.
- Deben considerarse los planes operativos anuales y programas de la municipalidad.
- Debe contarse con una previa programación de las citas para realizar las

actividades de consenso entre el jefe y el empleado municipal.

- Debe propiciarse un lugar adecuado y cómodo, sin interrupciones para realizar la reunión.
- Tanto el jefe como el empleado municipal deberán llegar preparados para la reunión. El jefe o encargado deberá previamente revisar la descripción de puestos del empleado municipal, el plan operativo anual y programas encomendados al área o departamento respectivo.
- El jefe o encargado tiene la autoridad para sugerir algunos objetivos al empleado municipal.
- El empleado municipal propone sus objetivos, congruentes con sus responsabilidades delegadas, los cuales deberán estar alineados con los objetivos de su área de trabajo y esta con los objetivos de orden superior.
- El jefe y el empleado municipal llevan a un consenso sobre los objetivos y las metas para el siguiente ejercicio.
- Se identifican los recursos necesarios para cumplir los objetivos, y el nivel de certeza para que el empleado municipal tenga acceso a los mismos.
- Los objetivos que se establezcan deben ser definidos en forma cuantitativa y cualitativa. Es decir, deben ser descriptivos, medibles y verificables. Deben responder la pregunta ¿Cómo puedo saber al final de periodo si el objetivo se cumplió?
- Los objetivos que se establezcan deben de constituir un reto realizable para el trabajador municipal. Deben motivar el cumplirlos y ser alcanzables con esfuerzo. Los objetivos pueden subdividirse en metas, que se van cumpliendo dentro el período considerado
- Es deseable establecer indicadores de resultados y desempeño a manera de semáforos, que permitan el control y seguimiento del cumplimiento del objetivo, durante el período a considerar. Estos indicadores deben contar con sus medios de verificación.
- Debe establecerse un período, durante el cual los objetivos del empleado municipal tienen vigencia, y las fechas de control y seguimiento.

- El jefe debe transmitir confianza al empleado municipal, y ofrecerle su asesoría y apoyo durante el proceso.
- El empleado municipal redacta sus objetivos, estos deberán ser documentados en forma escrita, y firmados tanto por el jefe como por el empleado. Cada uno deberá contar con copia.
- Todos los procesos de establecimiento de objetivos y metas, tanto a nivel de directivo, departamento, sección o unidad, deberán documentarse y archivarse debidamente. De igual manera los establecidos para cada puesto y el trabajador municipal que lo desempeña. Una copia de los mismos debe enviarse a Recursos Humanos para actualizar el archivo personal del trabajador municipal.

NORMAS PARA REALIZAR LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO

- La Instancia de Recursos Humanos, será responsable de coordinar el cumplimiento de las evaluaciones del desempeño en los períodos asignados.
- Previo a la fecha de evaluación enviará un memorando a cada director, jefe o Encargado de área o unidad, indicando el procedimiento que se deberá seguir y la Boleta de Evaluación del Desempeño a utilizar (ver anexo 1). Se podrá enviar el mismo por email, por fax, memoria USB o CD.
- Los directores, jefes o encargados serán los responsables por que se realicen las evaluaciones del desempeño a los trabajadores municipales asignados a su área y dentro del período de tiempo designado para este fin.
- Para realizar la evaluación del desempeño se requerirá de información sobre la actuación del empleado en el período considerado. Dentro de esta se puede considerar:
 - a) la definición por escrito de objetivos y metas del empleado municipal realizadas en forma consensuada
 - b) registros con que cuente el jefe inmediato sobre el rendimiento y cumplimiento de metas realizados durante el período a considerar, y
 - c) archivos existentes en Recursos Humanos sobre acciones de personal positivas o negativas del trabajador municipal.

- La evaluación del desempeño deberá ser realizada preferentemente por el jefe Inmediato de la persona evaluada. También podrá ser realizada en casos especiales por otra autoridad municipal, por compañeros de trabajo, y por los usuarios internos y externos de los servicios prestados. De existir otro nivel jerárquico los resultados de la evaluación practicada siempre deberán ser revisados por el director, jefe o encargado del área y luego trasladarse a la Instancia de Recursos Humanos.
- Las evaluaciones del desempeño de los funcionarios municipales y jefes de dependencia que reporten directamente al alcalde Municipal, serán realizadas por éste.
- La evaluación del desempeño del trabajador municipal se hará de acuerdo al cumplimiento de 15 factores de evaluación. Cada uno de ellos tendrá cuatro niveles de cumplimiento. Se calificarán de mayor A menor:
 - a) Sobresaliente,
 - b) Bueno,
 - c) Regular, y
 - d) Deficiente.
- Los factores de evaluación del desempeño serán de carácter general para evaluar a todos los trabajadores y funcionarios municipales.
- Cuando la posición correspondiente al jefe inmediato del empleado municipal al ser evaluado se encuentre vacante, se constituirá una Junta Evaluadora. Esta será designada por el alcalde Municipal. Cuando sé de esta situación especial, en posiciones de menor jerarquía, será manejada por la Instancia de Recursos Humanos.
- Cuando un empleado municipal por razones de vacaciones, permisos, enfermedad, becas u otras situaciones especiales no se encontrare trabajando regularmente en la institución al momento de realizarse la evaluación del desempeño, la misma se le realizará entre las dos semanas siguientes cuando se incorpore al servicio.

