



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
AL RECURSO HUMANO: DIRECCIÓN GENERAL
DE CAMINOS -DGC- .**

Lic. MARCIAL DAVID MORALES PÉREZ

Guatemala, septiembre de 2013

El Director de Estudios de Postgrado del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-

C E R T I F I C A:

Primero: Haber tenido a la vista el acta de examen de graduación que copiada literalmente dice: -----

“En la ciudad de Guatemala siendo las nueve horas con quince minutos del día viernes veintisiete de septiembre del año dos mil trece, reunidos en la sede del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- los Miembros del Tribunal Examinador; Docente Asesor de Tesis Licda. Gina Ivonne Serrano Castellanos; Examinadores Especialistas Lic. Julio Efrain Barrondo Figueroa, y; el Lic. Jaime Rafael Muñoz Flores; el Director de Estudio de Postgrado Dr. Luis Alfonzo Beteta Vásquez para practicar el examen del estudiante Marcial David Morales Pérez sobre la investigación que realizó titulada:

IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL RECURSO

HUMANO: Dirección General de Caminos -DGC- PRIMERO: Los Miembros del Tribunal Examinador interrogaron en forma individual al postulante sobre el contenido de su investigación. **SEGUNDO:** Que habiendo contestado satisfactoriamente a los cuestionamientos que le fueron planteados al sustentante, fue aprobado por mayoría de votos. **TERCERO:** El trabajo de investigación del sustentante se aprueba con correcciones mayores. **CUARTO:** El Secretario del Tribunal Examinador notificó lo anterior al postulante y declaró concluido el examen. **QUINTO:** No habiendo más que hacer constar y siendo las diez horas con cuarenta y cinco minutos se da por concluida la presente, en el mismo lugar y fecha de su inicio, firmando los que en ella intervinieron.”-----



Y para los usos legales que al interesado **Marcial David Morales Pérez** convengan extendiendo, firmo y sello la presente certificación en dos hojas de papel membretado del Instituto Nacional de Administración Pública, haciendo constar que no existen trámites o recursos pendientes de resolver en la ciudad de Guatemala a los once días del mes de febrero de dos mil catorce.

Vo. Bo.


Dr. Luis Alfonso Beteta Vásquez
Director de Estudios de Postgrado



INDICE

Introducción	iii
--------------	-----

CAPITULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

a. Definición del Problema	1
b. Delimitación Temporal	2
c. Objetivos	2
d. Hipótesis	2
e. Variables	3
f. Operacionalización de las variables	3
g. Indicadores	3
h. Justificación	4

CAPITULO II.

MARCO METODOLOGICO

a. Método	5
b. Técnicas e Instrumentos	5
c. Instrumentos	6
d. Procedimiento de la encuesta	7
e. Población o Universo	9

CAPITULO III.

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

a. Fundamentos teóricos para el estudio del Estado	10
b. Administración Pública	15
c. Proceso de Desarrollo de Recursos Humanos	24
d. Dirección General de Caminos	28
e. Análisis Político-Institucional	28
f. Organigrama Funcional del Sistema	30
g. Categorías o niveles funcionales	31

CAPITULO IV.

a. Contexto Histórico o Antecedentes	33
--------------------------------------	----

CAPITULO V.

PRESENTACION DE RESULTADOS

a. Descripción Teórica	37
b. Validación con otros estudios, tesis etc.	37
c. Tabla No. 1 Niveles Ocupacionales	39
d. Tabla No. 2 Presupuesto de Inversión	40
e. Tabla No. 3 Proyecto de Inversión para el 2013	41
f. Tabla No. 4 Presupuesto para emergencias	41
g. Tabla No. 5 Presupuesto de Funcionamiento e inversión	42
h. Tabla No. 6 Personal bajo diferentes renglones –DGC- 2012	43
i. Análisis de Resultados del cuestionario	44
j. Análisis de Resultados de la entrevista	64
k. Conclusiones	74

CAPITULO VI.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

a. Introducción	76
b. Objetivos	76
c. Justificación	77
d. Aplicación de la Propuesta	77
e. Desarrollo de la Propuesta	77

ANEXOS.

1. Anexo “A”. Diseño de Instrumentos de Investigación	80
2. Anexo “B”. Cuestionario	84
3. Anexo “C”. Entrevista de Coordinadores de Divisiones. -DGC-	89
4. Anexo “D”. Descripción de la Propuesta de implementación del Programa de Capacitación al Recurso Humano -DGC-	91
5. Anexo “E”. Elementos del Plan de Capacitación	95
6. Anexo “F”. El presupuesto	96
7. Anexo “G”. Cronograma	97
8. Bibliografía	98

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se ha elaborado sobre un tema de suma importancia para la Administración de Recursos Humanos, y lo constituye el programa de Capacitación del Recurso Humano de la Dirección General de Caminos.

Conforme han venido creciendo en número y tamaño las organizaciones modernas, la capacitación de personal ha cobrado gran importancia.

Dichas organizaciones modernas asignan cada vez más recursos a las oficinas que se encargan de la administración del personal y les atribuyen crecientes grados de autoridad y responsabilidad para llevar a la par el programa de aprendizaje o preparación técnica, y ha sido incorporado en forma permanente dentro de la mayoría de las instituciones de cada país. Si el recurso humano no es apropiado en número y calidad, es imposible que se alcancen niveles óptimos en el sector público. Bajo el contexto de la investigación se encuentra el capítulo uno, que incluye Planteamiento del Problema, Definición del Problema, Delimitación temporal, Objetivos Generales y Específicos, Hipótesis, Variables independientes y dependientes y su operacionalización, Indicadores, Justificación.

El capítulo dos comprende el Marco Metodológico, Tipos, Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación.

El capítulo tres incluye el Marco Teórico Conceptual que comprende todos los conceptos y fundamentos teóricos que le proporcionan el soporte importante al presente trabajo de tesis.

El capítulo cuatro incluye el Contexto Histórico o Antecedentes, que provee el instrumento como es la Ley del Servicio Civil para garantizar la eficiencia de la función pública y la dignificación del trabajador siendo de suma importancia en el resto de la historia de los trabajadores del Estado hasta la presente fecha.

El capítulo cinco incluye la Presentación de Resultados y sus diferentes subsistemas que le brinda soporte a la presente tesis.

El capítulo seis, comprende la Estructura de la Propuesta con sus diferentes componentes que le dan validación a la necesidad de implementar el programa de capacitación al recurso humano de la Dirección General de Caminos.

Este estudio incluye las conclusiones, sus diferentes anexos y la bibliografía que fundamenta la información que contiene el presente trabajo de investigación.

CAPITULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1. Definición del Problema

En la Dirección General de Caminos; no existe programa de capacitación para empleados de las áreas administrativas como consecuencia de un bajo presupuesto institucional y falta de visión e interés de las autoridades superiores que han ocupado la Dirección de dicha entidad por decenas de años, teniendo repercusiones preocupantes en el desempeño laboral deficiente del recurso humano.

Existe una variedad de documentos que respaldan que la capacitación es la herramienta básica que promueve mejorar la actuación laboral, basada en las necesidades reales de las instituciones y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actividades de los empleados

Dicho problema tuvo su inicio durante el Gobierno del Presidente Álvaro Arzú, cuando este girara instrucciones a la institución que le cediera una buena parte de sus funciones a la Dirección General de Conservación Vial “COVIAL”, deteriorándose en cuanto a sus funciones, personal y presupuesto.

El Sindicato de Trabajadores de Caminos “STC”, en un afán de lucha; realizó una serie de gestiones y acciones de intervención para que dichas funciones que había perdido la institución, fueran recuperadas nuevamente.

2. Delimitación

El problema se circunscribe en la Dirección General de Caminos de la Zona 13; ciudad de Guatemala, tomando como base la planta central compuesta de 820 empleados y en la cual se encuentran ubicadas todas las oficinas correspondientes, lugar donde se realizan las recepciones de todo tipo de documentos.

Asimismo es el núcleo donde se elaboran y se distribuyen los procedimientos, normas, reglas, políticas, órdenes, instrucciones, memoranda, decisiones de alto nivel y otros que son enviados a las zonas viales o instituciones del Estado.

La delimitación está enfocada al Departamento de Recursos Humanos, como una unidad de mayor responsabilidad para la acreditación del recurso humano con

experiencia, habilidades, aptitudes y conocimientos para ocupar los puestos que requiere el desarrollo eficiente y eficaz de la misión, visión y objetivos de la institución.

2.1. **Delimitación Temporal.**

Los períodos considerados para desarrollar esta investigación comprenden desde los años 1,996 hasta el año 2012, por lo que estos 16 años permitirán esclarecer de manera total el contenido de dicha investigación.

3. **Objetivos**

3.1. Generales.

Determinar las principales causas que originan la falta de un programa de capacitación al recurso humano en sus diferentes niveles de desempeño, y establecer si éste sea el eje sobre el cual se lograría reducir o eliminar las deficiencias administrativas que existen en la institución.

3.2. Específicos.

3.2.1. Verificar el desempeño laboral del recurso humano en sus diferentes niveles.

3.2.2. Identificar las deficiencias administrativas durante el desarrollo laboral cotidiano de los empleados.

3.2.3. Realizar una evaluación preliminar para comprobar en qué situación académica y laboral se encuentra el empleado de cada una de las áreas administrativas.

4. **Hipótesis.**

El bajo presupuesto asignado a la Dirección General de Caminos, imposibilita la implementación del programa de capacitación al recurso humano, y como secuela; la existencia de una administración deficiente y desmotivada.

4.1. **Variables.**

4.2. **Variable Independiente.**

El bajo presupuesto asignado a la Dirección General de Caminos.

4.3. **Variables Dependientes.**

4.3.1. Imposibilita la implementación del programa de capacitación al recurso humano.

4.3.2. La existencia de una administración deficiente y desmotivada.

5. **Operacionalización de variables.**

5.1. **Variable independiente.**

Si se aumenta el presupuesto a la Dirección General de Caminos, viabilizaría la implementación del programa de capacitación al recurso humano y los cambios se visualizarían en la reducción de las deficiencias administrativas.

5.2. **Variables dependientes.**

Si continúa el mismo presupuesto que actualmente cuenta la Dirección General de Caminos, la implementación del programa de capacitación al recurso humano se tornaría muy difícil y las deficiencias administrativas continuarán latentes en el seno de la institución.

6. **Indicadores.**

6.1. Presupuesto para el programa de capacitación.

6.2. Programa de motivación y su presupuesto

6.3. Presupuesto para personal idóneo de capacitación

6.4. Presupuesto directo al programa de capacitación

6.5. Plan de Recursos Humanos

7. Justificación.

En las diferentes áreas administrativas se perciben deficiencias administrativas, que afectan el cumplimiento de los propósitos de la institución, por lo que ha sido necesario buscar las razones verdaderas que le dan origen a la problemática. Se ha detectado el problema a falta de un programa de capacitación como eje que favorece una mejor administración de cualquier organización al utilizar las herramientas que viabilizan el buen desempeño de los empleados en los diferentes niveles laborales.

Las pretensiones de este estudio es lograr que las autoridades superiores implementen dentro de su agenda de prioridades el programa de capacitación para hacer más efectiva las labores de los empleados de la institución y proporcionar los servicios óptimos que la ciudadanía merece. Al darse la implementación de dicho programa dentro de la institución, beneficiaría no solo a la sociedad, sino a los mismos empleados de la planta central, siempre y cuando las autoridades de la institución agilicen las coordinaciones con el Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda; a través de una solicitud de aumento al presupuesto institucional, para darle cobertura ha dicho programa, de lo contrario seguirá persistiendo ese vacío que está afectando el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.

Con la implementación de este programa en los diferentes niveles administrativos de la Dirección General de Caminos, ampliaría la cobertura de desarrollo humano e institucional, permitiendo también un mayor acceso del personal a ocupar puestos con perfiles técnicos y profesionales.

CAPITULO II.

MARCO METODOLOGICO.

1. Método.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó el método científico que consiste en una serie de pasos sistemáticos e instrumentos con el fin de comprobar o improbar la hipótesis planteada.

La investigación utilizará el método deductivo-inductivo, para establecer conclusiones lógicas y empíricas.

El proceso realizado para llevar a cabo la investigación sobre el planteamiento del problema, se inició con la ubicación de la institución, diferentes fuentes bibliográficas para fundamentar teóricamente el presente estudio (libros, revistas, manuales, leyes, procedimientos y folletos con información útil), para luego realizar el proceso de investigación de campo.

Se realizó una etapa de observación y registro de los hechos en el interior del edificio, analizando y definiendo los conceptos para lograr la veracidad de las acciones realizadas para complementar la investigación.

Posteriormente se clasificaron los elementos base y se formularon las proposiciones científicas o enunciados universales.

2. Técnicas e instrumentos de investigación

2.1. Técnicas.

2.1.1. La Entrevista.

La entrevista se efectuó a los Coordinadores de: División Administrativa; Secretaría General, Planificación y Estudio, Auditoría, Mantenimiento por Administración y Construcciones; para obtener sus puntos de vista o testimonios orales con respecto a la necesidad de capacitación de los empleados para mejorar administrativamente la institución.

La idea de la entrevista es mantener el contacto directo con las personas que tienen experiencia y conocimientos empíricos sobre el tema seleccionado como objeto de estudio; a través de una conversación controlada.

La entrevista se llevó a cabo en forma individual para cimentar mejor los juicios que cada coordinador ilustre. La entrevista tiene carácter libre. (Formato de dicha entrevista en Anexo)

2.2. Instrumentos.

2.2.1. Cuestionario.

Las preguntas del cuestionario se elaboraron de manera directa para facilitar al empleado una respuesta adecuada; con lo que se pretende identificar el motivo de la falta de un programa de capacitación del personal en la Dirección General de Caminos.

El procedimiento que se utilizará para obtener las respuestas al cuestionario será el siguiente: se recurrirá a un cuestionario diseñado para el efecto con preguntas abiertas y cerradas.

El cuestionario será revisado y analizado, y posteriormente será distribuido al personal.

La forma de tabular los datos se efectuará de manera manual y el informe final en computadora. (Anexo "A")

2.3. Diseño de encuesta

Se diseñará un cuestionario de 20 preguntas para ser respondidas por 50 empleados del Departamento de Recursos Humanos, de la Dirección General de Caminos.

2.3.1. Procedimiento de la encuesta.

2.3.1.1. Obtención del número total de trabajadores

La unidad de procesamiento de datos del departamento de Recursos Humanos proporcionó el número de empleados que laboran en la planta central de la Dirección General de Caminos, que consiste en 820 trabajadores en total.

2.3.1.2. El Método de Muestreo.

Se utilizó el muestreo simple aleatorio cualitativo

2.3.1.3. Determinación del Tamaño de la Muestra.

“Para obtener directamente el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N^2 Z^2 P_n Q_n}{2}$$

$$N^2 d^2 + Z^2 \frac{P_n Q_n}{2} \text{ de donde:}$$

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

d = Precisión

P_n Q_n = Varianza del estimador

$\frac{Z^2}{2}$ = Valor que da la tabla de Z, según el nivel de confianza.

Se trabajó con un nivel de confianza del 95%, entonces:

$\frac{Z^2}{2}$ = obtiene un valor de 1.96% y la precisión será del 12% y la varianza máxima será de 0.25, o sea

$$Z \frac{\alpha}{2} = 1.96$$

$$d = 12\% = 0.12$$

$$P_n Q_n = 0.25$$

La fórmula simplificada queda así:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot (0.25)}{N \cdot d^2 + 2 \cdot (0.25)} = \frac{N}{N \cdot d + 1}$$

La ecuación permite establecer el tamaño de la muestra, estableciendo un grado de precisión entre 5% y 15%, utilizándose en esta investigación el 12% debido a que la población se considera homogénea.

Conociendo las variables de la ecuación simplificada, se procedió a calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{820}{820(0.12)^2 + 1} = 50 \text{ encuestados}$$

Con base a los datos obtenidos, se diseñó un cuestionario de 20 preguntas para ser respondidas por 50 empleados del Departamento de Recursos Humanos, de la Dirección General de Caminos.

¹ Monterroso García Ricardo. Tesis Gestión de Recursos Humanos en la Dirección General de Servicios Agrícolas (Región Metropolitana). Previo a optar al Título de Maestro en Administración Pública.

2.4. Población o Universo.

Está integrada por 820 empleados de la Planta Central de la Dirección General de Caminos, habiendo sido proporcionada dicha cantidad por la Unidad de procesamiento de datos del Departamento de Recursos humanos.

2.5. Muestra.

La muestra se obtuvo de la fórmula simplificada antes descrita, que dio un resultado de 50 trabajadores del Departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de Caminos.

2.6. Unidades de análisis.

- 2.6.1. Se seleccionaron con base al perfil de los puestos establecidos en la institución.
- 2.6.2. Para obtener la muestra de la población, la selección del personal para el estudio se hizo al azar, con el objeto de descubrir las capacidades, destrezas y habilidades, así como detectar a través de este procedimiento las debilidades intelectuales de cada uno de ellos.
- 2.6.3. Se seleccionaron hombres y mujeres en iguales condiciones para dicho análisis.
- 2.6.4. El análisis se realizará a empleados (as) con o sin responsabilidad laboral para conocer el criterio de cada uno de ellos sobre la implementación del programa de capacitación.
- 2.6.5. El análisis se efectuó con 50 empleados del Departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de Caminos.

CAPITULO III.

MARCO TEORICO-CONCEPTUAL

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA EL ESTUDIO DEL ESTADO.

1.1. Breve conceptualización sobre el estado.

Según Villena Salgado, el hombre es el ser protagónico y se considera la base para la formación de las primeras culturas y asentamientos humanos provenientes de algunos pueblos con características semejantes al estado durante la antigüedad: La primera manifestación de agrupación del hombre fue el “sedentarismo” debido a la búsqueda del espíritu y la acción; para hacerle frente a las condiciones precarias de la propia naturaleza, y la única forma y necesaria, era organizarse en pequeños grupos y ubicarse en un lugar para sobrevivir. Una forma también de convivir con más seres de su misma especie y para que se diera tal ocupación y en beneficio del grupo, instauraron deberes y obligaciones tales como: el cultivo y la caza. El hombre primitivo al aprender a vivir en conjunto con otros seres, entonces se establece la primera institución social: la familia cuyo avance es importante por ser la primera unión con otros seres biológicamente necesarios. En el trayecto de la historia no existen expedientes, ni símbolos, ni razones con los cuales se puede obtener mejor información o conocimiento sobre la formación de la estructura de la familia primitiva desde que un hombre empezó a vivir con una mujer hasta el nacimiento del primer hijo y su convivencia. Lo más interesante de esa época fue la marcación del prototipo para la primera estructura social.

