

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**



**INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO,  
REALIZADO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ,  
ALTA VERAPAZ**

**JORGE LUIS VALDIZÓN DELGADO**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2017**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO,  
REALIZADO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ,  
ALTA VERAPAZ**

**PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DEL  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE**

**POR**

**JORGE LUIS VALDIZÓN DELGADO  
CARNÉ 200540147**

**COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**COBÁN, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2017**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

### **RECTOR MAGNÍFICO**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

### **CONSEJO DIRECTIVO**

PRESIDENTE:	Lic. Zoot. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
SECRETARIO:	Ing. Geol. César Fernando Monterroso Rey
REPRESENTANTE DOCENTES:	Lcda. T.S. Floricelda Chiquin Yoj
REPRESENTANTE EGRESADOS:	Lic. en Admón. Fredy Fernando Lemus Morales
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES:	Br. Fredy Enrique Gereda Milián PEM Cesar Oswaldo Bol Cú

### **COORDINADOR ACADÉMICO**

Ing. Ind. Francisco David Ruiz Herrera

### **COORDINADOR DE LA CARRERA**

Lic. Julio Armando Samayoa Santiago

### **COMISIÓN DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN**

Coordinador:	Ing. Milton Haroldo Rivera Chén
Secretario:	Lic. Julio Armando Samayoa Santiago
Vocal:	Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes

### **REVISOR DE REDACCIÓN Y ESTILO**

Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes

### **REVISORA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Lcda. Annie Lizbeth Dubón Xitumul

### **ASESORA**

Lcda. Olga Tatiana Monterroso Braham de Cáceres

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 23 de Agosto 2016  
Ref. No.: 15/CADE-239-2016

Señores  
Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario del Norte (CUNOR)  
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Asesoría del Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ, ALTA VERAPAZ", elaborado por el estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jorge Luis Valdizón Delgado, Carné No. 200540147.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

  
Lcda. Olga Tatiana Monterroso Brando  
Asesora





CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 11 de Octubre de 2016  
Ref. No.: 15/CADE-314-2016

Señores  
Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario del Norte (CUNOR)  
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión del Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ, ALTA VERAPAZ", elaborado por el estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jorge Luis Valdizón Delgado, Carné No. 200540147.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

Lcda. Annie Elizabeth Dubón Xitumil  
Revisora del Informe



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600  
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 07 de Marzo del 2017  
Ref. No.: 15/CADE-04-2017

Señores:  
Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario del Norte (CUNOR)  
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión en cuanto a Redacción y Estilo del Trabajo de Graduación titulado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ, ALTA VERAPAZ", elaborado por el estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jorge Luis Valdizón Delgado, Carné No. 200540147.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes  
Revisor de Redacción y Estilo



C.c. archivo

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO  
DEL NORTE -CUNOR-  
ADE-CPA

Cobán Alta Verapaz  
Telefax: 7956-6600

E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 21 de Marzo de 2017  
Ref. No.: 15/CADE-07-2017

Licenciado

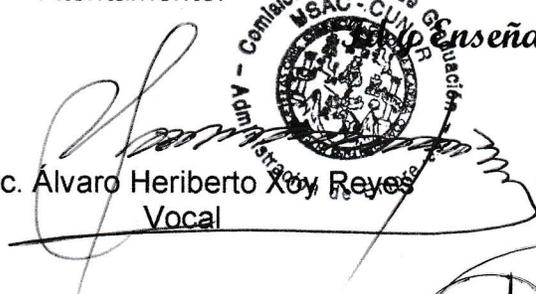
Erwin Gonzalo Eskenasy Morales

Director Centro Universitario del Norte, CUNOR.

Respetable Señor Director:

Habiendo conocido los dictámenes favorables de la asesora, revisora de trabajos de graduación y revisor de redacción y estilo; esta Comisión concede el visto bueno al Trabajo de Graduación denominado "INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ, ALTA VERAPAZ", elaborado por el estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Jorge Luis Valdizón Delgado, Carné No. 200540147**, previo a optar al título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Atentamente.

  
Lic. Alvaro Heriberto Xoy Reyes  
Vocal

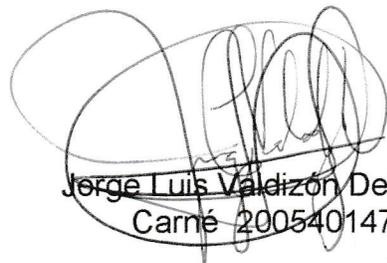
  
Lic. Julio Armando Samayoa Santiago  
Secretario

  
Ing. Milton Haroldo Rivera Chen  
Coordinador Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera de Administración de Empresas

C.c. archivo

## HONORABLE COMITÉ EXAMINADOR

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado, realizado en la Municipalidad de San Pedro Carchá, Alta Verapaz, como requisito previo a optar al título profesional de Administrador de Empresas.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and curves, positioned above the printed name and ID number.