PROCEDIMIENTO PARA EJECUTAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- El jefe o la autoridad encargada asegurará un lugar adecuado sin interrupciones durante un período de tiempo suficiente para evaluar al trabajador municipal a su cargo.
- Utilizar para evaluar a los servidores municipales la Boleta de Evaluación del Desempeño (ver anexo 1). Una por cada empleado.
- El jefe o la autoridad encargada leerá cuidadosamente el Programa de Evaluación del Desempeño.
- Revisar y analizar la tabla No 1 Calificación de Factores por Categoría de Puesto.
- Revisar la estructura de categorías de puestos de la municipalidad En la misma verificar para cada empleado a evaluar que categoría de puestos desempeña en la municipalidad. Las categorías pueden ser: A, B, C y D.
- Revisar y analizar la Guía para Evaluar Factores (ver anexo 2). Información descriptiva de que mide y cómo lo hace cada factor.
- Revisar los registros de actuación del empleado. Tanto los relativos los objetivos y metas consensuados con el trabajador municipal, como los resultados de sus actuaciones y actitudes registrados cronológicamente durante el período a evaluar (archivos del jefe sobre actuación del trabajador municipal).
- Verificar el cumplimiento de los mismos (porcentaje de cumplimiento) y analizar las razones que pudieron incidir positiva o negativamente en su cumplimiento; ya sea por debajo o por arriba del promedio esperado, de tal forma que pueda justificar el nivel de cumplimiento o satisfacción de cada factor a evaluar.
- Confirmar cuando se trate de una evaluación del desempeño para un empleado municipal en período de prueba de nuevo ingreso o por ascenso, los objetivos y desempeños mínimos esperados.
- Revisar en el caso de una segunda (o más) evaluación del desempeño realizada a un empleado municipal, los resultados de la anterior y los planes de mejora acordados en esa fecha, de tal forma que se puedan visualizar fácilmente los logros o problemas actuales.

- Realizar la evaluación del empleado en la Boleta de Evaluación del Desempeño. Para cada uno de los 15 factores evaluarlo en sólo una columna. Marcando con una "X" su evaluación en una de las cuatro columnas. Las posibilidades son: Sobresaliente columna 1, Bueno columna 2, Regular columna 3, y Deficiente columna 4.
- Contestar objetivamente las preguntas contenidas en la Boleta de Evaluación relacionadas con el empleado, y agregar comentarios y sugerencias, si es necesario.
- Al terminar la evaluación de todos los factores, pasar a la entrevista de retroalimentación con el empleado municipal. Explicar porque la evaluación obtenida, los hechos concretos y recordar también cosas buenas que el servidor municipal haya realizado.
- Verificar de haber llenado los datos que requiere la Boleta de Evaluación del Desempeño, firma del evaluador y del empleado municipal. Poner el sello del área o unidad

FACTORES PARA CALIFICAR Y EVALUAR DEL DESEMPEÑO

Los factores con los cuales se calificará el desempeño del trabajador municipal serán de aplicación general. No todos los factores aplicarán a todos los puestos, como por ejemplo el factor 5 capacidad de dirección y el 15 de liderazgo, aplican preferentemente a posiciones de directores, Gerentes, Asesores, Auditores, jefes, y Encargados de área o unidad, que supervisan y dirigen empleados municipales y otros recursos. En cambio, el factor 6 de cumplimiento de tareas manuales y operativas, aplica a empleados municipales con funciones o atribuciones de tipo operativas, de servicios generales o labores de construcción o limpieza.