“A través del tiempo, del medio ambiente y la familia se dieron y desarrollaron ciertas formas pres-estatales como: La banda y la tribu; La horda; La gens; El clan y el Tótem; el tabú; el carisma, todas con organización distinta. A la banda se le considera como un grupo local primario, con su organización y población pobre, pero no es la única forma pre-estatal que se conoce. Se entiende por Estado a la organización política y jurídica de un pueblo en un determinado territorio y bajo un poder de mando según la razón”².

Platón plantea en torno al Estado que“... la estructura del Estado y del individuo son iguales, y con ello, analiza las partes y funciones del Estado y posteriormente, las del

² Maquiavelo Nicolás. El Príncipe. <http://www.monografias.com>

ser humano, con lo cual establece el principio de Estado anterior al hombre, porque, además, la estructura de aquél, aun siendo igual a la de éste, es más objetiva o evidente”

Aristóteles, por su parte, es más enfático y declara que el Estado existe por naturaleza, y por tanto, es anterior al hombre, no por ser éste autosuficiente y solo podrá serlo respecto al todo, en cuando a su relación con las demás partes, complementando su expresión al decir, en base a su Zoon Politikón, que quien no convive con los demás en una comunidad, o es una bestia, o es un dios.

Por su parte, Luis XIV rey de Francia, en la época del absolutismo se atreve a decir la ya conocida frase "El Estado soy yo", que esto no implica más que la falta de raciocinio en la que se vivía en ese tiempo, indica solo la más pura esencia del absolutismo en sí, se tomaba al Estado como un régimen político en el que una sola persona, el soberano, ejercía el poder con carácter absoluto, sin límites jurídicos ni de ninguna otra manera. El Estado no era sino una prolongación de las características absolutas del rey en ese tiempo. Por otro lado, a la revolución Francesa se le considera como la pauta principal del cambio de la evolución del significado de la palabra Estado, pero eso lo veremos en otro apartado de este escrito. Por el momento, daré un breve recorrido por los Estados Antiguos.

“Es una comunidad políticamente organizada en un ámbito territorial determinado. Unidad Política, con instituciones objetivas diferenciadas que declaran y sostienen el Derecho y aseguran el orden mediante el monopolio de la obligatoriedad incondicionada. Entidad soberana y abstracta, a quien se confía la titularidad del poder”³.

La existencia de un estado prevalece en la colectividad orientada conforme a las leyes o reglas establecidas dentro de la esfera territorial fundada para los fines esenciales de supervivencia.

"Agrupación humana, fijada en un territorio determinado y en la que existe un orden social, político y jurídico orientado hacia el bien común, establecido y mantenido por una autoridad dotada de poderes de coerción”⁴

³Goldstein, Mabel. (2008) Diccionario Jurídico. Consultor Magno, ed. Ana Laura Saucedo pág. 257 , Ed. Circulo Latino Austral S.A. Argentina

⁴Hauriou, Andre (1980) Derecho Constitucional e Instituciones Políticas, 2ª ed., pág. 118

Lo más importante de este concepto es la idea de que un Estado está integrado por seres humanos o individuos en un espacio fijado en donde existe un ambiente de convivencia y seguridad a través del orden social, político y jurídico que tiene una dirección o norte establecido, ajustado comúnmente a la obediencia a las leyes como medidas de sujeción.

Por otro lado, Ladrón de Guevara considera que “el Estado, es, en primer lugar, una estructura histórica. Sus orígenes y su destino en una sociedad concreta, pueden determinarse. Cumple la función de ordenador y articulador de las dimensiones de la sociedad. Su lugar, en el proceso de desarrollo de un país, adquiere especificidad si le prestamos atención a como se administra el poder, desde un sistema de organizaciones históricamente dado. Aparece como una estructura compleja que requiere satisfacer, por un lado, y frustrar por otro necesidades colectivas”.⁵

Sin la conformación de individuos en sociedades no se podría construir un estado, y por eso la historia misma nos indica que se forma con esa agrupación de personas ordenando y uniendo los espacios humanos para lograr el crecimiento económico, social, político y cultural del país.

El poder real y efectivo de un Estado, a mi consideración es el eje que le da sentido a las actividades a realizarse para cumplir los fines que se propone dicho estado, en el poder está implícito las funciones a cumplir.

“El estudio del origen, naturaleza y desarrollo del Estado, ha sido enfocado desde diferentes corrientes y orientaciones teóricas a través de las Ciencias Sociales (Derecho, Sociología y Ciencia Política), cobrando mayor relevancia y rigurosidad científica. El Estado de Derecho fruto más noble del constitucionalismo Francés a finales del siglo XVIII, considera que el estado es el ordenamiento jurídico y político de la sociedad porque ha constituido el régimen de asociación humana, más amplio y complejo en el proceso histórico de la humanidad, caracterizándose por su entera sumisión a las normas jurídicas que regula la actividad del Estado que implica para los gobernantes limitantes efectivas e institucionalizadas del ejercicio de su poder, alude fundamentalmente a la regulación y control de las normas y preceptos jurídico-

⁵ Ladrón de Guevara C. L. (1991) Estado, Administración Pública y Desarrollo. Ed, príncipe, Colombia.

legales que rige la vida individual y colectiva, en contraposición al Estado Absolutista que no reconocía fronteras para la voluntad del soberano ni derechos de los súbditos”⁶.

Es entendible que el estado apareció desde el inicio en un ambiente o medio de perfeccionamiento a través de varias corrientes teóricas o disciplinas que le dieron una relevancia seria, segura y sólida hasta los tiempos actuales. El constitucionalismo Francés del siglo XVIII, es el punto de partida o fuente que le da vida al ordenamiento jurídico y político de la agrupación humana más extensa y difícil dentro del proceso histórico de la humanidad, su esencia es la sumisión o acatamiento a las normas jurídicas, reduciendo el ejercicio de su poder.

En relación al Estado de Derecho Beteta Vásquez apunta que “El Estado de Derecho, es una forma política determinada por el imperio de la ley caracterizada por la vigencia real o formal de la norma jurídica y la creencia en la santidad del ordenamiento jurídico”⁷

En mi opinión: Todos los estados se regulan a través de leyes emanadas de la Constitución Política, instrumento que las autoridades y funcionarios utilizan porque les da certeza jurídica para actuar dentro del marco de los Estados. Si no se someten al imperio de dicho ordenamiento jurídico, los estados caerían bajo regímenes dictatoriales.

⁶ Beteta Vásquez Luis Alfonso. “Estado Autoritario, Transición Democrática y Proceso de Paz en Guatemala”. Editorial Cultura. Guatemala 2003. (págs. 2-7)

⁷ Ibídem pág. 257

“El Estado de Derecho es la Organización política de la vida social sujeta a procedimientos regulados por ley en el cual los actos del Estado están limitados estrictamente por un marco jurídico supremo (la CPE) guiados por el Principio De Legalidad y el respeto absoluto de los derechos fundamentales”⁸.

Si no existe estado de derecho, la sociedad sería una masa de indisciplinados y sus miembros harían lo que se les vendrían en gana, se viviría en caos incontrolables.

San Agustín dijo: “SIN LA JUSTICIA QUE SERIAN EN REALIDAD LOS REINOS, SINO BANDA DE LADRONES”

Según Jorge Machicado, antes de 1,800 el concepto de autoridad era de carácter absoluto, es decir que tenía el pleno poder de hacer y decidir lo que le convenía, en Roma se debía “legitus solutos”, legislar solo. Asimismo, Von Mohl Robert, explica que el Estado de Derecho hace referencia a un Estado donde la autoridad encargada de imponer la ley también se somete a ella, o sea al imperio de la ley; es decir la autoridad deja de ser las personas, sino pasa a ser la ley, el imperio del Derecho.

Jellinek Jorge (1851-1911) consideró que la idea de la autolimitación del poder estatal, desde el punto de vista jurídico, el Estado es una corporación o sujeto de derechos y obligaciones. Por eso para Sánchez Viamonte. El Estado de Derecho es toda organización política de la sociedad que reposa sobre normas fundamentales cuyo imperio se impone y sobrepasa toda voluntad. Lo que caracteriza al Estado de Derecho es imperio inexcusable de un determinado orden jurídico.

“El Estado de Derecho se da sobre un pueblo que es su elemento humano (recurso humano), un territorio, (entorno físico), un poder político que es la jurisdicción sobre

⁸ Machicado, Jorge. “El Estado de Derecho?”, Apuntes Jurídicos 2013, <http://jorgemachicado.blogspot.com>

la sociedad y la soberanía que es el poder superior; es la suprema autoridad, es la manifestación que distingue y caracteriza al poder del Estado, por lo cual se afirma su superioridad jurídica sobre cualquier otro poder, sin aceptar limitaciones ni subordinaciones que cercenen sus facultades ni su independencia dentro de su territorio y posesiones”⁹.

La sociedad, el territorio, el poder político son plataformas del Estado de Derecho que evitan limitaciones y subordinaciones que corten sus potestades y libertades dentro de su espacio patrimonial.

1.2. EL ESTADO DE GUATEMALA.

“Es un Estado libre, independiente y soberano, organizado para garantizar a sus habitantes el goce de sus derechos y de sus libertades. Su sistema de Gobierno es republicano, democrático y representativo”¹⁰

1.3. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

“La Administración Pública debe ser considerada como una ciencia aplicada en continuo desarrollo y evolución que pertenece a las ciencias Sociales, tal como lo demuestra su objeto de estudio, el cual ha existido desde las primeras civilizaciones de la historia y es más notorio en los grandes imperios. Es arte pero también es ciencia, es decir el funcionario público estudia o se estudia para funcionario público”¹¹

⁹ Internet. <http://html.rincondelvago.com/soberania.html>

¹⁰ Constitución Política de la República. (Reformada por Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de Noviembre de 1993)

¹¹ Vásquez Cruz Edgar. Administración Pública. ¿Arte o ciencia?
<http://www.slideshare.net/EdgarVasquezCruz>

Uno de los teóricos clásicos más importantes considera que “La Administración Pública es una ciencia, debido a que: tiene un objeto de estudio tan antiguo como el gobierno mismo; cuenta con un estudio del objeto ancestral, que se consolida a partir de los cameralistas, Bonnin, Von Stein y Wilson durante los siglos XIX y XX; tiene un campo profesional para aplicar sus conocimientos en el gobierno; existen universidades que ofrecen la carrera para su enseñanza y que la constituyen en la Ciencia Administrativa; existen disciplinas que han contribuido a su desarrollo teórico, pero cuenta con un objeto de estudio propio que le da identidad; es una disciplina aplicada que se encuentra en gestación; en su ejercicio y práctica nace como arte y en su desarrollo se ha convertido en una ciencia plena autónoma”¹².

Dimock, Marshall y Gladys hacen el siguiente aporte sobre la Administración Pública como ciencia. “Es un arte elevado y, potencialmente, también una ciencia; se compone de muchos elementos y mediante un proceso complicado pueden llegar a sintetizarse”.

“Se asume que la administración es un proceso único, esencialmente uniforme en sus características, el estudio de la administración debe empezar desde su base gerencial en vez de su base legal. Se acepta que es principalmente un arte, pero se le da importancia a la tendencia a transformarse en ciencia. La Administración ha venido y seguirá siendo el corazón de los problemas del gobierno moderno. Se cumple más de un siglo del origen de la Administración Pública moderna y dentro de este proceso de formación histórica y teórica, como parte de las herencias de su pasado ancestral, todavía existen nudos históricos. Ningún tema es más importante que el estudio de la administración. El futuro de la civilización está estrechamente condicionado a nuestra

¹² Sánchez González José J. Administración Pública. www.plazayvaldes.es/libro/la-administracion-publica-como-ciencia/1101/

capacidad para fijar los términos de una ciencia, de una filosofía, de una práctica de la administración capaz de constituir las premisas para el ejercicio de las funciones públicas de una moderna civilización"¹³

Mainzer sostiene que la administración pública: "Es un campo, una profesión, una empresa, un estudio interdisciplinario y una práctica".

Waldo (1950). "Existía confianza en el desarrollo de la administración pública. Un año después de su obra, el estudio de la Administración Pública, le expresaba dudas en tomo a la solidez de la disciplina"

Frederick Mosher (1956). Con pesimismo opinaba en torno a la Administración Publica.

Para Ornar Guerrero (1960). "La historia de la Administración Pública de la posguerra es la historia de la crisis de identidad que comprende las diferentes facetas: estudio, enseñanza y práctica".

El problema radica, como lo observa LYAL, en que el término "Administración Pública, es usado para la disciplina y para la profesión y desorienta el sentido de su enseñanza; emerge la incertidumbre entre educar y adiestrar: ha sido tradicional el interés por enseñar para adiestrar y ha sido la despreocupación de lo realmente importante, enseñar, acerca, educar".

"Los años de la posguerra provocaron un cambio radical en el estudio y la enseñanza de la disciplina, cuyo estudio de la Administración Pública no pudo superar, ahondándose la brecha existente entre la teoría y la práctica al disiparse la enseñanza como puente que las une: la práctica de una profesión reposa en la validez del

¹³ Beard, Charles A., Public Policy and General Welfare, Nueva York, 1941, p. 148.

conocimiento que se profesa y si el conocimiento está en crisis, el estudio, la enseñanza y la profesión de la Administración Pública se encuentran también en una crisis intelectual”¹⁴.

Parker, Waldo y O'Kelley. “Su posición pesimista los inclina por el abandono de los marcos disciplinarios y por convertir a la Administración Pública en una práctica profesional exenta de todo fundamento científico”.

R. S. Parker. “Propone su establecimiento como la carrera administrativa del gobierno, afirmando que la significación del concepto de Administración Pública no es científica, sino vocacional”

Dwight Waldo. “Declara la incompetencia de la ciencia política para dar fundamento a la Administración Pública y propone la omisión de sus fundamentos científicos en favor de una opción práctica”

Ventriss (1991) “Ha concluido que la administración pública tiene una sistematización inferior a la de otras disciplinas en el campo de estudio, lo que propicia una falta de validación del conocimiento que permita crear una legitimidad académica”.

White señala que: “La administración pública es un campo que comprende diversos tópicos y disertaciones de otras disciplinas, no de los suyos propios. Señala que es correcto lo establecido por McCurdy y Cleary en el sentido de las valoraciones a las disertaciones. No cuentan con los estándares comunes en las ciencias sociales, por lo

¹⁴ Ostrom, Vincent. La teoría de la administración, pág. 6

que no contribuyen potencialmente al crecimiento del conocimiento de la Administración Pública”.

El autor cita a Henry Mintzberg, “Quién señala que las teorías del management son una falsa pintura del management actual”.

Herbert Simon, “Decía que los principios de Administración Pública sólo eran proverbios. En realidad, la separación de la teoría en relación con la práctica implica tres formas de relación entre la práctica, la teoría y el método. Esta situación en la Administración Pública no ha sido superada”.

Para Stallings. “En primer lugar hay confusión en la Administración Pública referente a la práctica en el sector público, o el estudio del campo de estudio es notable”.

Caiden y Riggs. “Se oponen al pensamiento de Parker, Waldo y O’kelley y se inclinan por la existencia de la Administración Pública como disciplina y por su ubicación natural en el seno de la ciencia política”.

Riggs, en su polémica con Dwight Waldo, “sostiene una severa crítica en dos planos: primero impugnando la perspectiva profesional como sustituto válido del status científico de la administración pública; en segundo, rebatiendo la evasión de la administración pública del campo de la ciencia política.

Concuero que el profesionalismo puede ser una perspectiva para la administración pública, pero para el "arte", para la enseñanza y la práctica de la administración, no para el plano teórico, el conocimiento y la investigación [...] la ciencia política es la única capaz de contribuir a la comprensión de la administración pública y que aunque otras disciplinas puedan, en verdad deban, contribuir al adiestramiento de

administradores profesionales, ninguna puede o quiere hacer la contribución crucial que es necesaria para que la crisis de identidad sea resuelta”.

“Se opone a la calificación de la Administración Pública como carrera administrativa” Verdaderamente la revolución en las técnicas podría ser descrita como el comienzo real de la Administración Pública como una disciplina académica, digna de rango intelectual como los más tradicionales estudios sociales [...] el objeto de la administración pública podría ser referido al estudio de las organizaciones humanas [...] como una disciplina principal [...] podría concentrarse en los aspectos administrativos de la conducta humana e influir en otros aspectos sólo donde ellos son fundamentales para la comprensión del proceso administrativo”¹⁵

"Es tiempo de que la teoría de la Administración Pública supere las tendencias fragmentadoras de su campo y establezca un paradigma válido en la actualidad”¹⁶

McCurdy y Cleary. “Han reconsiderado la importancia histórica de las descripciones y críticas para generar ideas acerca de la Administración Pública. Para estos autores, la Administración Pública necesita tomar los puntos de vista contemporáneos para el crecimiento del conocimiento científico”.

Sánchez González José J. Concluye: “La Administración Pública se eleva a calidad de ciencia hasta el siglo XVIII, justamente cuando el Estado moderno entra en la etapa de configuración administrativa que hoy continúa ostentando de manera más desarrollada”.

¹⁵Caiden, óp. cit., p. 228.

¹⁶ Guerrero, Omar, La Teoría de la Administración Pública, op. cit., p. 71.

“No existe una buena definición de Administración Pública; quizá haya buenas definiciones breves, pero no una buena explicación concisa. A partir de esta advertencia, propone las siguientes definiciones: Es la organización y dirección de hombres y materiales para lograr los propósitos del gobierno. Es el arte y la ciencia de la dirección aplicada a los asuntos del Estado”¹⁷

“Es de notar que en esta expresión se comprenden generalmente dos significados:

- ❖ De una parte, la Administración Pública entendida como organización y dirección de personas y medios para alcanzar fines públicos.
- ❖ Y de otra, la Administración Pública entendida como campo de estudio, como ciencia y arte de la organización aplicada a las actividades del Estado”¹⁸

“La Administración Pública, como estudio, y como actividad conjuntamente tiende a potencializar al máximo la realización de fines a menudo se entremezclan ambos ya que, en último análisis, el estudio es también una forma de acción”¹⁹

“Administración Pública, puede significar, las instituciones y la actividad de las agencias públicas, una actividad consciente de estudio e investigación, centrada en esas agencias. Entendida como un área total de instituciones, actividades, investigación y enseñanza”²⁰.