Jorge Luis Valdizón Delgado  
Carné 200540147

## **RESPONSABILIDAD**

“La responsabilidad del contenido de los trabajos de graduación es del estudiante que opta al título, del asesor, y del revisor; la Comisión de Redacción y Estilo de la carrera, es la responsable de la estructura y forma”.

Aprobado en punto Segundo, inciso 2.4, sub inciso 2.4.1 del Acta No. 17-2012 de Sesión extraordinaria de Consejo Directivo de fecha 18 de julio del año 2012.

## **DEDICATORIA:**

### **A DIOS**

Quién de Él emana la vida y toda sabiduría, por su bondad y protección  
Por permitirme avanzar en el camino de mi formación profesional con éxito.

### **A MIS PADRES**

Por inculcar en mi persona valores y principios que formaron mi carácter, y por ser mi soporte y mi sostén durante todo este proceso.

### **A MIS HERMANOS**

Por ser un apoyo y por motivarme a hacer lo mejor en cada cosa que emprenda; por creer que puedo alcanzar el éxito.

### **A MI AMADA ESPOSA**

Con quién comparto la felicidad de este triunfo. Por estar a mi lado mostrándome su apoyo incondicional para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

### **A MI HIJO**

Ser que Dios ha puesto en mi camino y que ha sido una gran bendición, por quién me esfuerzo en ser el mejor cada día.

## **AGRADECIMIENTOS:**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA**

Por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de formarme como profesional. Al personal docente quienes fueron parte fundamental en mi formación y por ser fuente inagotable de enseñanza.

**CENTRO UNIVERSITARIO DEL  
NORTE**

**MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO  
CARCHÁ, A.V.**

Alcalde Lic. Víctor Hugo Cifuentes, y al personal que contribuyo en la realización de este informe por darme la oportunidad de trabajar con ellos.

**A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS  
DE ESTUDIO**

Personas que compartieron conmigo sus conocimientos y experiencias, con quienes disfrute grandes momentos durante estos años y aprendí grandes lecciones que me ayudaron en mi desarrollo profesional.

## ÍNDICE GENERAL

	Página
RESUMEN	iii
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3

### CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA

1.1	Caracterización del área de práctica	5
1.1.1	Localización	5
1.1.2	Recursos	5
1.1.3	Situación tecnológica	6
1.1.4	Situación económica	6
1.1.5	Situación social ambiental	7
1.1.6	Situación político legal	7
1.2	Descripción general de la empresa	9
1.2.1	Visión	9
1.2.2	Misión	10
1.2.3	Objetivos	10
1.2.4	Situación administrativa	11
	a. Planeación	11
	b. Organización	12
	c. Integración	13
	d. Dirección	14
	e. Control	15
1.2.5	Situación de mercado o servicio	16
1.3	Identificación de la problemática	19
1.4	Descripción de la problemática	19
1.4.1	Jerarquización de la problemática	26

## **CAPÍTULO 2**

### **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS**

2.1	Sistema de evaluación y medición del desempeño	27
2.2	Estrategias de <i>marketing</i> de servicios y atención a los usuarios	29
2.3	Plan de evacuación y seguridad municipal	32

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

3.1	Sistema de evaluación y medición del desempeño	35
3.2	Estrategias de <i>marketing</i> de servicios y atención a los usuarios	36
3.3	Plan de evacuación y seguridad municipal	37

	CONCLUSIONES	39
	RECOMENDACIONES	41
	BIBLIOGRAFÍA	43

	ANEXOS	45
Anexo 1	Formatos de evaluación del desempeño y resultados	
Anexo 2	Estrategias de <i>marketing</i> de servicios y atención a los usuarios	
Anexo 3	Plan de evacuación y seguridad municipal	

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1	Organigrama Municipalidad de San Pedro Carchá A.V.	13
----------	--	----

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1	Identificación de fortalezas y debilidades de la Municipalidad de San Pedro Carchá A.V.	19
---------	---	----

## RESUMEN

El Ejercicio Profesional Supervisado se desarrolló en la Municipalidad de San Pedro Carchá Alta Verapaz. El proceso ejecutado presentó las actividades y estrategias administrativas que le permiten a la institución mejorar el desempeño de sus funciones con eficacia y eficiencia.