Los factores para considerar para evaluar el desempeño y su ponderación según la categoría del puesto se presentan en la tabla siguiente:

TABLA No 1 CALIFICACIÓN DE FACTORES POR CATEGORIA DE PUESTO

FACTORES A EVALUAR SOBRE EL DESEMPEÑO DE EMPLEADO	CATEGORIASA DE PUESTOS			
	A	B	C	D
1. Cumplimiento de los objetivos y las metas de trabajo				
2. Calidad de trabajo y del servicio realizado				
3. Conocimientos del Trabajo				
4. Proyectos, estudios, trabajos y propuestas especiales realizados				
5.Capacidad de dirección				
6. Cumplimiento de tareas manuales y operativas asignadas				
7. Identificación con el municipalismo				
8.Iniciativa de nuevos trabajos y propuestas				
9. Responsabilidad demostrada				
10. Problemas y conflictos resueltos				
11.Capacidad de comunicación				
12. Asistencia y puntualidad				
13.Relaciones humanas				
14. Control emocional y conducta				
15. Liderazgo de equipo demostrado				

ESTRUCTURA DE CATEGORÍAS DE PUESTOS EN LA MUNICIPALIDAD

De acuerdo a la estructura organizacional y la clasificación de puestos existente en la municipalidad, las categorías de los puestos para efecto del presente manual se exponen a continuación

Clasificación sugerida:		
No.	Clasificación de Puestos: Asignada	Categoría
I	PUESTOS DE DIRECCION, GERENCIAS, SECRETARIO ASESORES DEL ALCALDE, AUDITOR INTERNO, TESORERO DIRECTORES O GERENTES DE PROYECTOS O PROGRAMAS	A
II	PUESTOS DE JEFATURA, TECNICOS, JEFE O ENCARGADOS DE AREA O UNIDAD, RELACIONES PÚBLICAS	B
III	ASISTENTES TÉCNICOS, ASISTENTES DEL ALCALDE, ASISTENTES, ADMINISTRATIVO Y FINANCIEROS, SERVICIO A LOS VECINOS, TECNICOS, PUESTOS SECRETARIALES.	C
IV	PUESTOS OPERATIVOS, DE OBRAS Y CONSTRUCCIONES SERVICIOS GENERALES, AGENTES POLICIA, LIMPIEZA	D

Nota: No se incluye al alcalde Municipal, por ser un puesto de elección democrática y no sujeto a la evaluación del desempeño. Responde al Concejo Municipal.

ENTREVISTA DE RETROALIMENTACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño no se considerará completa si no se ha realizado la entrevista de retroalimentación con el empleado municipal. Este tiene el derecho de conocer el resultado de su evaluación que le fue realizada. Esto aplica tanto para empleados municipales en período de prueba por nuevo ingreso, para ascensos y en el ejercicio normal de su cargo. Para ello se realizará una entrevista de

retroalimentación en que se revisará el desempeño y los resultados obtenidos en la Boleta de Evaluación del Desempeño.

Esta actividad no se considera una etapa de negociación entre el trabajador municipal y su jefe inmediato. Pero de existir de parte del empleado municipal elementos de juicio basados en hechos reales, se puede dar lugar a reconsiderar la recalificación de un factor, siempre y cuando el jefe inmediato los acepte como válidos y tome la decisión de realizar el cambio de calificación respectivo.

Se buscará en la reunión medir el progreso en el alcance de los objetivos y metas fijados, así como retroalimentar al trabajador municipal en cuanto a los trabajos y servicios que no están llenando las expectativas establecidas. También debe reconocerse el buen desempeño. Esto último es muy importante.

Se deberá establecer el nivel de motivación o satisfacción del empleado municipal, sus inquietudes sobre su desarrollo y carrera administrativa. De haber alguna sugerencia o comentario del empleado hecha en forma objetiva y positiva en relación a la evaluación o su trabajo, se deberá apuntar en la Boleta, o adjuntarla como un anexo a la misma.

La evaluación del desempeño será la fuente principal para aportar elementos y considerar que empleado municipal puede optar a un proceso de ascenso o promoción dentro de la carrera administrativa municipal.

Una vez finalizada la entrevista de retroalimentación, el trabajador municipal y su jefe inmediato firman la Boleta de Evaluación del Desempeño, para dejar constancia de la revisión efectuada. Establecen la siguiente fecha de revisión.

CONDUCCIÓN DE LA REUNIÓN DE RETROALIMENTACIÓN

Se deberá establecer una atmósfera cordial, informal y tranquila para que el trabajador municipal al conocer los resultados de su evaluación se sienta cómodo y pueda hablar en forma libre y abierta. La entrevista puede conducirse de la manera siguiente:

- Al inicio de la entrevista el evaluador debe señalar y resaltar el desempeño positivo del trabajador municipal y su resultado en la evaluación.
- Luego debe comentar los factores en los cuales evidenció un bajo desempeño, así como los problemas que influyeron en esa calificación, haciendo una clara diferenciación entre el problema y la persona.
- Para finalizar la entrevista, se debe hacer un resumen de lo conversado y verificar que existe un acuerdo con el trabajador municipal en relación con las acciones que deberá desarrollar para mejorar su desempeño, así como los objetivos de desempeño futuro que fueron definidos.

INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El jefe o Encargado de realizar la evaluación del desempeño, sobre la base de lo actuado, debe realizar un reporte de la evaluación practicada a los empleados municipales bajo su supervisión, incluyendo las conclusiones y recomendaciones que procedan. Para el caso de los empleados en período de prueba por nuevo ingreso o por ascenso, realizará su recomendación en cuanto a la conveniencia del nombramiento definitivo, así mismo lo hará para los que fueron ascendidos y están también en período de prueba. Parte importante de este reporte, será el considerar el potencial de los empleados municipales evaluados para hacer carrera administrativa, y por consiguiente ser candidatos para optar a posiciones de mayor jerarquía y responsabilidad, así como para detectar necesidades de capacitación. Se debe documentar lo anterior en el archivo personal del trabajador municipal y mandar copia a la Instancia de Recursos Humanos.

USO Y ACTUALIZACIÓN DE LA GUIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Para mantener la actualización la guía de Evaluación del Desempeño del trabajador municipal será necesario el realizar revisiones y actualizaciones periódicas del mismo.

Motivos de actualización

Se consideran motivos de actualización del Manual de Evaluación del Desempeño:

- Cuando a solicitud del alcalde Municipal se propongan modificaciones al Reglamento Interno de Trabajo, y que sean aprobadas por el Concejo Municipal y las mismas afecten las políticas y procedimientos contenidos en el Manual.
- Cuando por iniciativa del alcalde Municipal, y con el propósito de mejorar la administración de los recursos humanos, y/o a solicitud de alguna o todas las Gerencias, se presenten propuestas de nuevas políticas o modificación a las existentes.
- Cuando debido a procesos de desarrollo organizacional, diagnósticos, estudios de clima organizacional y procesos de consulta a los trabajadores municipales, el alcalde Municipal, decida ampliar, modificar, suprimir o implementar nuevas políticas de recursos humanos.
- Cuando se modifique la legislación relacionada con la administración de recursos humanos aplicables a las municipalidades

ANEXO 1

Boleta Evaluación de Desempeño

MUNICIPALIDAD		Número correlativo Boleta: 001			
		Fecha:		Periodo:	
BOLETA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		Empleado regular:	Ascenso:	Período Prueba:	
Nombre del Empleado Evaluado:		Área /Departamento:			
Puesto:		Categoría del puesto: A B C D			
FACTOR DEL DESEMPEÑO A EVALUAR	Sobresaliente	Bueno	Regular	Deficiente	Observaciones
Colocar una "X" donde corresponda:					
1.Cumplimiento de los objetivos y las metas de trabajo					
2.Calidad de trabajo y del servicio realizado					
3.Conocimientos del Trabajo					
4.Proyectos, estudios, trabajos y propuestas especiales					
5.Capacidad de Dirección					
6.Cumplimiento de tareas manuales y Operativas					
7. Identificación con la municipalidad					
8.Iniciativa de nuevos trabajos y Sugerencias					
9.Responsabilidad demostrada					
10. Problemas y conflictos resueltos					
11.Capacidad de Comunicación					
12.Asistencia y Puntualidad					
13.Relaciones Humanas					
14.Control Emocional y conducta					
15.Liderazgo de equipo demostrado					
¿Considera que el empleado cumple los requisitos para ser considerado para ascenso?	Si	No	Otro comentar:		
¿Considera que el empleado realizó su mejor esfuerzo?	Si	No	Otro comentar:		
¿Considera que el empleado mejoró en relación a la evaluación anterior?	Si	No	Otro comentar:		
¿En qué áreas o competencias debe desarrollarse al empleado por medio de Capacitación?					

Comentarios /Sugerencias:	Nombre /Firma de Evaluador	Firma del Empleado

ANEXO 2

Factores, Guía para evaluar.