“Administración Pública puede definirse como el procedimiento continuo, a través del cual se controla y se condiciona cualquier cambio que surja en la realidad circundante. En cuanto a tal, la actividad administrativa es más bien un arte que una ciencia: el arte de dar expresión y contenido dinámico a este gran número de fuerzas

¹⁷ Waldo, Dwight, El Estudio de la Administración Pública, Madrid, Aguilar, 1964, pág. 6

¹⁸ Mosher, Frederick, Cimmino y Salvatore. Ciencia de la Administración, Madrid RIALP, 1961, pág. 26

¹⁹ Waldo, Dwight, óp. cit, pág. 26

²⁰ Waldo, Dwight, La Administración Pública del cambio social, Madrid, Escuela Nacional de Administración Pública, 1974, pág. 16

y de presiones, de necesidades y de exigencias colectivas que aparecen en toda organización.

Análogamente podríamos afirmar que el estudio del fenómeno administrativo es esencialmente, un estado y análisis de este continuo proceso de síntesis”²¹.

“La Administración Pública es la que considera como la actividad que comprende la ejecución de las tareas del Estado [...]. Esto es, cada Estado debe definir sus propias tareas y por tanto, cada Estado debe elaborar su propia doctrina sobre la Administración Pública”²²

En este marco de conceptualización, se considera que “Cuando dos hombres cooperan en poner a rodar una piedra que ninguno de ellos hubiera podido mover por sí solo, han aparecido los rudimentos de Administración. Este sencillo acto tiene las dos características básicas de lo que llamamos actualmente administración. Hay un designio -trasladar la piedra- y hay acción cooperativa –varias personas emplean la fuerza combinada para realizar algo que no podía hacerse sin esta combinación- En su más amplio sentido, el concepto de Administración puede definirse como las actividades de grupos que cooperan para alcanzar objetivos comunes”²³. También existen enfoques teóricos que analizan la administración pública como fenómeno social: “La Administración pública aparece como un fenómeno social concreto, que desde tiempos inmemoriales se ha manifestado en forma de acción gubernamental”²⁴.

²¹ Mosher, Frederich, Cimmino y Salvatore, op. cit, pág. 100

²² Duhalt, Krauss, Miguel, Aspectos de la Administración Pública y el Desarrollo en México, México, Asociación Nacional de Administración Pública, A.C. 1970, pag. 12

²³ Simon, Herbert A.; Smithburg, Donald, Thompson, Víctor A. Administración Pública, Mexico, Editorial Letras, 1968, pág. 1

²⁴ Guerrero Orozco Omar. Universidad Nacional Autónoma de México. Publicado en México. Cuadernos de cultura Universitaria, UNAM. 1981. (Págs. 2-7). <http://es.scribd.com/doc/57141833/Administracion-Publica-como-Disciplina-Cientifica>

Se considera así, porque nace cuando el hombre inicia a vivir y trabajar en sociedad como el uso de la tecnología y la manifestación del crecimiento de la Administración Pública, llega de forma rápida y porque tiene una definición seria.

“La Administración Pública es una actividad social que precisa de sentido y legitimidad”²⁵

El propósito es el servicio a la sociedad (blanco objetivo) direccionado y enmarcado dentro de la ley que le da fundamento a su existencia y quehacer, desde el inicio de la historia de la humanidad. Por aparte existen autores la estudian como ciencia administrativa: “Ciencia Administrativa, es aquella que establece las relaciones entre las sociedades y los administrados, y los medios de conservar esas mismas relaciones por la acción de la autoridad pública sobre las personas y propiedades en todo lo que interesa al orden social, llevando siempre en constancia el interés público con el privado”²⁶

²⁵ España Calderón O. y Molina Jiménez C. (2013). Educación Moral y Ciudadana. Ed. Maya' Wuj, Guatemala

²⁶ Bonnin Juan Carlos. Principios de la Administración Pública. (Págs. 3-4)
bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/csa/principio/leccion1.html

1.4. PROCESO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos desde la perspectiva de la ciencia se entiende como una disciplina: “Recursos Humanos es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito, y la relación de ambas con la sociedad.”²⁷

Hay que reconocer que el activo más importante no solo en las organizaciones sino en todo tipo de actividad, es el recurso humano, en otras palabras es el punto de partida para establecer el orden laboral con organizaciones o instituciones administrativas así como sobre ello descansan los cambios positivos para lograr una ventaja competitiva. En este marco, los “... recursos humanos son un factor que cada vez es más tomado en cuenta, como parte importante en el logro de los objetivos de una institución o empresa que desea competir en el más difícil mundo de la globalización. Por ello se afirma categóricamente; que el elemento humano es el principal y común denominador de la eficiencia y eficacia, los más sofisticados elementos técnicos, no pueden prescindir de la intervención humana”.²⁸

En mi opinión es que sin recursos humanos no se puede cumplir los objetivos de una institución o empresa, porque es la herramienta que rompe las brechas en este planeta globalizado en que vivimos. Sobre las espaldas del recurso humano está el éxito o fracaso de toda organización y de este depende la eficiencia y eficacia. Recursos Humanos, es una mezcla de conocimientos y experiencias dirigidos para el cumplimiento primordial de la finalidad de la institución u organización, por lo que

²⁷Maristany Jaime. Libro Tratado de Recursos Humanos (pag. 12), www.negociosyemprendimiento.org

²⁸Pérez Valdez Benjamín Alejandro. Tesis de Maestría. Ubicación Laboral del Graduado a Nivel de Licenciatura en el Centro Universitario de Oriente-CUNORI- (Págs. 8)

requiere una buena administración de su habilidad, satisfacción, cooperación y entusiasmo para producir los resultados que buscamos.

De nada serviría para una empresa, institución o cualquier otro que tengan buenas instalaciones, equipos modernos y demás herramientas sofisticadas de tecnología si el recurso humano no las maneja adecuada y satisfactoriamente debido a su ignorancia porque se ha dejado a un lado lo más importante que es su preparación, formación, entrenamiento y capacitación.

Edwin B. Flippo explica que: “La administración de personal es el planeamiento, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir con la empresa o institución.”

La opinión del autor es importante, todo proceso debe ser completo es decir participación de funcionarios y colaboradores para el cumplimiento de la visión, misión, su orientación responsable y de pertenencia para lograr la meta fijada para su perfeccionamiento.

Según Taylor, en su organización científica del trabajo: Los trabajadores son la fuente principal de la ventaja competitiva de la empresa.

Quiero coadyuvar la opinión de Taylor con la palabra motor, en cualquier tipo de vehículo, su corazón es el motor, el que da o genera energía y cohesión entonces los trabajadores son la fuerza laboral que le da vida a cualquier empresa o institución. “La gestión de los recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización para obtener las metas establecidas.”²⁹

²⁹ Caballero Alcántara José L. Gestión de los Recursos Humanos. www.elprisma.com

La misión es alcanzar y sistematizar un programa de motivación a las personas que integran una organización para lograr metas fijadas y mantener a dicha organización en la vanguardia del éxito.

Uno de los grandes teóricos de la gestión de recursos humanos Chiavenato Idalberto, explica que la gestión del talento humano, es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. En este sentido, Eslava Arnao, afirma que es un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro.

Por aparte, Dessler, Gary afirma que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo, en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

Abel Vásquez aborda el análisis como desde el ángulo del talento humano: “La gestión del talento humano, es una estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores. Esta se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.”³⁰

³⁰Vásquez Abel y Lara José. Gestión del Talento Humano. google.over-blog.es/article-28524229.html.

Actualmente existen concepciones encuadran en análisis desde la perspectiva de la competitividad, La competitividad humana se logra mediante una correspondencia individual frente a las correspondencias colectivas de gestores o directivos y trabajadores para lograr éxito en el cumplimiento de las metas de toda organización, para eso, sugieren que no haya jerarquía rígida ni ordenes o mandatos que puedan obstaculizar la dinámica de directivos y trabajadores, más bien que haya capacidad de flexibilidad.

1.5. DIRECCION GENERAL DE CAMINOS -DGC-

1.5.1. MARCO ESTRATEGICO

1.5.1.1. Marco Jurídico y Político Institucional

La Dirección General de Caminos fue creada el 28 de mayo de 1920, mediante Acuerdo Gubernativo emitido por Don Carlos Herrera, presidente de la República.

1.5.1.2. Marco Jurídico Vigente. De conformidad con Artículo 8, del Acuerdo Gubernativo No. 520-99, de fecha 29 de junio de 1,999 y publicado en el Diario de Centro América el día 16 de agosto de 1999; Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda.

1.5.1.3. Marco Político.

1.5.1.3.1. Análisis Político Institucional.

Las políticas de la Dirección General de Caminos están orientadas al mantenimiento, construcción, rehabilitación y mejoramiento en forma eficiente y eficaz la infraestructura vial, puentes y obras conexas, principalmente durante emergencias y catástrofes nacionales que son de sumo interés colectivo, promoviendo el desarrollo social y aprovechamiento racional de los recursos para el bienestar de la población en general, y la prestancia de los servicios de óptima calidad, para satisfacer las diferentes necesidades existentes de la sociedad guatemalteca.

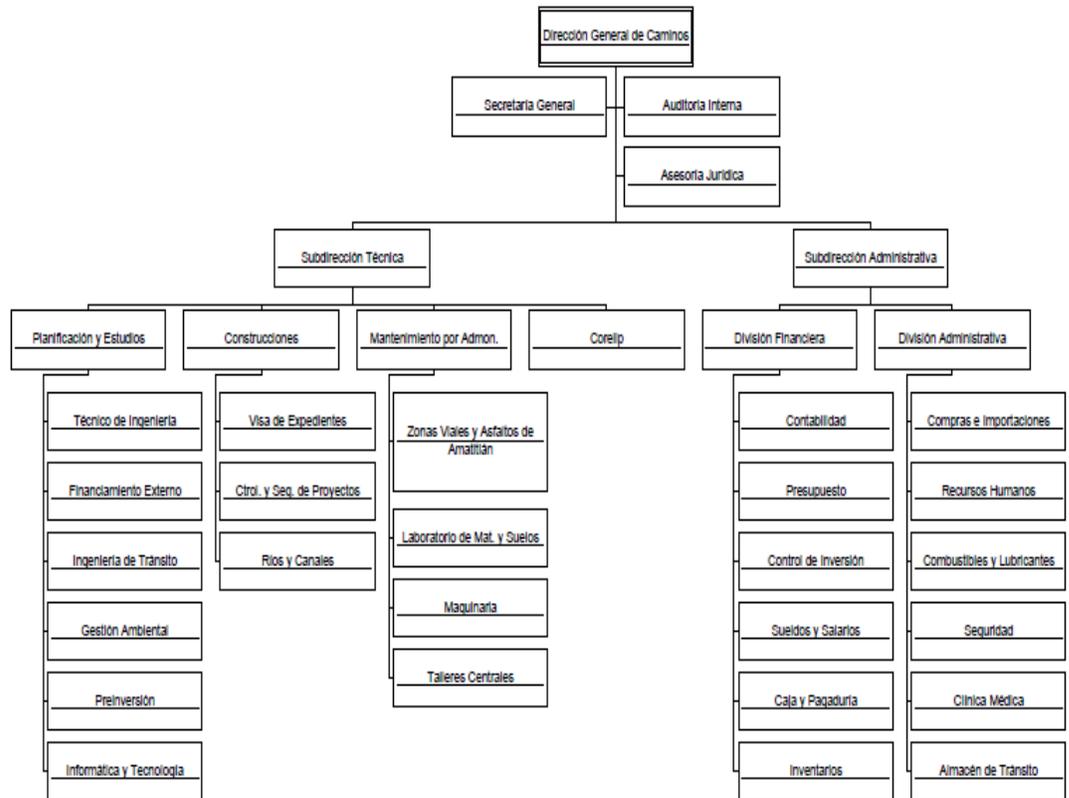
La Dirección General de Caminos, ha dejado a un lado el fortalecimiento de sus políticas de infraestructura vial, en cuanto al desarrollo de su recurso humano como el activo más importante del quehacer administrativo y coadyuvante integral en la mejora continua que se logra a través de la capacitación, herramienta básica que promueve mejorar la actuación laboral, basada en las necesidades reales de las instituciones y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actividades de los empleados.

Dentro del conjunto de políticas instituidas por la entidad, no existe ninguna referente a la capacitación permanente y concreta, aunque dentro de la estructura u organigrama de la Sección de Recursos Humanos se encuentra diseñada dicha unidad, asimismo se manifiesta dentro de las funciones, descriptores, tareas y atribuciones de la Coordinación de la División Administrativa en la cual se encuentra ubicada la Sección de Personal de la institución, pero han pasado décadas de no ser implementada ni asimilada como parte de las políticas existentes de la organización caminera, tampoco ha existido interés y deseo de las autoridades superiores de solicitar un presupuesto encaminado para este componente que tiene un espacio importante dentro de la organización.

1.5.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL SISTEMA



Organigrama Funcional Dirección General de Caminos



1.5.3.DISTRIBUCION SEGÚN CATEGORIAS O NIVELES OCUPACIONALES

1.5.3.1. MANDO SUPERIOR

- 1.5.3.1.1. Director General
- 1.5.3.1.2. Subdirector Administrativo
- 1.5.3.1.3. Subdirector Técnico

1.5.3.2. MANDOS MEDIOS

- 1.5.3.2.1. Coordinador de la División Administrativa
- 1.5.3.2.2. Coordinador de la División de Planificación y Estudios
- 1.5.3.2.3. Coordinador de la División de Mantenimiento por Administración
- 1.5.3.2.4. Coordinador de la División de Supervisión de Construcciones
- 1.5.3.2.5. Coordinador de la División Financiera

1.5.3.3. PROFESIONAL

- 1.5.3.3.1. Departamento Técnico de Ingeniería
- 1.5.3.3.2. Departamento de Financiamiento Externo
- 1.5.3.3.3. Departamento de Ingeniería de Transito
- 1.5.3.3.4. Departamento de Gestión Ambiental
- 1.5.3.3.5. Departamento de Pre-Inversión
- 1.5.3.3.6. Departamento de Control y Seguimiento de Proyectos
- 1.5.3.3.7. Departamento de Registro de Documentos de Cobro
- 1.5.3.3.8. Departamento de Presupuesto y Archivo
- 1.5.3.3.9. Departamento de Maquinaria
- 1.5.3.3.10. Departamento de asfaltos de Amatitlán
- 1.5.3.3.11. Zonas Viales
- 1.5.3.3.12. Departamento de Contabilidad
- 1.5.3.3.13. Departamento de Presupuesto
- 1.5.3.3.14. Departamento de Control de Inversión
- 1.5.3.3.15. Departamento de Control de Servicios, Sueldos y Salarios
- 1.5.3.3.16. Departamento de Caja y Pagaduría

- 1.5.3.3.17. Departamento de Inventarios
- 1.5.3.3.18. Departamento de Compras e importaciones
- 1.5.3.3.19. Departamento de Recursos Humanos
- 1.5.3.3.20. Departamento de Combustibles y Lubricantes
- 1.5.3.3.21. Departamento de Seguridad
- 1.5.3.3.22. Departamento de Organización y Métodos
- 1.5.3.3.23. Departamento de Almacén y Suministros
- 1.5.3.3.24. Departamento de Archivo

1.5.3.4. TECNICO ADMINISTRATIVO, INGENIERIA Y ARQUITECTURA

- 1.5.3.4.1. Empleados con nivel académico universitario incompleto (Bachilleres, Peritos Contadores, Secretarias, Maestros etc.)
- 1.5.3.4.2. Empleados estudiantes de Ingeniería, Arquitectura Topografía y otros

1.5.3.5. OPERATIVO (Educación secundaria)

- 1.5.3.5.1. Operarios de Maquinaria
- 1.5.3.5.2. Jornaleros

1.5.3.6. SERVICIOS

- 1.5.3.6.1. Empleados de Jardinería
- 1.5.3.6.2. Empleados de Limpieza y Mantenimiento
- 1.5.3.6.3. Empleadas de Restaurantes o Comedores
- 1.5.3.6.4. Enfermeras y enfermeros de la Clínica Medica
- 1.5.3.6.5. Empleados de la imprenta

CAPITULO IV.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

“Antes de la Constitución de 1945 las relaciones entre el Estado como patrono y los servidores públicos eran reguladas por diferentes leyes, lo que provocaba cierto desorden en su aplicación, además no se contaba con una reglamentación que les garantizara un mínimo de derechos y les asegurara justicia y estímulo en su trabajo.

Desde 1947 las relaciones entre patronos y trabajadores a nivel de la iniciativa privada, han sido reguladas por el Código de Trabajo. Sin embargo, los empleados públicos no gozaban de la misma protección y prerrogativas que otorga dicho instrumento, por lo que durante mucho tiempo se vieron sometidos a situaciones de injusticia laboral. La administración de personal se realizaba en forma empírica y casuística y se padecía dentro del Sector Público en general de una desorganización administrativa en lo referente al sistema de ingreso al servicio y una falta de normativos que regularan las acciones de personal y el régimen de retiro, los cuales se fundamentaban en decisiones subjetivas impregnadas de favoritismo político o conveniencias personales y no con criterios técnicos jurídicamente respaldados.

De esa cuenta el 15 de febrero de 1955 se fundó la Oficina de Censo y Clasificación de Empleados Públicos con miras a emitir el Estatuto del Servidor Público.

En 1956 se emite un Estatuto Provisional de los Trabajadores del Estado, siendo éste el primer antecedente de un instrumento que intentó regular las relaciones mencionadas, aunque no con mucho éxito, ya que el recurso humano del Estado necesitaba de un macro sistema técnico de administración de personal.

El 01 de mayo de 1957, ya vigente el Estatuto Provisional de los Trabajadores del Estado, se establece el Departamento Nacional de Personal del que dependían 26 oficinas de personal de distintos Ministerios del Estado; ellos elaboraron un estudio técnico-financiero para la adopción del Sistema de Clasificación de Puestos y de Selección de Personal.

El 15 de enero de 1958 esta dependencia fue sustituida por el Departamento de Servicio Civil, creado para elaborar estudios encaminados a adoptar un Plan de Clasificación de

Puestos. Esta dependencia realizó una encuesta sobre administración de personal en las instituciones estatales.