La municipalidad es una institución que tiene a su cargo múltiples actividades y cuenta con el apoyo de un gran número de colaboradores para el cumplimiento de sus funciones. Por lo que se hace indispensable la aplicación de procesos administrativos que sean eficaces con el propósito de administrar los servicios que necesite o demande la población y contribuir con el cumplimiento primordial del bien común de los ciudadanos.

Para implementar las actividades de mejora se realizó un diagnóstico organizacional, el cual permitió examinar la situación actual de la institución, su ambiente interno y externo; resaltando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Luego se procedió a describir y jerarquizar los problemas que se identificaron durante esta etapa.

Las actividades desarrolladas durante el ejercicio profesional supervisado para contrarrestar la problemática, incluyen la realización de un sistema de evaluación del desempeño el cual permite medir el progreso del personal, su grado de responsabilidad y compromiso dentro de su puesto de trabajo; y el desarrollo en cada una de las áreas personales y laborales de los colaboradores.

También se implementaron estrategias de *marketing* de servicios y atención a los usuarios, debido a que la municipalidad es la encargada de proporcionar a los habitantes del municipio los servicios básicos que éstos demanden, incluyendo procedimientos para recuperar un servicio mal brindado durante la visita de los usuarios a la dependencia de servicios públicos.

Finalmente se elaboró, aprobó e implementó el plan de evacuación y seguridad municipal con el objeto de poder garantizar la seguridad y bienestar

de los empleados. Dicho plan fue desarrollado con el apoyo de la delegación departamental de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-.

## INTRODUCCIÓN

La carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Ejercicio Profesional Supervisado permite a los estudiantes tener acceso a las instituciones públicas y privadas para conocer el panorama general que las rodea; y de esa manera aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante la formación profesional en las actividades que desarrollan cada una de las organizaciones.

El presente informe incluye las actividades desarrolladas, descritas en cada uno de los capítulos que lo conforman.

En el capítulo uno, se describe la unidad de práctica, incluyendo la caracterización del área de influencia, la descripción general de la institución, la problemática encontrada, la identificación y jerarquización de la problemática.

El capítulo dos, presenta la descripción de cada una de las intervenciones desarrolladas con su respectiva justificación, así como las actividades realizadas en cada una de ellas; siendo estas el desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño para los empleados que laboran dentro del edificio municipal, la implementación de estrategias de atención y servicio al cliente dentro de la dependencia de servicios públicos y la elaboración del plan para la evacuación y seguridad municipal.

Dentro del capítulo tres, se desarrolla el análisis y discusión de los resultados obtenidos en cada una de las actividades de mejora aplicadas dentro de la Municipalidad de San Pedro Carchá A.V.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía consultada y los respectivos anexos.



## **OBJETIVOS**

### **General**

Establecer estrategias administrativas y mercadológicas que le permitan a la Municipalidad de San Pedro Carchá ser una institución pública que brinde servicios de calidad.

### **Específicos**

Establecer un sistema de evaluación del desempeño para los empleados que laboran dentro del edificio municipal.

Formular y establecer estrategias de atención y servicio a usuarios en la dependencia de servicios públicos municipales.

Elaborar e implementar el plan de seguridad y evacuación para la prevención de los riesgos laborales dentro del edificio municipal, asegurando el bienestar de los empleados y visitantes.



## **CAPÍTULO 1**

### **DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DE PRÁCTICA**

#### **1.1 Caracterización de la unidad de practica**

La actividad principal a la que se dedica la Municipalidad de San Pedro Carchá es la prestación de los servicios básicos a las diferentes comunidades del municipio y así contribuir con el Estado al cumplimiento del bien común de los ciudadanos.

##### **1.1.1 Localización**

Para tener acceso al Municipio de San Pedro Carchá Alta Verapaz, se debe tomar la carretera CA-9N conocida como la carretera Jacobo Árbenz Guzmán partiendo desde la ciudad capital; llegando a la cabecera departamental y a 8 kilómetros se localiza el municipio de San Pedro Carchá; otra carretera alterna es la RN-05-A-02.

La municipalidad de San Pedro Carchá Alta Verapaz se localiza en el centro del municipio siendo su dirección exacta 5a. calle 7-31, zona 1.