FACTOR	Sobresaliente	Bueno	Regular	Deficiente
1				
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO	Cumplió los objetivos y las metas de trabajo pactadas. entre el 85 % al 100%	Cumplió los objetivos y las metas de trabajo entre el 70% al 84%.	Cumplió los objetivos y las metas entre el 50% al 69%	Cumplió entre el 0% y el 49% de sus objetivos y metas.
2				
CALIDAD DE TRABAJO Y SERVICIO	Calidad sobresaliente en todo el trabajo que ejecuta. Servicio interno y externo de calidad.	Calidad de su trabajo confiable, muy raras veces presenta errores. Buen servicio	Calidad de su trabajo es aceptable. Requiere poca supervisión. Servicio regular.	Calidad de trabajo menor de lo esperado. Servicio deficiente
3				
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO	Conoce y sabe hacer su trabajo muy bien en todas sus fases.	Conoce y comprende bien todas las fases de su trabajo.	Conoce su trabajo a un 70%. En ocasiones necesita instrucción en algunas áreas, tipos de trabajo o áreas.	No conoce todas las fases o áreas de su trabajo. Necesita asistencia e instrucción en un grado mayor al promedio.
4				
PROYECTOS, ESTUDIOS, TRABAJOS, PROPUESTAS	Dirigió y coordinó varios proyectos, estudios, propuestas y trabajos especiales de importancia para la municipalidad y sus servicios.	Elaboró o participó activamente en varios proyectos, estudios, propuestas y trabajos de importancia para la municipalidad	Elaboró uno o varios trabajos especiales para su departamento o unidad.	Participó como asistente en proyectos, estudios y trabajos especiales.
5				
CAPACIDAD DE DIRECCIÓN	La moral y el trabajo del personal a su cargo son plenamente satisfactorios. Es muy respetado por su trabajador municipal. Tiene mucho éxito en el rápido desarrollo de su trabajador municipal.	La moral y el trabajo del personal a su cargo son satisfactorios. Goza del respeto de su trabajador municipal Contribuye al desarrollo del trabajador municipal empleado	El personal a su cargo no siempre produce trabajo satisfactorio. contribuye ocasionalmente al desarrollo.	El trabajo y la moral del personal a su cargo es insatisfactorio. No contribuye al desarrollo de los empleados municipales
6				
CUMPLIMIENTO DE TAREAS MANUALES Y OPERATIVAS	Cumplió a entera satisfacción una cantidad considerable de tareas manuales u operativas, en el tiempo estipulado y buen cuidado del equipo y herramientas de trabajo.	Realizó varias tareas manuales u operativas cumpliendo la mayoría de las veces con el tiempo estipulado.	Realizó varias tareas manuales u operativas. Pocas veces las termino a tiempo. Tuvo problemas con el equipo y herramientas de trabajo	Relativamente pocas tareas y operativas realizadas. Problemas con el tiempo de entrega. Pococuidadoso con el equipo y herramientas.
7				
IDENTIFICACIÓN CON LA MUNICIPALIDAD	Alta y reconocida identificación con la municipalidad, la autonomía municipal, la descentralización.	Reconocida identificación con la municipalidad y sus intereses. Pone de su tiempo al servicio municipal	Identificado pero no comprometido con la municipalidad. tiene otros intereses.	Poca o nula identificación con la municipalidad. No se puede confiar en su lealtad
8				
INICIATIVA DE NUEVOS TRABAJOS Y SUGERENCIAS	Presentó varias iniciativas y sugerencias de mejoras administrativa, operativa y de servicios, de optimización de operaciones y reducción de costos.	Presentó algunas iniciativas y sugerencias de mejoras administrativa, operativa y de servicios.	Presentó sugerencias para mejorar su propio trabajo, o el de un procedimiento.	No presentó sugerencias ni iniciativas
9				
RESPONSABILIDAD DEMOSTRADA	Alto sentido de su responsabilidad y compromiso. Lo acepta y asume siempre que se requiere. Cumple más que el deber.	Asume todas sus responsabilidades y compromisos propios de su trabajo. Cumple siempre.	Generalmente asume y acepta sus responsabilidades y compromisos propios de su trabajo. Cumple su trabajo	Rehúye de las responsabilidades y no gusta de comprometerse. No siempre cumple.
10				
PROBLEMAS Y CONFLICTOS RESUELTOS	Resolvió varios problemas importantes y conflictos relevantes para la municipalidad.	Resolvió varios problemas importantes y conflictos en su área de trabajo	Participó en la solución de problemas y conflictos en su área de trabajo.	Poca o nula participación en solución de problemas y conflictos en su área de trabajo.