En 1965 se consignó en la Constitución que debía emitirse una ley que recopilara todo lo relativo al recurso humano del Estado, la que se llamaría “Ley de Servicio Civil”, cuyo propósito sería garantizar la eficiencia de la función pública y la dignificación del trabajador.

Por tal razón fue que en el año 1967 se instaló una Comisión Bipartita conformada por representantes de los Organismos Ejecutivo y Legislativo, con el objeto de emitir el proyecto de Ley de Servicio Civil.

En la exposición de motivos de dicho proyecto, se destacó como una necesidad impostergable poner orden jurídico y técnico en los aspectos de la administración de los recursos humanos del Gobierno. Para el efecto se propuso el llamado Sistema de Servicio Civil, a fin de contar con un régimen laboral de derecho para las relaciones entre la Administración Pública y sus trabajadores, que constituyera el instrumento para garantizar dignidad y justicia a quienes hacen carrera del servicio público.

Fue así como finalmente el 02 de mayo de 1968 el Congreso de la República emitió la Ley de Servicio Civil, según Decreto 1748, misma que cobró vigencia el 01 de enero de 1969.

Esta ley ha sido de suma importancia en el resto de la historia de los trabajadores del Estado hasta la fecha, ya que integra en un solo cuerpo todos los elementos de un sistema de administración de personal, regulando así las relaciones entre la administración pública y los trabajadores, a efecto de garantizar su eficiencia, asegurar a los mismos justicia y estímulo en su trabajo y establecer las normas para la aplicación de un sistema de administración de personal.

Su ámbito de aplicación se extiende a los servidores públicos del Organismo Ejecutivo y a algunas entidades descentralizadas del Estado que carecen de su propia ley y reglamentación en materia de recursos humanos.

Es así como nace la Oficina Nacional de Servicio Civil, a quien se le encomendó la misión de ser el órgano ejecutivo encargado de la aplicación de esta ley. La misma debe estar integrada por un Director y un Subdirector y por el demás personal indispensable para su funcionamiento y ejecutividad en todo el territorio de la República. Puede, a juicio del Presidente de la República, crear oficinas regionales dependientes de la Oficina.

Sin embargo, con el fin de lograr los propósitos y principios para los cuales se promulgó la Ley de Servicio Civil, era necesario desarrollar sus preceptos, así como precisar los procedimientos para su correcta aplicación, ya que durante varios años se regularon las relaciones entre el Patrono y los Servidores Públicos sin que existiera un reglamento específico que fijara las normas y especialmente los procedimientos para la aplicación de estas normas.

Durante ese tiempo se emitieron otras disposiciones legales para cubrir el vacío del reglamento, entre ellas: las Normas Presupuestarias, el Acuerdo Gubernativo No.1222-88 y el Plan Anual de Salarios.

Fue precisamente hasta el 15 de enero de 1998 que mediante Acuerdo Gubernativo No.18-98 se aprobó el Reglamento de la Ley de Servicio Civil, el cual ha sido modificado parcialmente en su articulado por los Acuerdos Gubernativos Nos. 564-98, publicado en el Diario Oficial No.76 de fecha 31 de agosto de 1998; 77-2002, publicado el 08 de marzo de 2002; 128-2002, publicado el 23 de abril de 2002; y 134-2002 publicado el 25 de abril de 2002.

Desde su creación a la fecha son diecisiete los funcionarios que han sido designados por las diferentes autoridades de gobierno como Directores de esta Institución, desde la década de los 70 la ONSEC participa en las reuniones de Directores de Servicio Civil y de Recursos Humanos del Istmo Centroamericano, con el propósito de intercambiar conocimientos, experiencias y vivencias entre las administraciones públicas de los países del área³¹.

³¹Oficina Nacional del Servicio Civil. www.onsec.gob.gt/

Con base al contexto histórico realizo el siguiente análisis: antes del año 1945, el Estado mismo se encontraba en una situación de incoherencia y por ende la situación laboral de los servidores públicos no estaba bajo la cobertura de una sola ley que legitimara sus derechos, estímulos y un salario justo acorde al trabajo que desempeñaban, por el desorden que provocaban la cantidad de leyes que existían sobre la administración de personal de esa época.

Se puede juzgar que era cuestión muy apegada a la voluntad e interés de las autoridades de buscar un mecanismo o instrumento que viabilizara la solución de los problemas laborales y también se puede decir que no le daban importancia al recurso humano como el activo más preponderante para el desarrollo de cualquier país, en este caso para el nuestro que se encuentra en vías de desarrollo.

La historia nos enseña que seguimos sin tener mayores cambios en nuestra legislación y desarrollo a diferencia de la relación de los trabajadores de la iniciativa privada con sus patronos que está regulada por el código de trabajo, mas no así la situación de los trabajadores públicos que no tienen la misma garantía y privilegios que otorga dicho instrumento, por lo que se puede pensar que dicha barrera de injusticia laboral seguirá existiendo si las autoridades no mejoran el instrumento establecido que es la “Ley del Servicio Civil que aglutina a todos los trabajadores del estado.

Esta ley ha mejorado en cierto modo las relaciones de los empleados públicos y el Estado, específicamente con la Administración Pública, aunque adolece de ciertas deficiencias que no se han logrado superar por razones políticas o conveniencias personales, sesgando los criterios jurídicamente respaldados.

Tenemos entendido que una administración de personal deficiente, empírica e infusa no puede profundizar el desarrollo humano y laboral hacia un sistema de calidad, porque carece de virtudes de organización y de normas que orienten las decisiones de las autoridades responsables para la mejora continua de la Administración Pública.

No se puede obviar los esfuerzos que muchos funcionarios han realizado para mejorar dicha ley en beneficio de los servidores públicos, de hecho han participado en diferentes reuniones a nivel centroamericano, para intercambiar conocimientos, experiencias y vivencias entre las administraciones públicas.

CAPITULO V.

PRESENTACION DE RESULTADOS

1. Descripción Teórica.

1.1. Implementación del programa de capacitación en la Dirección General de Caminos.

Este proceso es corolario de los anteriores subsistemas (Reclutamiento y Selección de Personal, Entrenamiento, Adiestramiento, Desarrollo etc.), que no se desarrollan en la Dirección General de Caminos, por lo que se aprecia ineficiencia, ineficacia y debilidad de la organización en cuanto a su recurso humano mal preparado y sin filtro adecuado.

1.2. Se sometió a prueba la hipótesis, técnicas e instrumentos, para darle fundamento a la hipótesis planteada, se realizó la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos en el cuestionario y/o entrevistas que para el efecto se elaboraron.

1.3. Presentación de Resultados y Análisis e interpretación del problema.

La comparación, análisis e interpretación de resultados, se efectuó tomando como base las respuestas obtenidas en el cuestionario que se aplicó al personal del Departamento de recursos Humanos y de las entrevistas realizadas a los coordinadores de las Divisiones Administrativas de la Dirección General de Caminos.

2. Validación con otros estudios, tesis etc.

El objetivo primordial de esta validación es el fortalecimiento, enriquecimiento y la viabilidad de la investigación sobre el objeto de estudio y darle más certeza con la comparación de los juicios establecidos en cada uno de estos trabajos de investigación realizados por diferentes autores:

2.1. Tesis “Gestión de Recursos Humanos” presentada por Ricardo Monterroso García, para optar el título de Maestro en Administración Publica.

2.2. Tesis“ La vinculación Plan-Presupuesto en Guatemala en el caso de la Policía Nacional Civil”, elaborada por Jaime Roberto Monroy Rivas, antes de optar por el título de Maestro en Administración Publica

- 2.3. Tesis de Maestría “Ubicación laboral del graduado a nivel Licenciatura en el Centro Universitario de Oriente” CUNORI, elaborada por Benjamín Alejandro Pérez Valdés, antes de optar por el título de Maestro en Administración Pública.
- 2.4. Tesis de Maestría. El Servicio Civil en Guatemala, Descripción de su estructura salarial y propuesta de Lineamientos Generales de Política de Servicio Civil, elaborada por Carlos Humberto Cifuentes Ramírez
- 2.5. Tesis de Graduación para optar el Grado Académico de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, elaborada por Marina del Pilar Rodríguez Lemus

3. NIVELES OCUPACIONALES

TABLA 1.

1	MANDO SUPERIOR	Director General Subdirector Administrativo Subdirector Técnico
2	MANDOS MEDIOS	Coordinadores de Divisiones
3	PROFESIONAL	Jefes de Departamentos
4	TECNICO ADMINISTRATIVO, INGENIERIA, ARQUITECTURA, TOPOGRAFIA Y OTROS	Empleados con Estudios Universitarios Empleados estudiantes de Ingeniería, Arquitectura, Topografía y otros
5	OPERATIVO	Empleados con Educación Secundaria
6	SERVICIOS	Empleados con Educación Secundaria o Primaria

FUENTE PROPIA. INVESTIGACION DE CAMPO

4. ESTRUCTURA PROGRAMATICA PRESUPUESTARIA DE LA DIRECCION GENERAL DE CAMINOS.

“La estructura programática de la Dirección General de Caminos para el ejercicio fiscal 2013 comprende dos programas”³²:

1. Programa 11: Desarrollo de la infraestructura vial.

Subprograma 00: Sin Subprograma.

Proyecto 000: Sin Proyecto

Actividad 001: Dirección y coordinación

Actividad 002: Mantenimiento de la red vial

Proyecto 001: Construcción, rehabilitación y pavimentación de carreteras primarias.

Actividad 001: Construcción y ampliación de carreteras.

Actividad 002: Rehabilitación de carreteras.

³² Fuente: Plan Operativo Anual. Dirección General de Caminos

Actividad 003: Pavimentación de carreteras

2. Programa 097: Reconstrucción de la infraestructura Vial³³

TABLA 2.

Actividad	Grupo	Descripción	Inversión
001-000	0	Servicios Personales	49.613.224,00
001-000	100	Servicios No Personales	12.259.975,00
001-000	200	Materiales y Suministros	43.650.494,00
001-000	300	Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles	87.200,00
001-000	400	Transferencias Corrientes	750.000,00
001-000	900	Sentencias Judiciales	65.000.000,00
002-000	0	Servicios Personales	126.735.312,00
002-000	100	Servicios No Personales	1.617.074,00
002-000	200	Materiales y Suministros	9.251.721,00
003-000	300	Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles	35.000,00
		TOTAL	309.000.000,00

FUENTE: POA 2013. DIRECCION GENERAL DE CAMINOS

³³ FUENTE: PLAN OPERATIVO ANUAL 2013. DIRECCION GENERAL DE CAMINOS

5. PROYECTO DE INVERSION PARA EL 2013.

TABLA 3

Grupo	Descripción	Inversión
001	TOTAL PROYECTOS DE CONSTRUCCION DE LA RED VIAL	1,752,551,000.00
002	TOTAL PROYECTOS DE REHABILITACION DE LA RED VIAL	382.600.000,00
003	TOTAL PROYECTOS DE PAVIMENTACION DE LA RED VIAL	942.380.000.00
97-01	RECONSTRUCCION DE CARRETERAS Y PUENTES	119.547.403,00
TOTAL	TOTAL	3.197.078.403,00

FUENTE: POA 2013. DIRECCION GENERAL DE CAMINOS

6. PRESUPUESTO PARA EMERGENCIAS

TABLA 4

Entidad/Unidad Ejecutora	Asignado	Modificaciones	Vigente
Programa			
11130013202 Dirección General de Caminos			
11- Desarrollo de la Infraestructura vial	3,386,531,000.00	0.00	3,386,531,000.00
97-Programa de Reconstrucción originado por la tormenta Agatha y erupción del volcán de Pacaya	119,547,403.00	0.00	119,547,403.00
Total: 11130013202 Dirección General de Caminos	3,506,078,403.00	0.00	3,506,078,403.00

7. PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO E INVERSION

TABLA 5

Presupuesto de Funcionamiento		Fuente de Financiamiento	Pr-Spr-Pro-Act	Presupuesto de Inversión Programado	Fuente de Financiamiento	Pr-Spr-Pro-Act
Administración	Recurso Humano					
137.639.107,00	171.360.893,00			-		
		11. Ingresos Corrientes	11-00-001	1.752.551.000,00	11 Ingresos Corrientes. 52 Financiamiento Externo. 61 Donación Taiwán.	11-00-001-001
				382.600.000,00	11. Ingresos Corrientes. 52 Financiamiento Externo	11-00-001-002
				942.380.000,00	11. Ingresos Corrientes	11-00-001-003
		11. Ingresos Corrientes	97-00-001	119.547.403,00	11. Ingresos Corrientes	97-00-001
137.639.107,00	171.360.893,00	3.506.078.403,00		3.197.078.403,00		

Fuente: Matriz de Planificación Operativa Dirección General de Caminos -DGC-

8. PERSONAL BAJO DIFERENTES RENGLOS -DGC 2012-

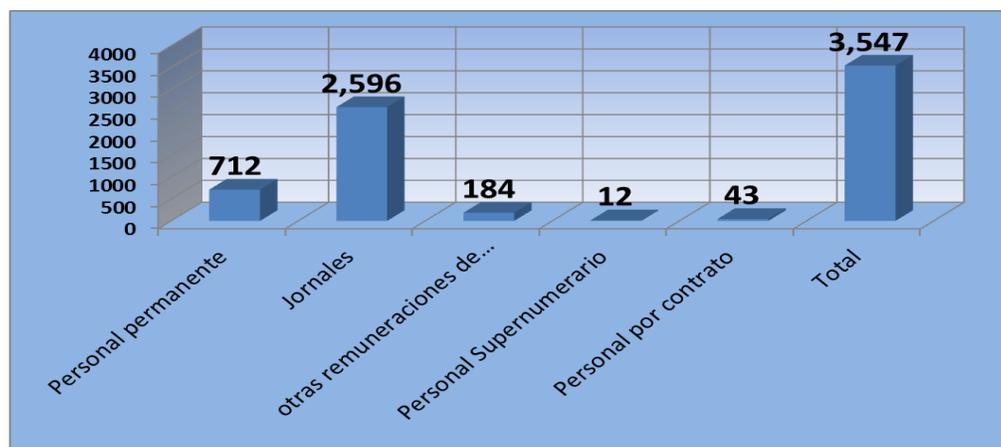
TABLA 6

NO	CATEGORIAS	REGLON	CANTIDAD	%
1	Personal permanente	011	712	20.07
2	Jornales	031	2,596	73.19
3	Otras remuneraciones de personal temporal	029	184	5.19
4	Personal supernumerario	021	12	0.34
5	Personal por contrato (Jefaturas)	022	43	1.21
TOTAL			3,547	100.00

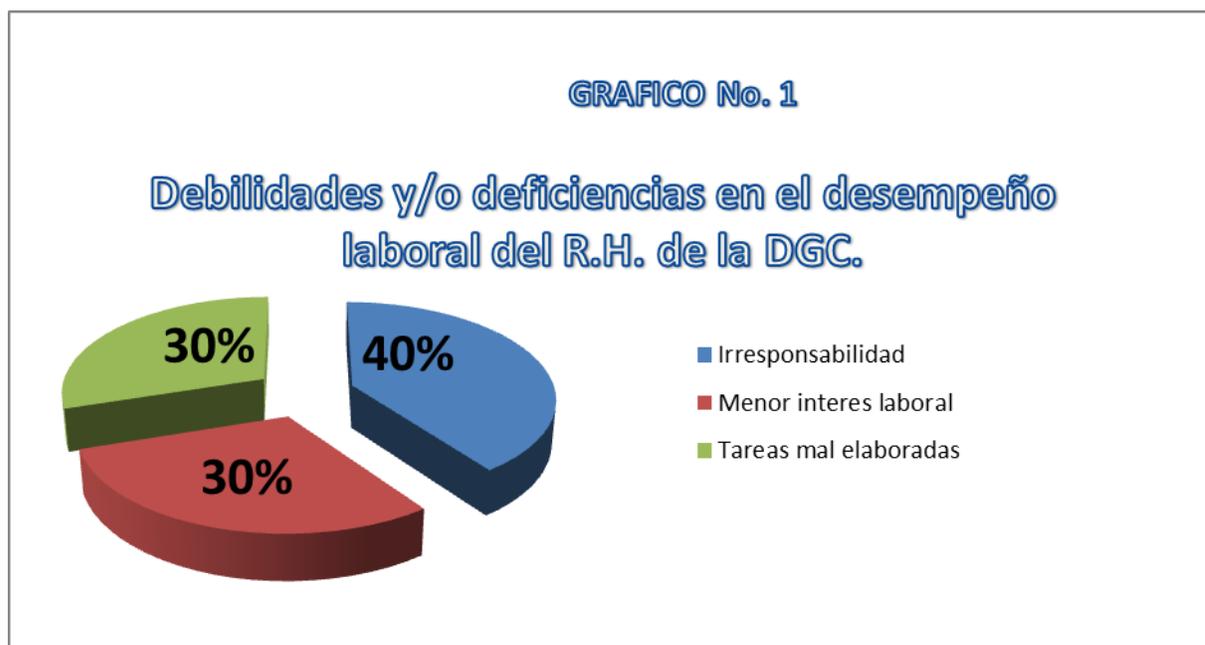
Fuente. Recursos Humanos, División Administrativa. DGC

Gráfica 1

Personal de la Dirección General de Caminos, al año 2012

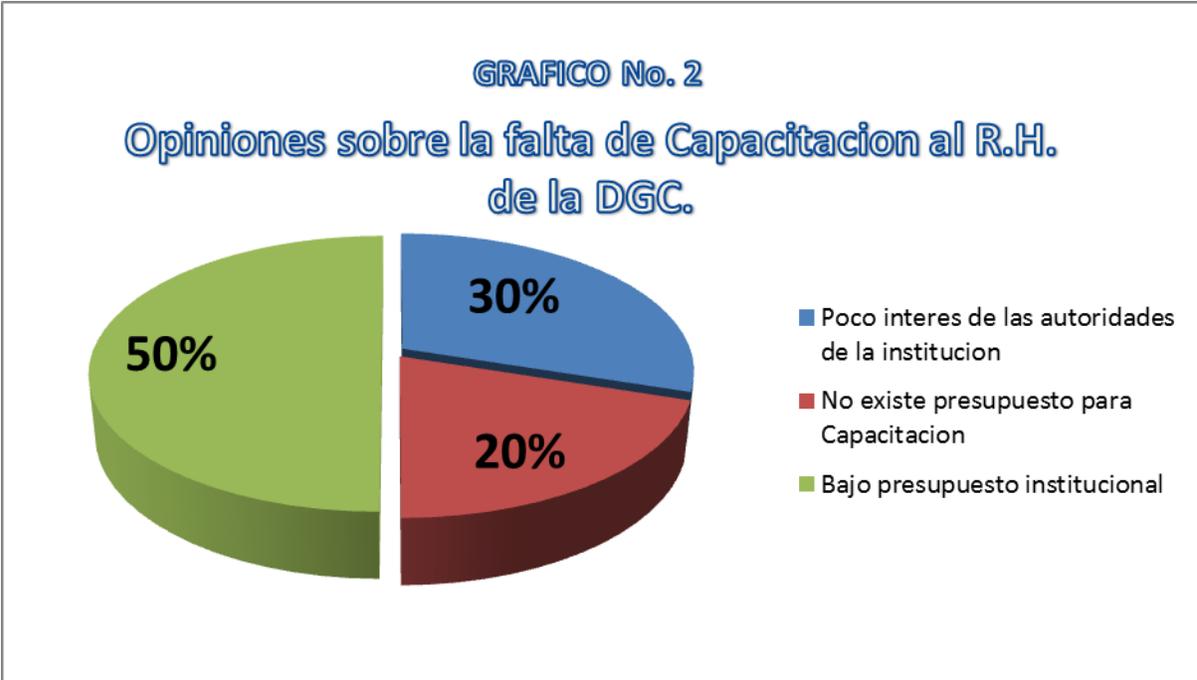


9. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO.