##### **1.1.2 Recursos**

Los recursos que conforman a la unidad de práctica son los siguientes:

Los recursos materiales y físicos que posee la Municipalidad de San Pedro Carchá, A.V., de forma general son un edificio municipal, equipo de cómputo, mobiliario y equipo de oficina, red telefónica, red de internet, vehículos livianos, vehículos pesados, materiales de limpieza y materiales de construcción.

El recurso humano es el elemento indispensable de cualquier organización. De acuerdo al puesto que ocupa, así como a sus competencias y habilidades la municipalidad cuenta con un total de 342 colaboradores, tanto a nivel administrativo como operativo.

### **1.1.3 Situación tecnológica**

Entre los aspectos tecnológicos la municipalidad cuenta con equipos de cómputo y sus accesorios como impresoras, escáneres, fotocopadoras, ups, un módulo central (servidor de datos, Net categoría 6) que se maneja a través del sistemas de *internet* y programas útiles para el desarrollo de sus funciones como es el caso de *SICOING GL* (Sistema de Contabilidad Integrada de Gobiernos Locales) que forma parte del Sistema Integrado de Administración Financiera de Guatemala.

La municipalidad también posee maquinaria para la construcción y obras civiles, como lo son camiones de volteo y excavadoras y aplanadoras.

### **1.1.4 Situación económica**

La municipalidad como entidad autónoma le corresponde un rubro dentro del presupuesto nacional el cual es asignado mensualmente, de igual forma cuenta con ingresos propios derivados de impuestos, arbitrios y cobro de servicios administrativos que le corresponde cobrar dentro de su jurisdicción. Con el objeto de ejecutar la planificación, el control y la evaluación del desarrollo y crecimiento de su territorio, mejorar los aspectos sociales y contribuir con la calidad de vida de los vecinos.

Los recursos necesarios para proveer los servicios y realizar las funciones que le competen a la Municipalidad provienen directamente del presupuesto designado por el gobierno, a través de fondos propios obtenidos principalmente del pago de tributaciones y no

tributaciones, arbitrios, como boleto de ornato, Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-, arrendamiento de bienes muebles y otras tasas.

### **1.1.5 Situación social y ambiental**

Los aportes sociales que realiza la institución se realizan a través de la oficina de desarrollo social, la cual su función es dirigir sus actividades hacia la mujer, la salud, la niñez y adolescencia, organización comunitaria, educación, desarrollo económico, biblioteca y ludoteca, con la promoción del arte integrado por clases de marimba, música y teatro.

Uno de los aportes municipales al medio ambiente, es la recolección de desechos sólidos para el área urbana, así también en la planificación de proyectos toman en cuenta la utilización de marcas y productos que estén bajo las normas de construcción *ASTM D3034*, las cuales poseen un certificado de las normas internacionales de estandarización para la calidad, incluyen también, un formulario de impacto inicial en los proyectos, exigido por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales.

### **1.1.6 Situación político-legal**

La base legal de su constitución está fundamentada en:

#### **a. Constitución Política de la República de Guatemala**

Contiene el conjunto de normas que organizan a la sociedad, estableciendo autoridad y garantizando libertad. Los artículos que a continuación se detallan, regulan los aspectos propios de la municipalidad y sus empresas.

El artículo 253, relacionado con la autonomía municipal reza que son funciones de los municipios elegir a sus autoridades, obtener y disponer de sus recursos y atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios. El 255 indica que las

Corporaciones Municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus municipios a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios.

“El artículo 257 ordena al Organismo Ejecutivo trasladar a las municipalidades un diez por ciento del presupuesto general de ingresos ordinarios del Estado. El artículo 260 menciona que los bienes, rentas, árbitros y tasas son propiedad exclusiva del municipio y gozaran de las mismas garantías y privilegios de la propiedad del Estado”.<sup>1</sup>

#### **b. Código Municipal decreto 12-2002 del Congreso de la República**

En este están normados los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios a través del gobierno municipal.

“En materia de presupuesto, es necesario conocer los siguientes artículos: artículo 88, artículo 95, artículo 98 y los artículos del 125 al 135”.<sup>2</sup>

#### **c. Ley Orgánica del Presupuesto Decreto 107-97 del Congreso de la República y su Reglamento**

Esta es la ley específica que norma los sistemas, presupuestario, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público. “Con relación a las municipalidades

---

<sup>1</sup> Asamblea Nacional Constituyente, *Constitución Política de la República de Guatemala*, (Guatemala: Tipografía Nacional. 2006).