11				
CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN	Alta capacidad de comunicación verbal y por escrito. Elocuente, bueno para hablar en público. Muy buena comunicación con los vecinos	Buena comunicación verbal y escrita. Planteamientos claros. Buena comunicación con los vecinos	Se comunica apropiadamente con trabajador municipal a su nivel. Regular comunicación con los vecinos	Dificultad de comunicación con sus Jefes y otras personas de otras áreas y con los vecinos.
13				
RELACIONES HUMANAS	Muy buenas relaciones humanas tanto internamente en la municipalidad como con los vecinos. Los compañeros de trabajo gustan de su relación.	Buenas relaciones humanas tanto internamente en la municipalidad como con los vecinos.	Se lleva bien con sus compañeros de grupo o de trabajo de departamento.	Tiende a tener problemas personales con sus compañeros y su jefe.
14				
CONTROL EMOCIONAL Y CONDUCTA	Destaca por su carácter, actitud y conducta ante los problemas y tensiones del trabajo y con el trabajador municipal	Buen manejo de su carácter, manteniendo normalmente un buen control de sus emociones	Regularmente manifiesta un aceptable control de sus emociones y manejo de su carácter en el trabajo	En algunas ocasiones pierde el control emocional y el control de su carácter.
15				
LIDERAZGO DE EQUIPO DEMOSTRADO	Cuenta con liderazgo positivo que ha logrado que la municipalidad obtenga concesiones o líneas de cooperación por sus gestiones e iniciativas.	Cuenta con liderazgo positivo que ha logrado que su área de trabajo realice trabajos, estudio y proyectos especiales y que se de un buen servicio al vecino. Dirige apropiadamente al personal a su cargo.	Ante un problema o situación especial asumió un liderazgo positivo en su departamento o área de trabajo que representó beneficios o evitó costos. Participa activamente en los equipos de trabajo.	Su capacidad de liderazgo es poco relevante, aunque apoya las iniciativas.

GLOSARIO DE TERMINOS

Administración:

Proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los empleados municipales trabajen juntos para lograr propósitos y objetivos eficazmente seleccionados.

Administradores /directores:

Empleados y funcionarios municipales que llevan a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel de la Municipalidad.

Análisis:

Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, sus interrelaciones, así como la relación de cada elemento con el todo.

Ascenso:

Cambio o movimiento de un empleado o funcionario municipal hacia un puesto de mayor responsabilidad y nivel dando como resultado del concurso de oposición y la evaluación correspondiente que acredite los méritos del trabajador municipal para ocupar dicho puesto.

Aptitud:

Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo.

Autoridad:

Facultad conferida al Gobierno Municipal, representado por el Concejo Municipal, al Alcalde Municipal y a los funcionarios para actuar y resolver acerca de una materia o campo específico en la municipalidad.

Autoridad funcional:

Representa la relación de mando especializado con base en el conocimiento y dominio de un campo específico o independiente de las dependencias jerárquicas. Por ejemplo, la Instancia de Recursos Humanos ejerce una autoridad funcional en la municipalidad.

Autoridad de línea:

Es aquella que se deriva de la posición que se ejerce en la estructura organizacional de la municipalidad en relación de los empleados municipales a su cargo directo o indirecto.

Autoridad de asesoría:

Es la autoridad que tienen los órganos o unidades de apoyo que brindan asistencia técnica a los órganos o puestos con responsabilidades de línea. Ejemplo la Asesoría Jurídica y la Auditoría Interna que asesoran al alcalde o al Concejo Municipal.

Calidad:

Totalidad de los rasgos y características de los trabajos y servicios que presta la municipalidad o un área de la misma, que satisfacen a cabalidad las necesidades y exigencias de los vecinos, en relación al tiempo y la oportunidad.

Carrera administrativa:

Proceso de desarrollo del personal en una organización, sea cualquier organización pública o privada.

Carrera administrativa conceptualizándola como un sistema de empleo público:

Dentro de ese contexto, la carrera administrativa municipal es un régimen de empleo público, que se establece para regular las relaciones entre las autoridades y los/as funcionarios y empleados municipales.

Capacidad:

Aptitud, talento, cualidad que dispone una persona o un empleado municipal para el buen ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

Competencias laborales:

Es la capacidad para resolver exitosamente las demandas normales y especiales involucradas en las actividades, tareas o trabajos delegados a una posición a cargo de un empleado municipal, desempeñados de acuerdo a los estándares o niveles requeridos por la institución. Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), Las actitudes (Saber Ser) y Las habilidades (Saber Hacer) de un empleado municipal.

Conflicto de intereses:

Se refiere a cualquier situación en la que se pueda percibir que un beneficio o interés personal o privado puede influir en el juicio o decisión profesional de un servidor público municipal relativo al cumplimiento de sus obligaciones con las dependencias y entidades de la municipalidad.