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de 50 trabajadores que fueron encuestados, el 40% coincidió en que hay mayor irresponsabilidad de varios trabajadores de la DGC, el 30%, tiene menor interés en su desempeño laboral y un 30% realizan tareas administrativas mal elaboradas.

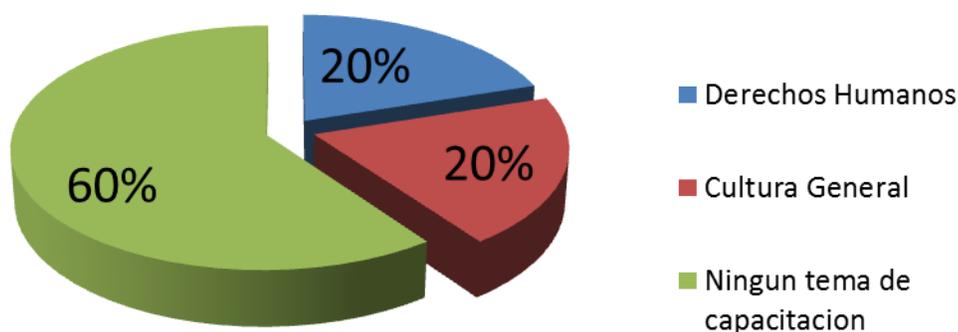


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer que según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, se han obtenido los porcentajes correspondientes de 50 trabajadores encuestados, el 30%, anotó que existe poco interés de las autoridades superiores para implementar el programa de capacitación, mientras un 20% opina que hace falta un presupuesto directamente para capacitación y un 50% de los trabajadores identifica que el problema se da por el bajo presupuesto que tiene la institución.

GRAFICO No.3

Temas de Capacitación que le ha sido impartido en la DGC.

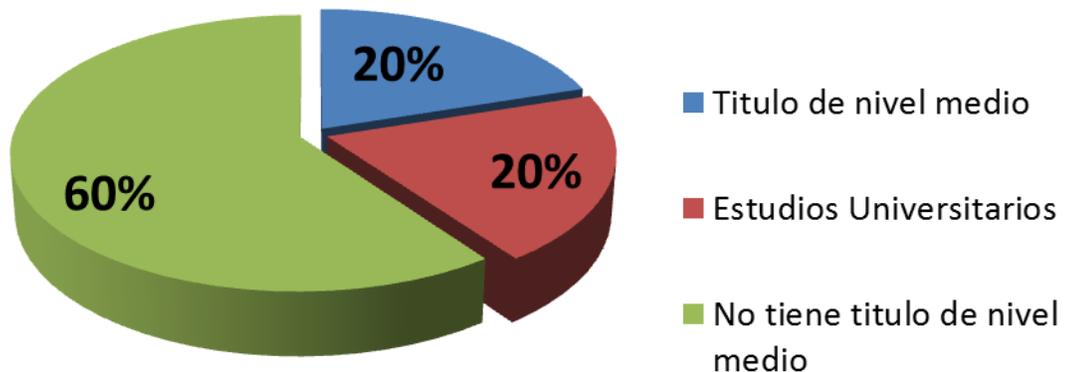


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, se comprobó que un 20%, de los encuestados informo haber recibido capacitación sobre temas de Derechos Humanos, otro 20%, mencionó haber recibido capacitación sobre cultura general y un 60% anotó que nunca ha recibido ninguna capacitación sobre temas importantes para mejorar su desempeño laboral.

GRAFICO No. 4

Preparacion Academica del R.H. de la DGC.

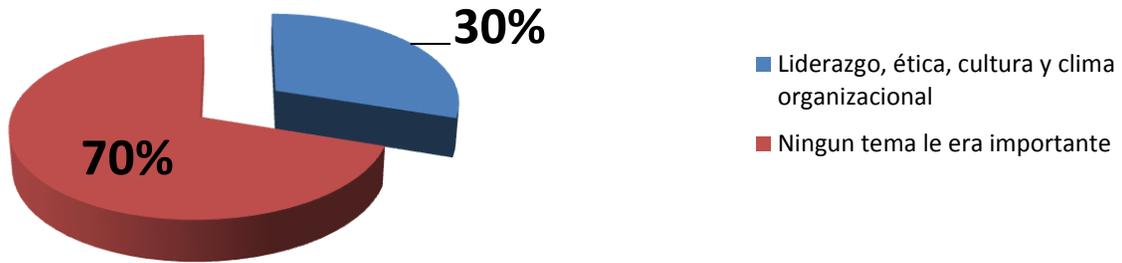


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, un 20%, posee título de nivel medio, un 20% tiene estudios universitarios y un 60% que no tiene título de nivel medio, únicamente estudios secundarios.

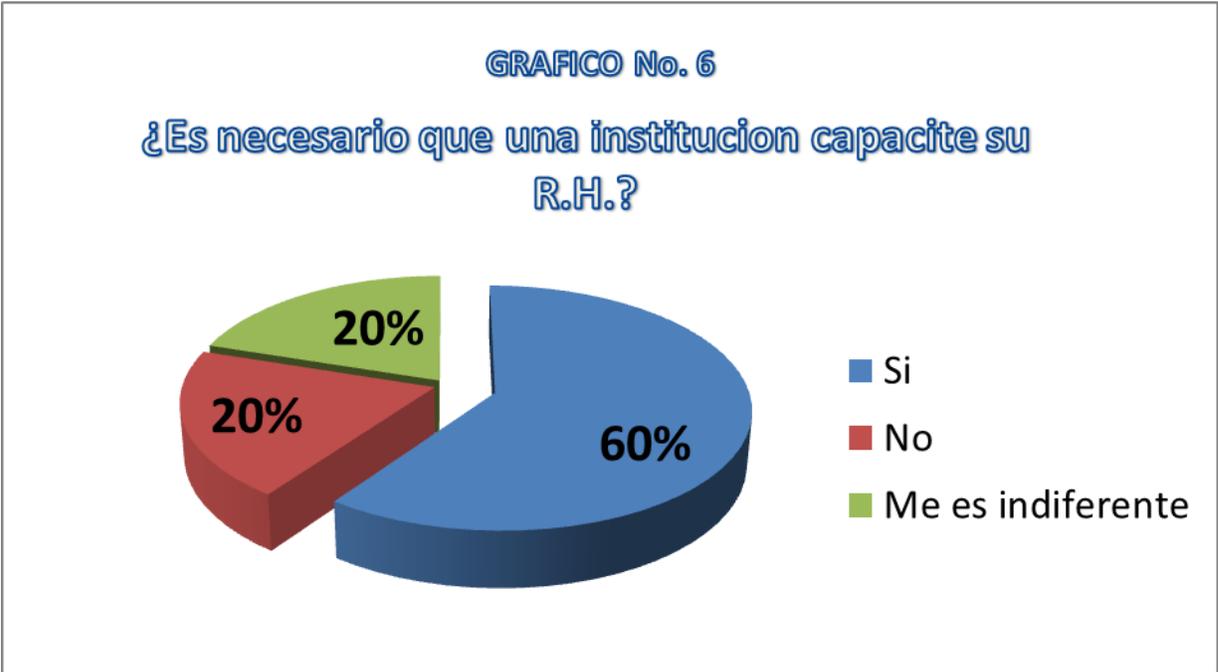
GRAFICO No. 5

¿Qué temas de capacitación le puede servir para mejorar su desempeño laboral?



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 trabajadores encuestados, 30% respondió que hacía falta temas de motivación, como Liderazgo, ética, cultura y clima organizacional y el 70% opinó que ningún tema le era importante para su desempeño laboral

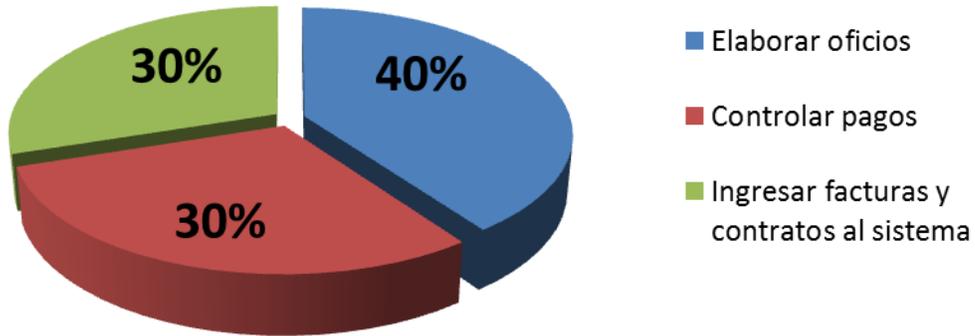


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, el 60% opinó, que es importante la capacitación del recurso humano de la DGC, un 20% opinó que no era necesaria la capacitación y un 20% respondió que le era indiferente que haya capacitación.

GRAFICO No. 7

Funciones laborales que desarrolla en la DGC.

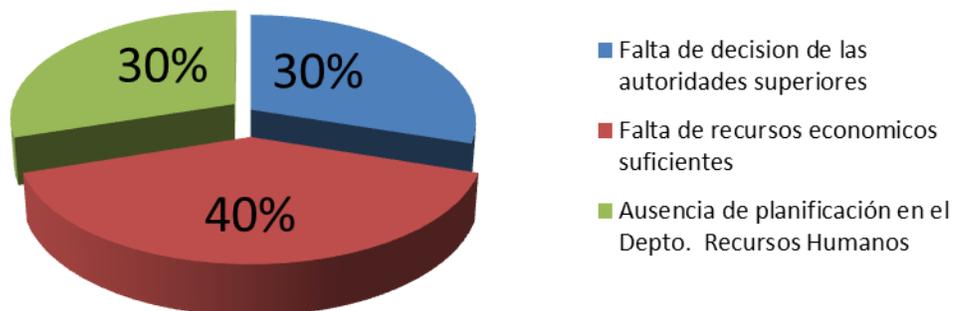


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 trabajadores encuestados, 40% anotó que su función es archivar oficios, otro 30% respondió que su función es controlar pagos, 30% respondió que ingresa número de facturas y contratos al sistema.

GRAFICO No. 8

Razones que impiden la capacitacion del R. H. en la DGC

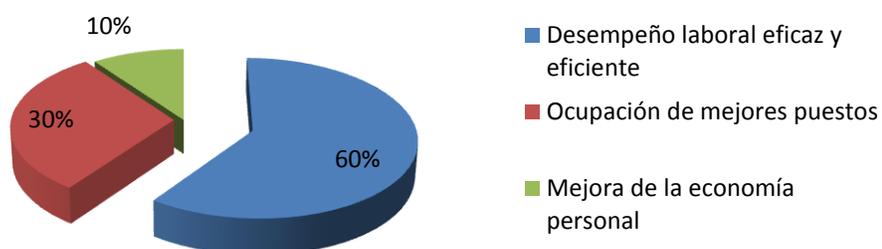


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los encuestados, el 30% coincidió que las razones que impiden la capacitación laboral eran la falta de decisión de las autoridades superiores, un 40% opinó que los recursos económicos no son suficientes y un 30%, manifestó que no existe planificación sobre ese programa en el Departamento de Recursos Humanos.

GRAFICO No. 9

Beneficios para el R.H. y la DGC a traves de la capacitacion .

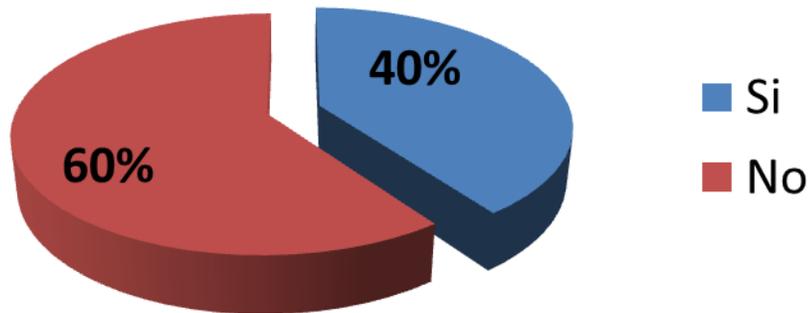


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, el 60%, manifestó que se beneficia el recurso humano con un desempeño laboral eficaz y eficiente, el 30%, indicó que con la capacitación se puede ocupar mejores puestos y un 10% manifestó que con una capacitación puede mejorar su economía personal al ser instalados en otros puestos.

GRAFICO No. 10

Ha recibido orientación sobre trabajar en equipo y coordinación

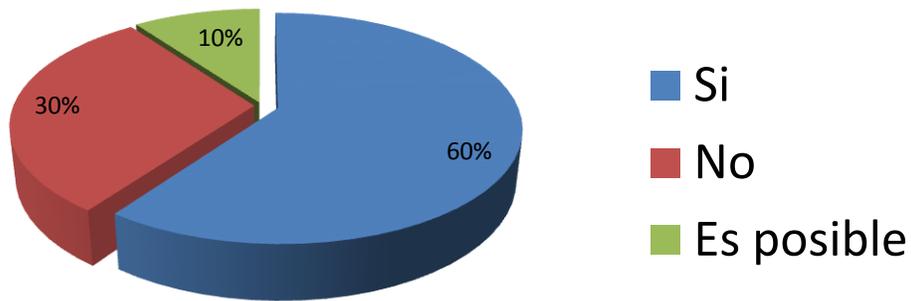


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, el 40% opino que si ha recibido orientación sobre dichos temas y un 60% dijo que no ha recibido orientación sobre esos temas.

GRAFICO No. 11

La capacitación al R.H. de la DGC. ¿Puede abrir nuevos horizontes?

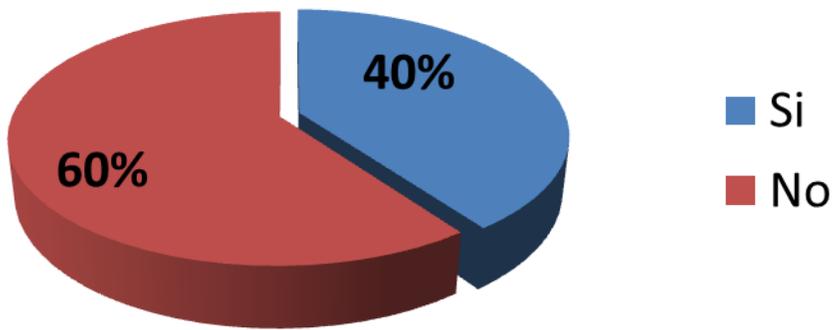


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, el 60% opino que la capacitación abre muchas puertas para una superación profesional y un 30% evidenció negativamente que no abre nuevos horizontes en la Administración Pública y el 10% se manifestó que es posible.

GRAFICO No. 12

¿Recibió inducción sobre capacitación al personal de nuevo ingreso?



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados el 40%, que si había recibido inducción sobre capacitación cuando ingreso por primera vez a laborar y un 60%, informo que no recibió ningún tipo de inducción cuando ingreso a laborar a la institución.

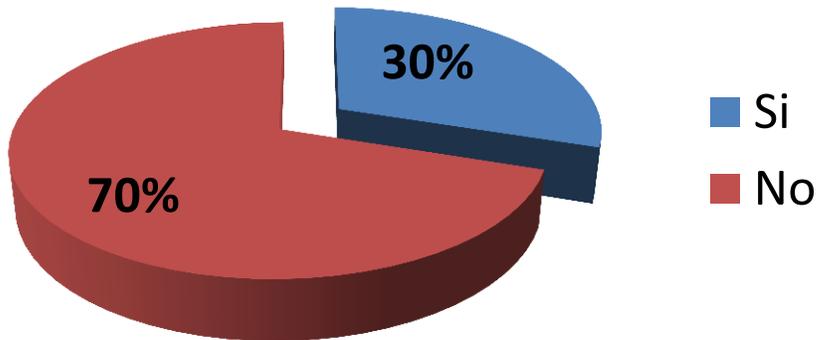


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, el 60% opinó que es necesaria e importante la capacitación al recurso humano, un 30% manifestó que no era importante y un 10% dijo que le era indiferente.

GRAFICO No. 14

¿Ha tenido acceso a alguna capacitación llevada a cabo en la institución?

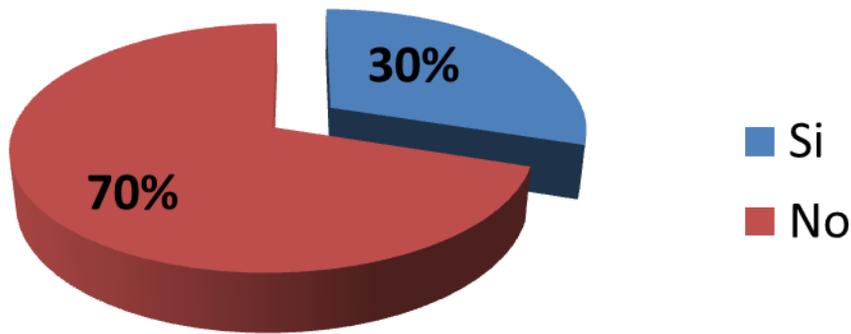


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, el 30% indico que si ya habían estado en una capacitación y un 70% informo que nunca ha estado en una capacitación laboral.

GRAFICO No.15

¿En su oficina se aplican las herramientas motivacionales, para mejorar el desempeño laboral del empleado?

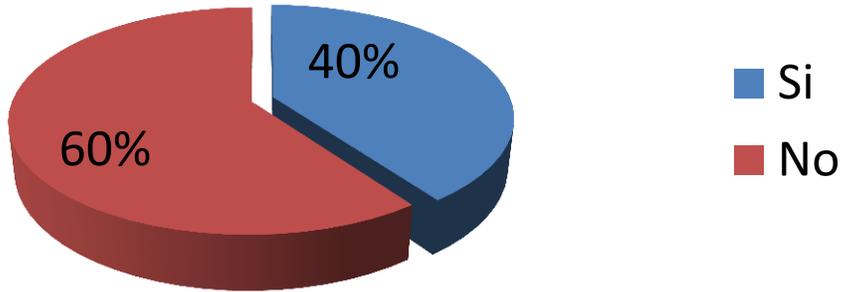


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados un 30% indicó que si tiene conocimiento sobre las herramientas motivacionales y un 70% indico que no, porque no ha habido ninguna capacitación sobre motivación

GRAFICO No. 16

¿Conoce las causas que originan la desmotivación del R.H. cuando no es capacitado?

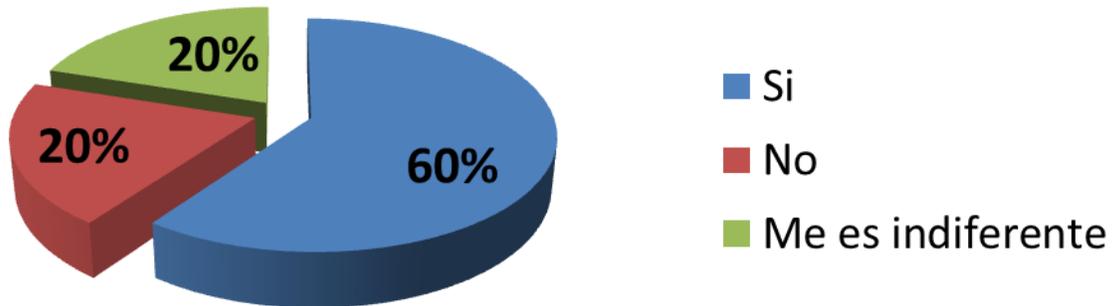


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, el 40% indico que conocía las causas de la desmotivación de los trabajadores y un 60% indico que desconocía cuáles son esas causas.

GRAFICO No. 17

El R.H. ademas de sus conocimientos basicos, tecnicos y profesionales, necesita reforzarlos a traves de la capacitacion?



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los encuestados, el 60% afirmo que todo trabajador necesita reforzar sus conocimientos, un 20%, manifestó no ser necesario y así mismo un 20%, manifestó que le era indiferente.

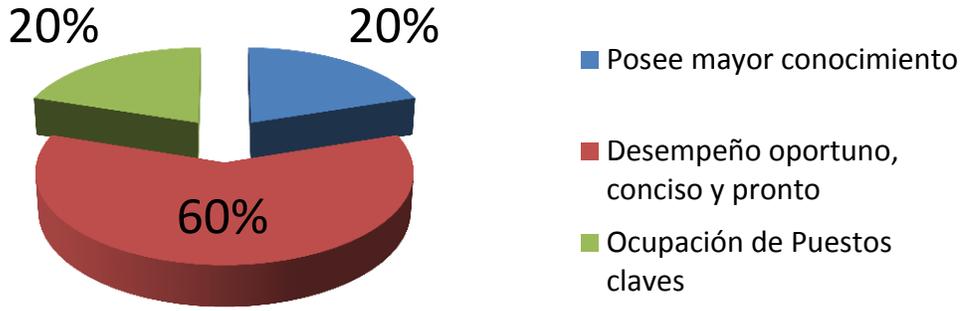


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, un 60%, dijo que la capacitación servía para mejorar su desempeño laboral, un 20%, sirve para mantener un cumulo de conocimientos, y otro 20%, dijo que sirve para mejorar el acervo cultural.

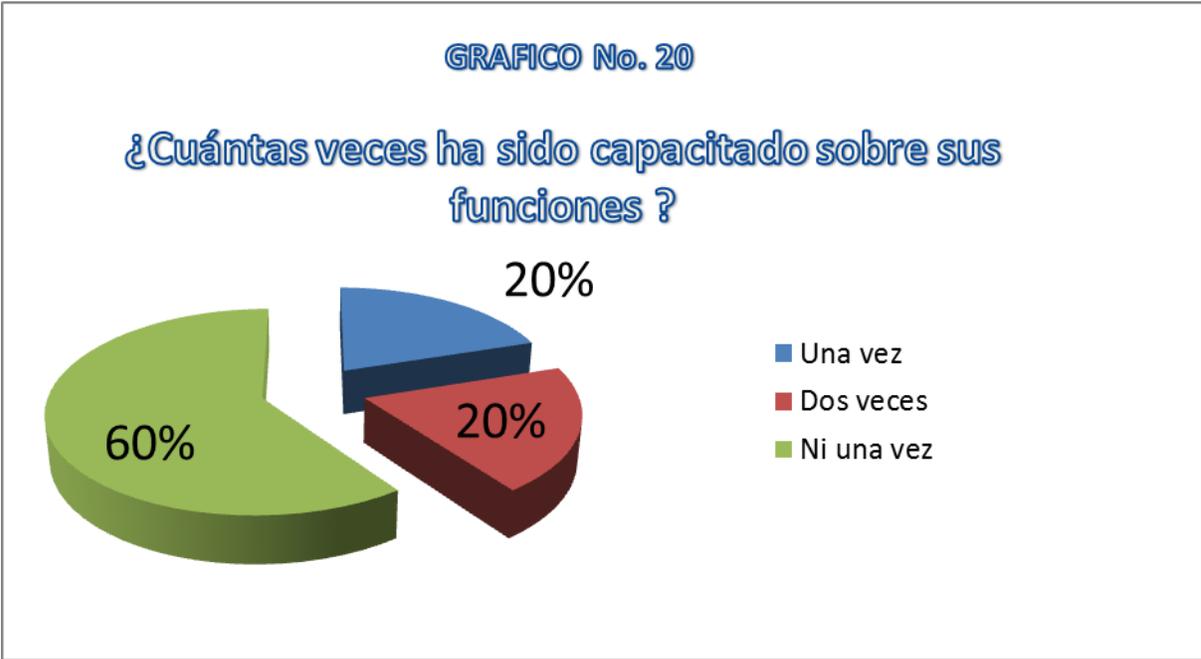
GRAFICO No. 19

¿Enumere algunas ventajas que puede tener el personal capacitado?



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

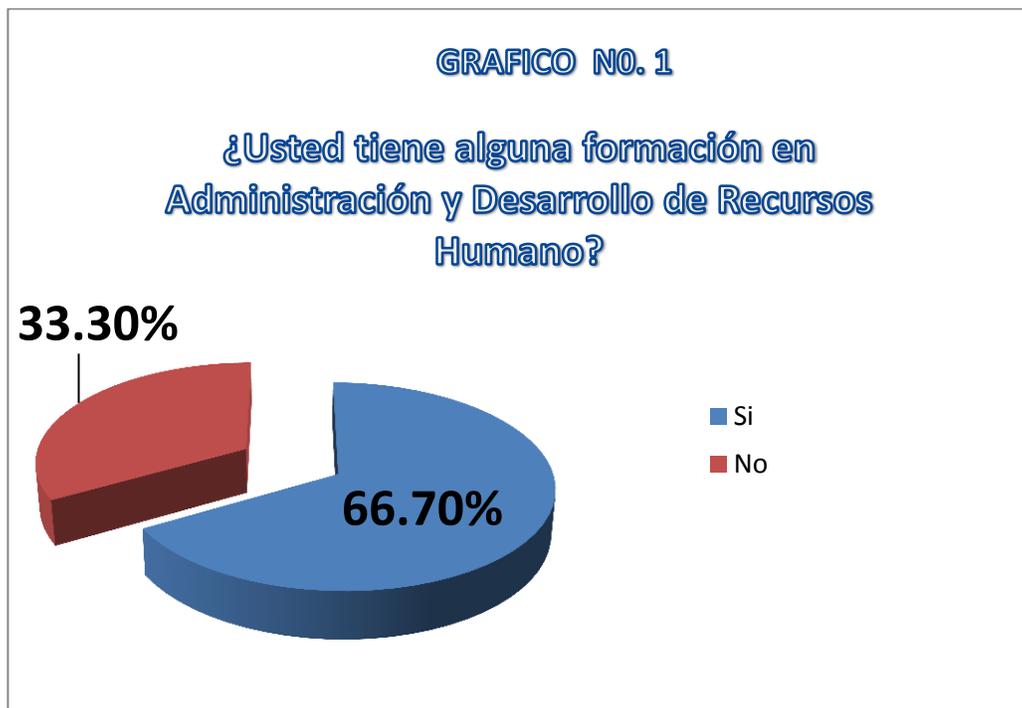
En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, un 20%, opina que el empleado posee un mayor conocimiento, el 60%, para lograr un desempeño oportuno, conciso y pronto y un 20%, opino que servía para ocupar puestos claves.



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de caminos, de los 50 encuestados, un 20%, indico que una vez participo en una capacitación, otro 20% dijo dos veces y un 60%, afirmó que ni una vez ha sido capacitado sobre sus funcione

10. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A COORDINADORES.

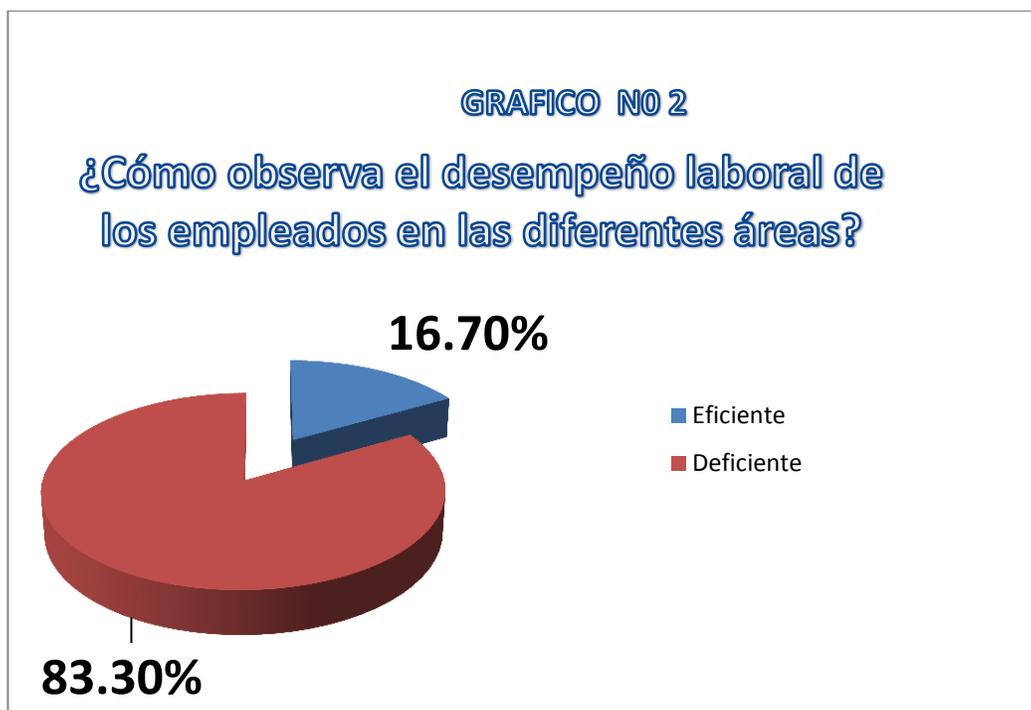


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, de los 6 entrevistados, el 66.7%, respondió que si tiene formación en Administración y Desarrollo de Recursos Humanos, y el 33.3%, dijo que no porque su profesión es diferente.

GRAFICO NO 2

¿Cómo observa el desempeño laboral de los empleados en las diferentes áreas?

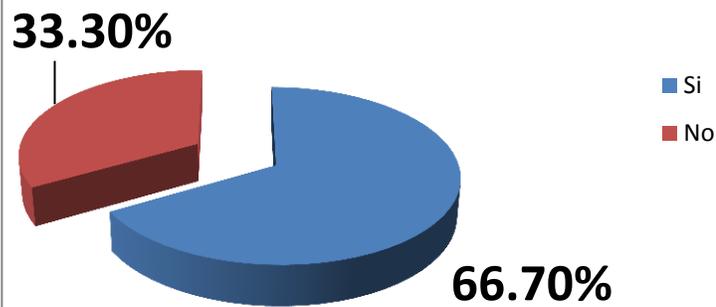


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, de los 6 entrevistados, un 16.7%, dijo que el desempeño laboral de los trabajadores era eficiente y el 83.3%, manifestó deficiente.

GRAFICO NO. 3

¿Cree usted, que el bajo presupuesto de la institución sea una de las razones por las cuales no existe programa de capacitación?

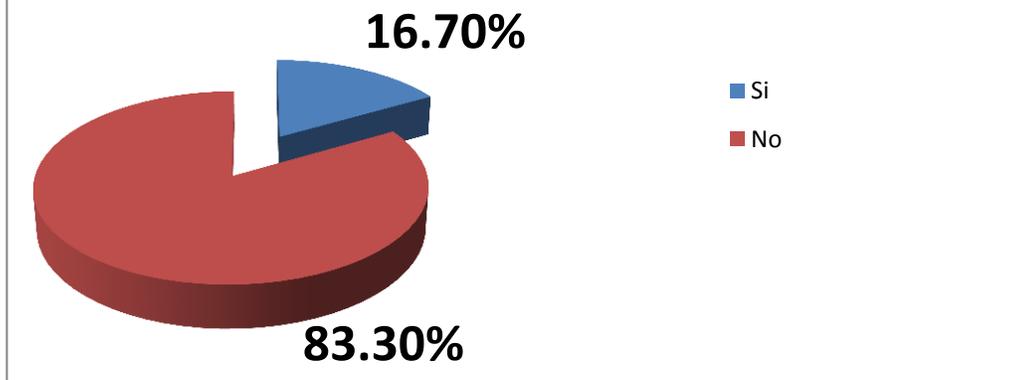


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que el presupuesto era una de las principales razones, pues no existe ningún presupuesto directo para capacitación, no hay un departamento y personal idóneo para implementarlo y un 33.3%, manifestó que no era ese el problema, consistía en la voluntad política de las autoridades superiores de la institución.

GRAFICO NO. 4

¿Tiene usted conocimiento, si en esta institución hubo programa de capacitación a empleados recién contratados?

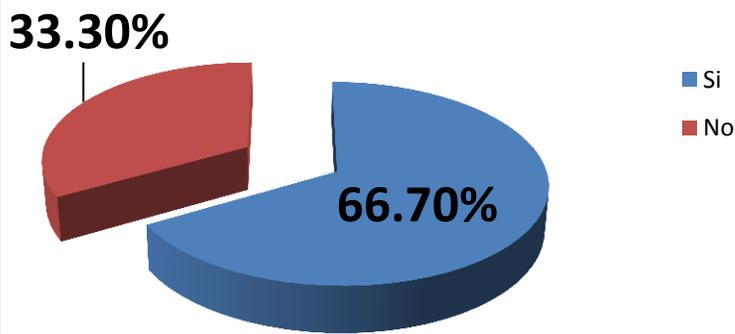


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, de los entrevistados el 16.7%, manifestó que si hubo capacitación al personal, pero un 83.3%, indicó que durante los años de sus labores nunca ha existido capacitación a los trabajadores

GRAFICO NO. 5

¿Cree usted que la capacitación pueda mejorar un desempeño deficiente?

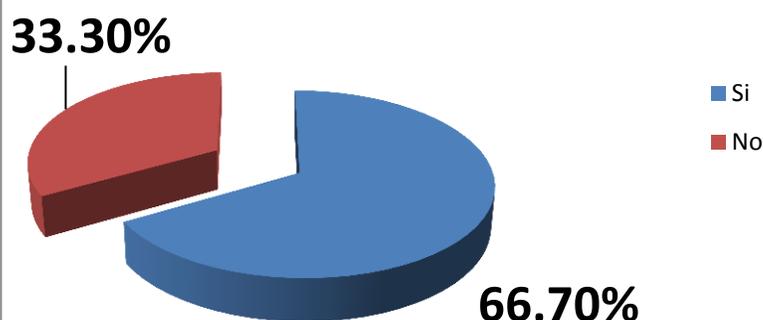


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que si se puede mejorar el desempeño laboral deficiente de los trabajadores y un 33.3%, indico que no porque la mayor parte de trabajadores no les gusta la superación.

GRAFICO NO. 6

¿Son necesarias las competencias laborales en la Administración Pública?

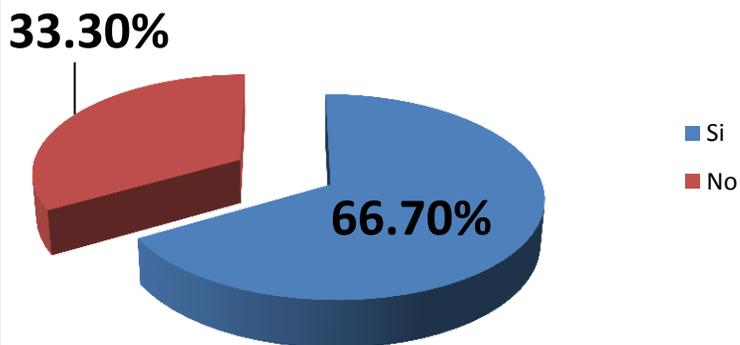


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que si son necesarias para beneficio personal y para la organización, así como realizar mejor las tareas, el 33.3%, indico que no, porque han visto que nadie se fija de la realización optima de las tareas.

GRAFICO NO. 7

¿Es importante para usted que haya Carrera Administrativa en las instituciones del Estado?

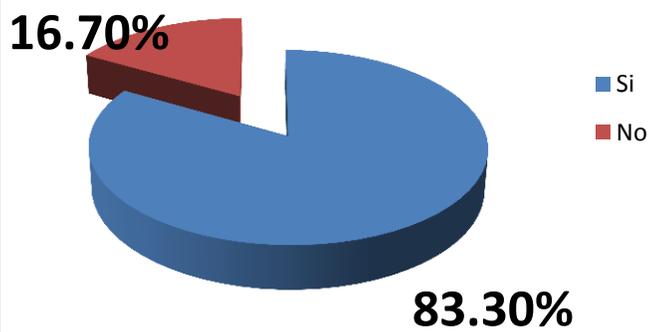


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que si, y el 33.3%, indico que no.