Conocimientos:

Conjunto de contenidos conocidos por un empleado municipal sobre determinada ciencia, arte, técnica, tema o gestión administrativa, desarrollados o adquiridos por medio de los estudios profesionales o técnicos formales, la observación o la experiencia.

Cronograma:

Instrumento de medición y control uso administrativo, técnico, de programas y proyectos, para el control visual de las actividades relacionados con el tiempo estipulado e identificando a los responsables de ejecutarlas.

Contratación:

Acto mediante el cual se establece la relación jurídico-laboral entre el servidor Público y las dependencias y entidades de la municipalidad.

Control:

Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que las acciones y las actividades se adecuen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes.

Coordinación:

Logro de conectar unidades administrativas, técnicas, de servicios y los empleados municipales para desarrollar una actividad o alcanzar un objetivo.

Descentralización municipal:

Es el proceso mediante el cual se transfieren competencias y los medios necesarios para su ejercicio entre los diferentes niveles de gobierno (gobierno central -gobierno local o municipal). Este proceso es esencial para la consolidación de las prácticas del desarrollo integral, basado en la cohesión territorial, social y económica.

Desconcentración:

Es una técnica administrativa que consiste en el traspaso y el ejercicio de una o varias competencias propias de una unidad administrativo a otra, de la cual la segunda es jerárquicamente dependiente de la primera.

Desarrollo Organizacional (DO):

Enfoque sistemático, integral y planeado para mejorar la eficacia de los grupos de empleados municipales y de toda la institución, mediante la utilización e implementación de diversas técnicas (intervenciones) para identificar y resolver problemas o aprovechar oportunidades.

Descripción del puesto:

Estructuración de un trabajo en términos de sus objetivos, contenido, función y relaciones organizacionales. Dirigido a puestos individuales.

Dirección:

Acción y efecto de dirigir. Gobernar, regir, dar e impartir reglas para el manejo de las dependencias municipales. Orientar o guiar a quien realiza un trabajo o tarea.

Eficacia:

Consecución de los objetivos, logro de los efectos deseados.

Eficiencia:

Logro de los fines con la menor cantidad de recursos o costos.

Elementos de la carrera administrativa municipal:

Garantizar la eficiencia de la Administración Municipal mediante herramientas, instrumentos técnicos (ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y empleados municipales). Regular vacantes, permanencia, ascenso o promociones, traslado, cambios de cargo, remoción, retiro, capacitación e incentivos, así como los deberes y derechos de los funcionarios y empleados del sistema de carrera. Regular el empleo, los cargos, las funciones y los salarios. Buscar la eficiencia y la eficacia en su gestión pública municipal de una forma transparente.

Estrategia:

Determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de la institución y la adaptación de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr los objetivos y propósitos (misión).

Ética:

Sistema de principios o valores morales que se relacionan con el juicio moral, el deber y la obligación.

Evaluación del desempeño:

Proceso de medición de la eficiencia y eficacia de la actuación de los empleos o servidores públicos de carrera durante un período de tiempo definido.

Fortalecimiento municipal:

Apoyo sistematizado y organizado para la generación de capacidades de tipo político, técnico, de gestión de recursos y administrativas instaladas en las municipalidades o entes locales.

Funcionario público municipal de confianza:

Aquél contratado o nombrado para desempeñar funciones en interés directo de los Concejos Municipales, Alcaldías y Mancomunidades con base al alto grado de confianza política en él depositado.

Habilidad:

Capacidad y disposición para hacer algo con propiedad, exactitud y prontitud.

Idoneidad:

Reunión de las condiciones necesarias para desempeñar una función en forma competente y con habilidad.

Indicador:

Referencia, línea base, o meta puesta de medición y referencia, con el fin de determinar el avance o cumplimiento de una situación pasada, actual o futura de un fenómeno, de una actividad, proyecto o trabajo a realizar o realizado. Pueden ser tipo cualitativo o cuantitativo. De preferencia deben tener datos numéricos.

Inducción:

Consiste en introducir al servidor público municipal de nuevo ingreso a su puesto de trabajo, para que pueda integrarse a la organización de la municipalidad.

Mérito:

La evaluación por mérito es aquella que reconoce en los empleados municipales el merecimiento de ascensos, aumentos de niveles o categorías,

escalas salariales, reconocimientos o distinciones por la realización de los objetivos de la organización, logros profesionales, la actitud y el afán de mejora que imprime en su trabajo, en los servicios prestados a los vecinos o en los procesos de la organización.

Objetivo:

Propósito o fin que se pretende alcanzar en la municipalidad, en alguna de sus áreas o a nivel individual, con la realización de una operación, actividad, procedimiento o función programada.