GRAFICO NO. 8

¿Cree usted que se puede lograr hacer carrera Administrativa si se implementa un programa de capacitación permanente en las instituciones del Estado?

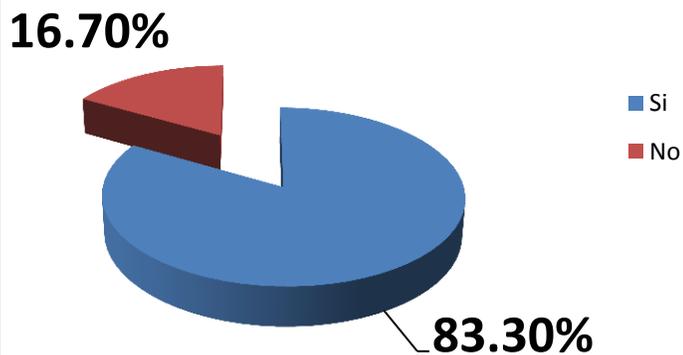


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que si, pues por no existir dicho proceso, la Administración Publica ha tenido obstáculos y el 33.3%, indico que no, consideran que ese proceso no puede ser el obstáculo para el desempeño eficiente de las labores institucionales.

GRAFICO NO. 9

¿Necesita el recurso humano, reforzar los conocimientos técnicos y profesionales a traves de la Capacitación?

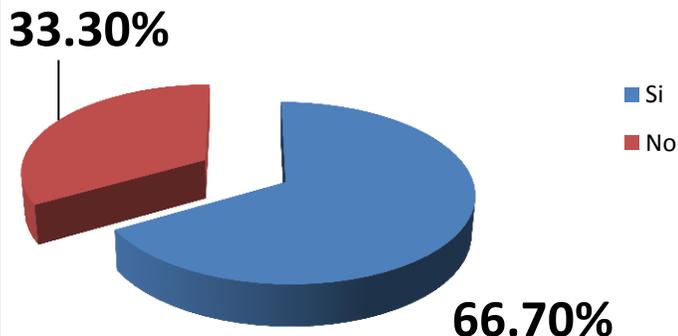


Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que si, los trabajadores deben mantenerse al día y que los conocimientos siempre sirven, pues son herramientas guías, así se puede mejorar las tareas, el 33.3%, indico que no, porque han visto que se realiza mejor las labores con conocimientos empíricos.

GRAFICO NO. 10

¿Conoce usted las causas que originan la desmotivación del recurso humano, cuando no son capacitados sobre su área de desempeño?



Fuente: Elaboración propia con base a investigación de campo.

En la gráfica anterior se da a conocer, según la investigación de campo realizada a seis Coordinadores de la Dirección General de caminos, el 66.7%, manifestó que si, no realiza el trabajo con interés, deseo y sin pertenencia y el 33.3%, indico que no, porque el trabajo que realiza es diferente a la labor que realiza el Departamento de Recursos Humanos.

CONCLUSIONES.

1. Se constató que el personal no ha recibido ningún tipo de capacitación para mejorar su desempeño laboral.
2. No existe intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de personal por parte de las autoridades superiores para lograr resultados favorables.
3. No existe reforzamiento de los conocimientos, habilidades y destrezas del recurso humano a través de un programa de capacitación por parte de las autoridades superiores de la institución, labora el personal con lo aprendido en las aulas de la educación básica, diversificada y algunos por esfuerzos propios en las aulas universitarias.
4. Se detectó a través de esta investigación que las autoridades que han ocupado la Dirección de la entidad por varias décadas nunca se han interesado en la capacitación al recurso humano, por ser un puesto político, coadyuvado por la falta de carrera Administrativa en la institución, lo que hace efectivamente justas las razones de una Administración deficiente.
5. También se descubrió por medio de la investigación que la capacitación es una de las formas efectivas de que el recurso humano desarrolle su potencialidad, así como también crear en él, un sentimiento de pertinencia y pertenencia a la institución, conceptos que las autoridades superiores (poder de decisión) no les interesa ni les da valor agregado, por razones políticas o conveniencias personales.
6. No existe visión institucional sobre el desarrollo de personal para una prestación de servicios de calidad (Gestión por resultados) para la sociedad a la cual se debe la existencia de dicha institución caminera, a través de un programa de capacitación.
7. Existen factores (Bajo presupuesto institucional, poco interés, falta de pertinencia y pertenencia a la institución de parte de las autoridades superiores que tienen el poder de decisión e injerencia política) que son barreras para un programa de capacitación del recurso humano.
8. No existe compromiso con la institución para cumplir con su visión, misión y objetivos por parte de las autoridades.
9. Con base al análisis político institucional, se evidenció que dentro del marco de políticas públicas, red presupuestaria institucional no está considerado el programa de

capacitación como coadyuvante en los principios de eficiencia, eficacia, desarrollo humano y del sistema de gestión de calidad para la prestación de los servicios que toda institución del estado tiene la obligación de facilitar con esmero y compromiso a la sociedad guatemalteco

10. La figura del programa está diseñada dentro del organigrama de la Sección de Personal sin movimiento de ningún tipo, a consecuencia de la falta de un presupuesto propio que facilite su desarrollo, según informe verbal del Jefe de la Sección de Personal de dicha institución.
11. La institución no tiene ningún tipo de alianza o convenio con instituciones externas responsables de capacitar a servidores públicos (INAP, INTECAP, MIDEPLAN), con la finalidad de ofrecer un recurso humano preparado, entrenado y capacitado para desempeñarse efectivamente según las necesidades requeridas por la Administración Pública y adecuarse a las nuevas corrientes y dinámicas del entorno internacional y nacional para la rendición de cuentas y transparencia.

CAPITULO VI.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

1. Introducción

La propuesta de implementación del programa de capacitación que se presenta a continuación va encaminada hacia los empleados que están enlazados al desempeño de labores en las áreas administrativas, técnicas y de servicio para fortalecer los espacios en los cuales existen deficiencias, a fin de lograr un trabajo más ameno, eficiente y eficaz, con la idea de proporcionarle un servicio adecuado, atractivo, oportuno y veraz a la sociedad.

Esta implementación de ninguna manera afectará al trabajo que actualmente está desempeñando el empleado, al contrario enriquecerá el clima organizacional y motivará la permanencia continua de los empleados de la Dirección General de Caminos.

El propósito es lograr un buen desempeño laboral, con compromiso y esfuerzo de parte de funcionarios y empleados en beneficio de la institución, exigiendo lo mejor de cada colaborador para suministrar el servicio óptimo a los usuarios.

2. Objetivos.

2.1. General.

2.1.1. Lograr que las autoridad del poder de decisión de la Dirección General de Caminos, consideren el programa de capacitación como herramienta básica de mejor desempeño laboral y diseñarlo dentro de las políticas de la institución y en la red presupuestaria para su viabilidad e implementación.

2.2. Específicos.

2.2.1. Conseguir la atención de la máxima autoridad de la institución para solicitar la implementación del programa de capacitación para el recurso humano de los diferentes niveles ocupacionales.

2.2.2. Esbozar la estructura y funciones de la Unidad de Capacitación para su uso cuando sea autorizada la implementación.

2.2.3. Motivar a la alta autoridad que decide, que la capacitación es herramienta útil para reforzar los conocimientos, habilidades y destrezas del recurso humano de toda empresa o institución.

3. Justificación.

El desempeño laboral de los empleados en la actualidad presenta deficiencias administrativas y otros efectos colaterales, que al implementarse el programa de capacitación se inicie un nuevo ambiente y se involucre a los mismos a asumir una responsabilidad institucional, tomando en cuenta el compromiso, esfuerzo y voluntad de cada uno de ellos y de las autoridades para buscar reducir dichas deficiencias.

Varios países han asumido este reto y se ha convertido como una herramienta (Capacitación) de primera necesidad para el desarrollo humano de sus empresas e instituciones.

4. Aplicación de la propuesta

Tiene su utilidad en el recurso humano que desempeña labores administrativas, técnicas y de servicio en la planta central de la Dirección General de Caminos.

Varios países aplican este sistema de capacitación como el ingrediente esencial para alcanzar el éxito institucional hasta llegar a una excelencia administrativa y está fundamentado a través de la Nueva Gestión Pública y ante los retos tan importantes que se enfrentan en este mundo globalizado y competitivo.

5. Desarrollo de la Propuesta.

5.1. Aspectos Legales.

5.1.1. El acuerdo Ministerial No.634-96 del 5 de Junio de 1,996, le da viabilidad al establecimiento de la División Administrativa de la Dirección General de Caminos, dentro de la cual se encuentra delineado el Departamento de Recursos Humanos y éste integrado por varias secciones, siendo una de ellas la de Capacitación con sus descriptores de puestos, tareas y atribuciones establecidos en teoría.

5.1.2. La propuesta en este sentido es que se dé cumplimiento a dicho instrumento legal que se relaciona con la existencia de una unidad (capacitación) que es de suma

importancia para fortalecer los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los empleados para un mejor desempeño laboral y prestación de servicios de calidad a la sociedad guatemalteca.

5.2. Aspectos Financieros.

- 5.2.1. Que la Unidad de Capacitación sea integrada dentro de la red programática presupuestaria, para que pueda cumplir con su misión y sus objetivos en favor de la institución.
- 5.2.2. Y que se le asigne un presupuesto de funcionamiento y de inversión de Q500.00, cubrir todas las necesidades de capacitación y personal idóneo que impartirá para las capacitaciones.
- 5.2.3. Que se solicite apoyo económico externo con instituciones que tienen contemplado a la capacitación como principal eje de desarrollo humano para sufragar los costos de implementación del programa, si la institución no tiene la posibilidad de asumir la responsabilidad, o convenios con otros países como sucede con varias alcaldías municipales de la república de Guatemala.

5.3. Aspectos de Gestión Administrativa.

- 5.3.1. Plan de Capacitación, Evaluación, Seguimiento y Monitoreo, de carácter cíclico y permanente.
- 5.3.2. Plan de Trabajo y Cronología de eventos, tomando en consideración, recursos materiales y humanos.
- 5.3.3. Una metodología de cuatro fases, cada fase de tres meses para cubrir la totalidad de empleados administrativos, técnicos y servicios.
- 5.3.4. Iniciando en Febrero y terminando en Octubre, el mes de Noviembre para retroalimentación y el mes de Enero, para arreglo del Centro de Capacitación para empezar con un nuevo evento. (Ver cronograma de eventos en anexos)
- 5.3.5. La elaboración de los manuales de procedimientos, funciones, métodos de trabajo y expedientes del personal.
- 5.3.6. Un Plan de Análisis de las necesidades de Capacitación
- 5.3.7. Plan de Ejecución y Control de las acciones de Capacitación

5.4. Aspectos Tecnológicos.

- 5.4.1. Que el programa de Capacitación sea tecnológica y Administrativa, por el tipo de labores que desempeña el personal de la Dirección General de Caminos y la diversidad de funciones, asimismo que diseñe el programa virtual de capacitación.
- 5.4.2. Que se equipe la unidad de herramientas de computación, cañonera inmueble, muebles y ayudas audiovisuales para un mejor desarrollo y lograr impacto del programa en beneficio de la institución y de los trabajadores.
- 5.4.3. Que se establezca relaciones académicas con otras instituciones del Estado que tienen programas de capacitación para adquirir experiencias, conocimientos y emprendedurismo a futuro, así como con instituciones del Estado que desempeñan las funciones de capacitar a servidores públicos.

5.5. Aspectos Político-Institucionales.

- 5.5.1. Que la máxima autoridad (Director General) de la Dirección General de Caminos, presente la propuesta de incluir dentro de la política institucional el programa de capacitación, para que el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (Ministro y Viceministros), realice el análisis correspondiente y a su vez solicitar a donde corresponde (Ministerio de Finanzas) su financiamiento.
- 5.5.2. Asimismo sea circunscrito dentro de los programas que actualmente ejecuta la institución, como un programa de Desarrollo humano con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos de forma integral y para darle cumplimiento al Acuerdo Ministerial existente con el objeto de reducir las deficiencias administrativas y técnicas detectadas a través del estudio realizado con el apoyo de los instrumentos y técnicas utilizadas (cuestionario y entrevista) para llegar al descubrimiento de dichas debilidades institucionales.

ANEXOS.

ANEXO “A”. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.

ESTRUCTURA DE INSTRUMENTOS.

SECCION I

1. DATOS DEL INFORMANTE.

- 1.1. Nombre. _____
- 1.2. Edad. _____
- 1.3. Estado civil. _____
- 1.4. Profesión. _____
- 1.5. Residencia. _____
- 1.6. Puesto que desempeña el informante. _____
- 1.7. Tiempo de ejercer el puesto. _____

SECCION II

2. DATOS INSTITUCIONALES.

- 2.1. Nombre de la Institución. DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS
- 2.2. Visión.

Construcción de la infraestructura básica que apoye a la producción y la integración de las comunidades más apartadas del país. Fortalecidos por el mejoramiento de las vías de comunicación y la participación ciudadana como instrumento para lograr un desarrollo sostenible así como la preservación del medio ambiente.

2.3. Misión.

La Dirección General de Caminos es la Institución Gubernamental que planifica, diseña, ejecuta y supervisa las obras de construcción, mejoramiento, ampliación, reconstrucción y mantenimiento de las carreteras en la República de Guatemala, contribuyendo al desarrollo Nacional y al bienestar económico y social de la población guatemalteca.

Para conservar y optimizar la calidad de sus servicios "CAMINOS" mantiene un mejoramiento constante, que le permite responder a las demandas de los usuarios de las carreteras y de la población en general, constituyéndose como la institución líder en productividad, sirviendo de modelo nacional e internacional.

Los "CAMINEROS" estamos orgullosos de contribuir al desarrollo de Guatemala y de la alta capacidad de ejecución de nuestra institución, utilizando siempre la tecnología apropiada a las necesidades, mostrando en todo momento una actitud positiva de trabajo que ha llevado al éxito a nuestro "CAMINOS".

2.4. Principales Objetivos.

Que el país pueda contar con una adecuada infraestructura vial, a través de la elaboración, aplicación de planes y proyectos de acuerdo a las políticas de desarrollo integral del Ministerio del ramo.

2.5. Principales Funciones.

- 2.5.1. Realizar; mantener; actualizar y ejecutar planes regionales de construcción; rehabilitación; mejoramiento y mantenimiento de carreteras y obras conexas de acuerdo a los programas correspondientes y políticas establecidas por el Ministerio del ramo.
- 2.5.2. Evaluar las necesidades nacionales de la infraestructura de transporte por carretera; coordinadamente con las demás dependencias del Estado que tenga relación con el sector transporte; aplicando criterios económicos y técnicos que los permitan establecer prioridades dentro de sus programas de ejecución.

- 2.5.3. Mantener las carreteras en óptimas condiciones de transitabilidad en toda época del año y proporcionar el mantenimiento adecuado a los puentes de la red vial del país que estén bajo su responsabilidad.
- 2.5.4. Estudiar; analizar y evaluar las solicitudes de proyectos de construcción; rehabilitación y mejoramiento de caminos; puentes y obras conexas para considerar la posibilidad de inclusión en programas de inversión vial.
- 2.5.5. Supervisar la ejecución de las obras contratadas por el Ministerio del Ramo, bajo la responsabilidad de la Dirección General de Caminos, manteniendo un control de calidad de las mismas, verificando el cumplimiento de las condiciones contractuales establecidas.
- 2.5.6. Coordinar las actividades de las diferentes unidades técnico - administrativas que la forman, para lograr la máxima eficiencia a través de sistemas normativas de organización
- 2.5.7. Colaborar con los demás organismos e instituciones que correspondan, en la elaboración de proyectos de leyes y reglamentos necesarios para el futuro desarrollo vial de la Nación
- 2.5.8. Ejecutar de forma inmediata las actividades tendientes a subsanar los problemas viales, ocasionados por emergencias y catástrofes nacionales
- 2.5.9. Por delegación del Ministerio de Ramo, suscribir contratos de supervisión, rehabilitación y mejoramiento de obras de infraestructura vial, así como servicios, verificando que el contenido de los mismos favorezca al Estado y que dichos instrumentos contractuales cumplan con los requerimientos que para el efecto establezcan las leyes
- 2.5.10. Realizar y aprobar cuando corresponda, estudios de factibilidad técnico - económicos, ambientales y de ingeniería de detalle, de los proyectos desarrollados por la Dirección General de Caminos, en especial, los que serán presentados a organismos financieros internacionales para el otorgamiento del financiamiento respectivo.

- 2.5.11. Elaborar documentos de licitación, especificaciones técnicas y cotizaciones para la contratación y supervisión de obras de infraestructura vial y servicios, observando que los mismos se realicen de acuerdo a las disposiciones técnicas y legales que regulan la materia
- 2.5.12. Identificar posibles fuentes de financiamiento (préstamos o donaciones) y gestionar ante diferentes agencias financieras internacionales, la obtención de financiamientos para los futuros programas de inversión vial, así como seleccionar los nuevos proyectos a ser presentados a dichas agencias.
- 2.5.13. Fiscalizar las operaciones financieras, administrativas y contables que se realizan, velando porque las mismas se ejecuten de acuerdo a las disposiciones legales y técnicas que regulan la materia.
- 2.5.14. Coordinar la prestación del apoyo logístico requerido para el óptimo funcionamiento de la entidad, velando por la correcta administración del recurso humano y material asignado a la institución.
- 2.5.15. Formular el presupuesto de la Institución, velando porque la ejecución del mismo se realice de conformidad con las normas presupuestarias y la legislación vigente en materia fiscal.
- 2.5.16. Representar al Ministerio por delegación del Despacho, en actividades organizadas por entidades nacionales e internacionales relacionados con su ramo.
- 2.5.17. Informar al Despacho Ministerial sobre el avance de las obras a su cargo, así como cualquier otra situación que a juicio de la Institución se considere pertinente
- 2.5.18. Efectuar el control de pesos y dimensiones de vehículos automotores
- 2.5.19. Mantener una coordinación estrecha con la Unidad Ejecutora de Conservación Vial (Covial) para una mejor planificación de la inversión.

SECCION III

ANEXO “B”. EL CUESTIONARIO

Preguntas relacionadas al problema de la Investigación.

Instrucciones: Usted encontrara una serie de preguntas en las cuales tiene que dar respuestas por escrito, respuestas seleccionadas y respuesta en donde tiene que subrayar un sí o un no. Si subraya un No tiene que justificarlo.

2.6. ¿Qué debilidades y/o deficiencias identifica en el desempeño laboral del Recurso Humano en la institución?

2.6.1. _____

2.6.2. _____

2.6.3. _____

2.7. ¿Escriba tres opiniones sobre la falta de capacitación de empleados en esta institución?

2.7.1. _____

2.7.2. _____

2.7.3. _____

2.8. ¿Cuáles son los temas que contiene el programa de capacitación que le ha sido impartido en la institución?

2.8.1. _____

2.8.2. _____

2.8.3. _____

2.9. ¿Qué formación académica tiene usted, descríbalos?

2.9.1. _____

2.9.2. _____

2.9.3. _____

2.10. ¿Qué temas de capacitación le puede servir para mejorar su desempeño laboral?

2.10.1. _____

2.10.2. _____

2.11. Para usted. ¿Es necesario que una institución capacite su recurso humano?

2.11.1. Si

2.11.2. No

2.11.3. Me es indiferente

2.12. ¿Escriba tres funciones laborales que desarrolla?

2.12.1. _____

2.12.2. _____

2.12.3. _____

2.13. Mencione tres razones que impiden la capacitación del Recurso Humano en su institución

2.13.1. _____

2.13.2. _____

2.13.3. _____

2.14. Mencione algunos beneficios que puede tener el Recurso Humano al ser capacitado sobre su área de trabajo y si la institución también lo obtiene.

2.14.1. _____

2.14.2. _____

2.14.3. _____

2.15. ¿Ha recibido orientación sobre cómo trabajar en equipo y como realizar el sistema de coordinación?

2.15.1. Si

2.15.2. No

2.16. La Capacitación al Recurso Humano de la DGC. ¿Puede abrirlenuevos horizontes?

2.16.1. Si

2.16.2. No

2.16.3. Es posible

2.17. Cuando usted entró a laborar a esta Institución. ¿Recibió inducción sobre capacitación al personal de nuevo ingreso?

2.17.1. Si

2.17.2. No

2.18. ¿Cree usted importante la capacitación para mejorar su área laboral?

2.18.1. Si

2.18.2. No

2.18.3. Me es indiferente

2.19. ¿Ha participado en alguna capacitación llevada a cabo en la institución?

2.19.1. Si

2.19.2. No

2.20. Como parte del programa de capacitación. ¿En su oficina se aplican las herramientas motivacionales para mejorar el desempeño laboral del empleado?

2.20.1. Si

2.20.2. No

2.21. ¿Conoce usted las causas que originan la desmotivación del recurso humano cuando no son capacitados sobre su área de desempeño?

2.21.1. Si

2.21.2. No

2.22. ¿Considera usted que el recurso humano de las diferentes áreas además de sus conocimientos básicos, técnicos y profesionales, según su especialidad laboral, necesita reforzar esos conocimientos a través de la capacitación?

2.22.1. Si

2.22.2. No

2.22.3. Me es indiferente

2.23. ¿Para qué sirve la capacitación laboral del recurso humano de una institución?

2.23.1. _____

2.23.2. _____

2.23.3. _____

2.24. ¿Enumere algunas ventajas que puede tener el personal capacitado?

2.24.1. _____

2.24.2. _____

2.24.3. _____

2.25. ¿Cuántas veces ha sido capacitado sobre las funciones que realiza desde que ingresó a laborar a esta institución?

2.25.1. _____

2.25.2. _____

2.25.3. _____

ANEXO “C”. ENTREVISTAS A COORDINADORES DE DIVISIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS. (FORMATO)

2.26. ¿Usted tiene alguna formación en Administración y Desarrollo de Recursos Humanos?

2.26.1. Si

2.26.2. No

2.27. ¿Cómo ve el desempeño laboral de los empleados en las diferentes áreas?

2.27.1. Eficiente

2.27.2. Deficiente

2.28. ¿Cree usted, que el bajo presupuesto de la institución sea una de las razones por las cuales no existe programa de capacitación?

2.28.1. Si

2.28.2. No

2.29. ¿Tiene usted conocimiento, si en esta institución hubo programa de capacitación a empleados recién contratados?

2.29.1. Si

2.29.2. No

2.30. ¿Cree usted que la capacitación pueda mejorar un desempeño deficiente?

2.30.1. Si

2.30.2. No

2.31. ¿Son necesarias las competencias laborales en la Administración Pública?

2.31.1. Si

2.31.2. No

2.32. ¿Es importante para usted que haya Carrera Administrativa en las instituciones del Estado? (Administración Pública).

2.32.1. Si

2.32.2. No

2.33. ¿Cree usted que se puede lograr hacer carrera Administrativa si se implementa un programa de capacitación permanente en las instituciones del Estado?

2.33.1. Si

2.33.2. No

2.34. ¿Considera usted que el recurso humano de las diferentes áreas, además de sus conocimientos básicos, técnicos y profesionales, según su especialidad laboral, necesita reforzar esos conocimientos a través de la capacitación?

2.34.1. Si

2.34.2. No

2.35. ¿Conoce usted las causas que originan la desmotivación del recurso humano, cuando no son capacitados sobre su área de desempeño?

2.35.1. Si

2.35.2. No

ANEXO “D”. PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION AL RECURSO HUMANO DE LA DIRECCION GENERAL DE CAMINOS.

1. Situación Actual de desempeño del Recurso Humano.

1.1. Descripción del Problema.

Desde hace más de 16 años consecutivamente, el personal que labora en las diferentes áreas administrativas de la institución no ha tenido acceso a un programa de capacitación sobre sus principales actividades laborales y demás temas relacionados con la superación individual (técnica y profesional) y organizacionalmente, lo cual ha tenido mayor incidencia negativa desde esa época sobre el actuar y desempeño laboral de la mayoría de trabajadores, dicha incidencia es identificada por la irresponsabilidad, ausentismo, menor interés por realizar tareas propias del puesto que desempeñan, incumplimiento del horario de entrada y salida, mayor indisciplina entre sus propios compañeros e irrespeto a las autoridades superiores, aprovechando la interposición puesta de manifiesto por los miembros del sindicato al defender a trabajadores que incumplen las normas laborales establecidas y los procedimientos administrativos en vigencia contemplados dentro de la Ley del Servicio Civil, el pacto colectivo de condiciones de trabajo y reglamento, asimismo se visualiza que no existe sentido de pertenencia ni el menor deseo de salvaguardar los bienes institucionales como propios así como el uso adecuado de los recursos para prestar un servicio de óptima calidad a los ciudadanos que con sus impuestos pagan los sueldos de todos los que laboran en la Administración Pública.

1.2. Origen del problema Actual del Recurso Humano.

La Dirección General de Caminos, tiene un presupuesto bajo, razón por la cual no ha contemplado bajo su cobertura el programa de capacitación que hoy en día las empresas privadas le están dando mayor importancia para lograr resultados aceptables y ubicarse a la vanguardia dentro del mundo de los negocios.

Coadyuvado por la falta de interés de las autoridades superiores de la institución de implementar el programa de capacitación como herramienta útil para lograr el

desarrollo humano y organizacional, que desde hace varios años la institución adolece de deficiencias administrativas, aunadas con la intervención política, que ubican a funcionarios de confianza del gobierno de turno en los puestos claves, porque en nuestro medio no se cuenta con la Carrera Administrativa, de estos, algunos solo se concretan en cumplir las directrices emanadas del mando superior, sin apropiación ni compromiso con la institución, su razón podría estar en el desempeño temporal de dichos funcionarios que adquirieron alguna responsabilidad política.

Esta injerencia política ha afectado el desarrollo y desenvolvimiento institucional al contar con empleados con nivel académico bajo y sin idoneidad para ocupar el puesto de competencia y sin someterse a los procesos de reclutamiento y selección de personal, como corolario a esta la manifestación de desánimo de asumir y aceptar una cultura de excelencia laboral, porque las personas que se integran como empleados de la Administración Pública, forma parte del núcleo clientelar político, o simplemente son amigos, y familiares de los funcionarios públicos.

2. Situación Futura de desempeño del Recurso Humano.

- 2.1. Se plantea como una posible solución a las deficiencias administrativas de la Dirección General de Caminos, la implementación del programa de capacitación a los empleados, para que puedan desarrollar sus conocimientos, pericia y destrezas dentro de la institución en los diferentes niveles (alto, mediano y bajo) en otras palabras capacitar a los empleados de Niveles de decisión, técnicos y operativos, con base a las necesidades de los puestos, con el fin de reducir las deficiencias laborales y la administración desmotivada por una eficiente, eficaz y altamente motivada.
- 2.2. Se sugiere a las autoridades superiores de la institución, que tienen el poder de decisión, realizar coordinaciones con el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda para realizar solicitudes a donde corresponde, para que aumenten el presupuesto de funcionamiento e inversión de la Dirección General de Caminos para que pueda implementar el programa de capacitación de su recurso humano, o solicitar por aparte un presupuesto directamente para dicho programa.

- 2.3. Exhortar a los funcionarios asumir una responsabilidad, apropiación, compromiso y sentido de pertenencia a la institución, velando porque se cumplan los objetivos establecidos.
- 2.4. Que se dé cumplimiento a lo establecido en el Manual de funciones, referente al procedimiento para reclutamiento de personal para el servicio por oposición y servicio sin oposición, que ha sido obviado o marginado por el entremetimiento político, familiaridad y amiguismo de funcionarios del Estado, para que la institución tenga personal idóneo para el puesto y con los conocimientos teóricos, prácticos, empíricos y profesionales que son nada menos que insumos que orientan el norte para que se dé el desarrollo organizacional.
- 2.5. Que las personas recomendadas a las instituciones para alistarse al trabajo de la Administración Pública por los diferentes políticos (Diputados, Secretarios, Ministros y otros) sean sometidos a los procesos de reclutamiento y selección para verificar si cuenta con los conocimientos, habilidades y destrezas (idoneidad) para ocupar los puestos técnicos y operativos, a los funcionarios, verificar a través del currículo su preparación académica universitaria y postgrados correspondientes, casos muy verídicos que se han visto en la institución, nombramientos de coordinadores sin el aval universitario y puestos de Jefatura ocupados por profesionales, esto no tiene lógica para una institución que busca la gestión por resultados.

2.2. Objetivos de la Propuesta.

- 2.2.1. Lograr que se implemente el programa de capacitación en los diferentes niveles (Decisión, técnicos y operativos) para dinamizar el desempeño laboral de los empleados de la institución y buscar la reducción de las deficiencias administrativas.
- 2.2.2. Convencer a las autoridades superiores del ramo para realizar las solicitudes de aumento al presupuesto de funcionamiento e inversión de la institución para que tenga cobertura el programa de capacitación.

- 2.2.3. Instar a los funcionarios de la institución que asuman un compromiso de liderazgo para el manejo eficaz, eficiente y honradez con los bienes del estado.
- 2.2.4. Lograr a través del programa de capacitación personal calificado y con responsabilidad institucional.
- 2.2.5. Persuadir la injerencia política en los asuntos administrativos para beneficio institucional así como el bien común.
- 2.2.6. Mantener monitoreo y evaluación constante para verificar el desempeño de los empleados en sus áreas de responsabilidad.

ANEXO “E”. ELEMENTOS DEL PLAN DE CAPACITACION.

1. Presentación.
2. Justificación.
3. Objetivos del Plan de Capacitación.
 - 3.1. Objetivos Generales.
 - 3.2. Objetivos Específicos.
4. Metas.
5. Estrategias.
6. Tipos, Modalidades y Niveles de Capacitación.
 - 6.1. Tipos de Capacitación.
7. Modalidades de Capacitación.
8. Niveles de Capacitación.
9. Acciones a Desarrollar.
10. Temas de Capacitación del Sistema Institucional

ANEXO “F”. EL PRESUPUESTO.

DESCRIPCION	CANTIDAD	C.U.	C.T	C.G.	RECURSOS			
					H	M	ECO	MOB
Docentes	3	Q5000	Q15000	Q180,000	x			
Equipo de oficina	3	Q4000	Q12000	Q12,000				x
Escritorios	20	Q200	Q40000	Q12,000				x
Pizarrones	3	Q200	Q600	Q600				x
Proyector	1	Q15000	Q15,000	Q15,000				x
Total				Q225,000			x	

ANEXO “G”. CRONOGRAMA.

No.	Cursos	Temas	Año	Meses											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Preparación	Programa Capacitación	2013	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
2	Seminario	Administración por valores	2013												
3	Conferencia	Cultura Organizacional	2013												
4	Taller	Relaciones Humanas	2013												
5	Curso	Administración y Organización	2013												
6	Seminario	Motivación del Personal	2013												
7	curso	Desarrollo Organizacional	2013												
8	Seminario	Mejoramiento del Clima Organizacional	2013												
9	Curso	Gestión del Cambio	2013												
10	Curso	Auditoria, normas de control	2013												
13	Final	Feedback	2013												
14		Vacaciones	2013												

BIBLIOGRAFIA.

1. LIBROS.

- 1.1. Acosta Hoyos, Luis Eduardo (1985), Guía práctica para la investigación y redacción de informes. Buenos Aires: Paidós.
- 1.2. Arias Fidiás G. El proyecto de investigación. Guía para su elaboración. (1999) (3RA. EDICIÓN) Revisión por Carlos Sabino y Jesús Reyes. Editorial Episteme• Editorial. Caracas, Venezuela
- 1.3. Asti Vera, A. (1968), Metodología de la investigación. Buenos Aires: Kapelusz.
- 1.4. Briones, Guillermo. La Investigación Cuantitativa en las Ciencias Sociales. (2002) Instituto colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES. Bogotá, Colombia. Módulos de Investigación Social. ESPECIALIZACIÓN EN TEORÍA, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL. Módulo cuatro. Composición electrónica: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- 1.5. Cabezas, Horacio (1998) Metodología de la investigación. Guatemala: Editorial Piedra Santa
- 1.6. Cifuentes Medina, Edelberto. (2003) La Aventura de Investigar: El Plan y la Tesis. Guatemala: Terra Editores.
- 1.7. Eco, Humberto, (1990) Cómo se hace una tesis. Barcelona: Gedisa.
- 1.8. González Tirados Rosa María. El proceso de investigación. Bases conceptuales. (2005) Instituto de Ciencias de la Educación. Universidad Politécnica de Madrid, España.
- 1.9. Gutiérrez Pantoja, Gabriel. (1986) Metodología de las Ciencias Sociales I y II. México: Harla.
- 1.10. Gutiérrez Sáenz, Raúl. (1980) Introducción al Método Científico. México: Editorial Esfinge S.A.
- 1.11. Gutiérrez y Muñoz Ramón. Protocolo de un proyecto de investigación. Elementos y estructura básica Universidad del Desarrollo del Estado de Puebla

- 1.12. Hernández Sampieri, Roberto. (2007) Metodología de la Investigación Científica. Cuarta edición. México: McGraw-Hill.
- 1.13. Pardinas, Felipe (1981). Metodología y técnicas de investigación en Ciencias Sociales. México: Siglo XXI
- 1.14. Publicado también por Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires.
- 1.15. Ramírez, Alberto. Metodología de la Investigación Científica. Universidad Javeriana. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Colombia.
- 1.16. Sabino Carlos. (1992) EL proceso de investigación. Ed. Panapo, Caracas, 216 págs.
- 1.17. Sandoval Casilimas, Carlos A. Investigación cualitativa. (2002) Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES. Bogotá, Colombia. Módulos de Investigación Social. ESPECIALIZACIÓN EN TEORÍA, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL. Módulo cuatro. Composición electrónica: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- 1.18. Sierra Bravo, Restituto (1999), Tesis doctorales y trabajos de investigación científica. Madrid: Paraninfo.
- 1.19. Tamayo y Tamayo, Mario (1986) El proceso de la investigación científica. México: LIMUSA.
- 1.20. Tecla Jiménez, Alfredo y Alberto Garza (1979) Teoría, métodos y técnicas en la investigación social. Guatemala.
- 1.21. Beteta Vásquez, Luis Alfonso: Editorial Cultura, Guatemala 2003.
- 1.22. Guerrero Orozco Omar. Universidad Nacional Autónoma de México. Publicado en México, cuadernos de Cultura Universitaria, UNAM, 1981.
- 1.23. Bonnin Juan Carlos. Principios de la Administración Pública
- 1.24. Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Segunda edición.
- 1.25. Laudon en el libro Administración y Sistemas de Información
- 1.26. Concertación nacional y Planificación estratégica: Elementos para un nuevo consenso, en América Latina. CEPAL. Pág. 29

2. INTERNET.

- 2.1. Davis Werther, Pág. 18. Administración de Personal.
- 2.2. Sherman, Bohlander& Snell (1999), señalan cinco desafíos competitivos para la moderna Administración de RRHH: José Luis Caballano Alcántara www.caballano.com
- 2.3. Carballo Alcántara José Luis. www.caballano.com
- 2.4. Patricio Valdivieso. (Instituto de Ciencia Política, Pontificia Universidad Católica de Chile) Internet.
- 2.5. Hill María Elena 020781, Estrada Samuel 940978, Bosch Zuyin 940044. 15 de Julio de 2003. www.monografias.com
- 2.6. Jiménez, 1982. es.wikipedia.org/wiki/Planificación

3. TESIS.

- 3.1. Monterroso García Ricardo. Tesis. Gestión de Recursos Humanos Dirección General de Servicios Agrícolas.
- 3.2. Rodríguez Lemus Marina del Pilar. Tesis. “Creación de un Departamento de Relaciones Publicas en la Dirección General de Caminos”
- 3.3. Pérez Valdez Benjamín Alejandro. “Ubicación Laboral del Graduado a Nivel de Licenciatura en el Centro Universitario de Oriente-CUNORI-“
- 3.4. Tesis“ La vinculación plan- presupuesto en Guatemala en el caso de la Policía Nacional Civil”, elaborada por Jaime Roberto Monroy Rivas, antes de optar por el título de Maestro en Administración Publica
- 3.5. Tesis de Maestría. El Servicio Civil en Guatemala, Descripción de su estructura salarial y propuesta de Lineamientos Generales de Política de Servicio Civil, elaborada por Carlos Humberto Cifuentes Ramírez