Plan:

Instrumento diseñado con antelación para alcanzar un objetivo, en el que se definen las metas, estrategias, políticas, directrices, técnicas, instrumentos y acciones a desarrollar para lograrlo.

Perfil del puesto:

Determinación de los requisitos mínimos que deben llenar para desempeñar el puesto con propiedad, eficiencia y efectividad. Estos los deben satisfacer tanto los aspirantes a ocupar el puesto, o los empleados municipales que actualmente lo ejercen. Dichos requisitos deseablemente se diseñan sobre la base a las competencias requeridas: Conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes.

Período de Prueba:

Dentro de la carrera administrativa municipal y contemplada en el Código Municipal y la Ley de Servicio Municipal, es aquel período que goza el nuevo empleado municipal antes de ser nombrado en definitiva dentro del servicio. También aplica cuando un empleado es ascendido a una posición de mayor jerarquía o de mayores responsabilidades. Este es seis meses para el nuevo empleado municipal y tres meses en caso de ascenso.

Plaza nueva/vacante:

Puesto que no tiene titular, que tiene una descripción determinada y que está respaldada presupuestalmente.

Políticas:

Declaraciones o interpretaciones generales que guían y norman la conducta y la toma de decisiones ante situaciones se presentan en la planeación, gestión y administración de las funciones y activos municipales, tanto a nivel interno, como con sus relaciones con terceros.

Principios:

Verdad fundamental, o que en un momento determinado se considera como tal, que explica las relaciones entre las personas, los grupos y sus interrelaciones entre sí y con terceros.

Principio de igualdad:

Todo ciudadano le acoge el principio de igualdad para acceder a cargos públicos o municipales.

Principio de mérito:

Establece la admisibilidad a cargos públicos sin *"otra distinción que la de sus virtudes y talentos"*. Un sistema de méritos es un sistema que se basa en

criterios de profesionalidad, sustentado en las capacidades y merecimientos de las personas y no en la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas. La meritocracia es el principio angular de la carrera administrativa. Cuando se sacaba este principio, todos los demás elementos del sistema se resquebrajan.

Procedimientos:

Sucesión secuencial de actividades a desarrollar para concluir una meta o trabajo especificado como necesario para administración y gestión organizacional.

Procesos:

Conjunto de procedimientos y actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos prescritos, que atraviesan los límites funcionales de una organización que buscan brindar un servicio o producir un producto o una parte importante de los mismos.

Profesionalización de los empleados municipales:

Proceso que se logra cuando los servidores municipales son nombrados a base de idoneidad comprobada, cumpliendo con los criterios técnicos y legales que establecen los puestos; cuando se les garantiza la regularidad en sus cargos sin ser removidos salvo los aspectos que la ley determine; cuando se les capacita y evalúa constantemente para el mejoramiento continuo de su desempeño.

Programa:

Conjunto de metas, políticas, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para elaborar y ejecutar determinada intervención importante dentro de la municipalidad, que debe estar respaldada por recursos financieros y presupuestos.

Puesto:

Conjunto de tareas, deberes y responsabilidades asignadas a un cargo que forma parte de la estructura organizacional de la municipalidad.

Reclutamiento:

Proceso que consiste en una serie de estrategias, acciones y actividades encaminadas a ubicar y atraer recursos humanos adecuados, tanto de fuentes internas como del mercado laboral externo, capaces y con las competencias requeridas para ocupar cargos dentro de la municipalidad.

Selección:

Proceso que implica técnicas, métodos y procedimientos que permite mediante la igualdad, el mérito y la capacidad, analizar los conocimientos, habilidades y experiencias (competencias) de los aspirantes a ocupar un puesto del servicio de carrera municipal y que faculta la elección de los candidatos idóneos para ocupar los puestos requeridos.

Sistemas:

Conjunto o grupo de cosas, elementos o partes relacionadas e interdependientes que procesan y transforman insumos en productos y servicios funcionando como un todo unificado.

Valores:

Creencias éticas y morales compartidas por la institución, sus autoridades y los empleados municipales, que norman su actuación y accionar en beneficio del municipio y los vecinos. Conjuntamente con los principios coadyuvan a consolidar la cultura organizacional.

BIBLIOGRAFIA

Chiavenato I. *Gestión del Talento Humano* (2008) Elsevier Editora Ltda. ISBN 978-85-352-2512-9.

Municipalidad de Nebaj Quiche, *Manual de Evaluación de Desempeño*, (2020)
Acta No. 60-2019, punto octavo de fecha 18/12/2019.