<sup>2</sup> Organismo Legislativo de la República de Guatemala, *Código Municipal Decreto 12-2002*, (Guatemala: Tipografía Nacional. 2012).

y sus empresas, los artículos 46 y 47 de la ley y 29 del reglamento regulan los aspectos presupuestarios de estas entidades”.<sup>3</sup>

“Ley del Impuesto Único sobre Propiedad –IUSI- Decreto 15-98 del congreso de la República”.<sup>4</sup>

Establece un impuesto único anual sobre el valor de los valores de los bienes inmuebles situados en el territorio de la república, cuya recaudación será incluida en el presupuesto de ingresos y debe programarse en el presupuesto de egresos de acuerdo al porcentaje legal.

## **1.2 Descripción general de la empresa**

### **1.2.1 Visión**

“Extensión de la cobertura en salud, población con niveles óptimos de educación, ampliación y mantenimiento de la red vial. Ampliar la cobertura de los servicios básicos de la población para elevar la calidad de vida.

Protección del medio ambiente con un desarrollo económico sostenible. Generar competitividad para el desarrollo productivo de la región. Fortalecimiento de las organizaciones que existen en el municipio.

Administración que en base a una planificación estratégica funcione con un alto nivel de eficacia, con procesos y sistema administrativos, financieros, legales y contables bien definidos, garantizando el logro de los objetivos. Descentralización como lo establece la Ley específica, proceso que sustenta en la voluntad

---

<sup>3</sup> Organismo Legislativo de la República de Guatemala, *Ley Orgánica del Presupuesto Decreto 107-97*, (Guatemala: Tipografía Nacional. 2012).

<sup>4</sup> Organismo Legislativo de la República de Guatemala, *Ley del Impuesto Único sobre Propiedad –IUSI- Decreto 15-98*, (Guatemala: Tipografía Nacional. 2012).

política de los gobiernos locales, en el Sistema de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural –SISCODE-”.<sup>5</sup>

### 1.2.2 Misión

“Brindar la eficiente y oportuna prestación de los servicios públicos locales y promover el desarrollo local, con participación plena y organizada de la población, que interviene, apoya y fiscaliza la gestión municipal, buscando que San Pedro Carchá, sea un municipio competitivo en que sus ciudadanos vivan con orgullo, dignidad y respeto al medio ambiente”.<sup>6</sup>

### 1.2.3 Objetivos

“Promover el financiamiento de educación, salud, cultura y el deporte, logrando con esto una población educada, saludable y plenamente desarrollada tanto física como mentalmente.

Mejorar y ampliar la infraestructura del municipio y los servicios que presta la municipalidad. Generar proyectos agroforestales amigables con el medio ambiente. Ejecutar proyectos de infraestructura para el tratamiento de aguas residuales y desechos.

Gestionar proyectos productivos para los diferentes sectores de la población con igualdad de género. Gestionar capacitaciones y seguimiento de las actividades de los comités y de los Consejos Comunitario de Desarrollo –COCODES-.

Establecer mecanismos de coordinación entre las diferentes unidades administrativas que permiten una administración eficiente y eficaz en el logro de los objetivos acordados.

---

<sup>5</sup> <http://municarcha.gt>

<sup>6</sup> Ibid

Conducir el proceso para descentralizar las principales funciones señaladas por la ley de Descentralización en beneficio del desarrollo del municipio”.<sup>7</sup>

#### **1.2.4 Situación administrativa**

Administrativamente la municipalidad de San Pedro Carcha se rige por las fases del proceso administrativo, el cual se describe a continuación.

##### **a. Planeación**

La etapa de planeación dentro de la Municipalidad se desarrolla de tal manera que se contribuya al beneficio de la población.

Para poder planificar la institución considera las necesidades de la población y los proyectos iniciales de otras gestiones.

Debido al tiempo o periodo que el Alcalde y la corporación municipal están en funciones, la planificación se ejecuta en periodos de cuatro años, de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal y el Plan Operativo Anual –POA-.

Dentro de los planes se incluyen la ampliación de los servicios, implementación de nuevos proyectos, etc. En esta fase de la administración se desarrollan todos los procedimientos que la municipalidad ejecuta de forma general. Sin embargo existe cierta debilidad en la planeación e identificación de actividades por dependencias u oficinas. No existen planes orientados a garantizar la seguridad y bienestar de los colaboradores dentro de su puesto de trabajo.

---

<sup>7</sup> Ibid

Los tipos de planes que se aplican son:

Plan estratégico

Plan Administrativo

POA (plan operativo anual) de servicios públicos.

POA (plan operativo anual) de las municipalidades considerando la planificación de gobierno central.

POA plan operativo anual general.

## **b. Organización**

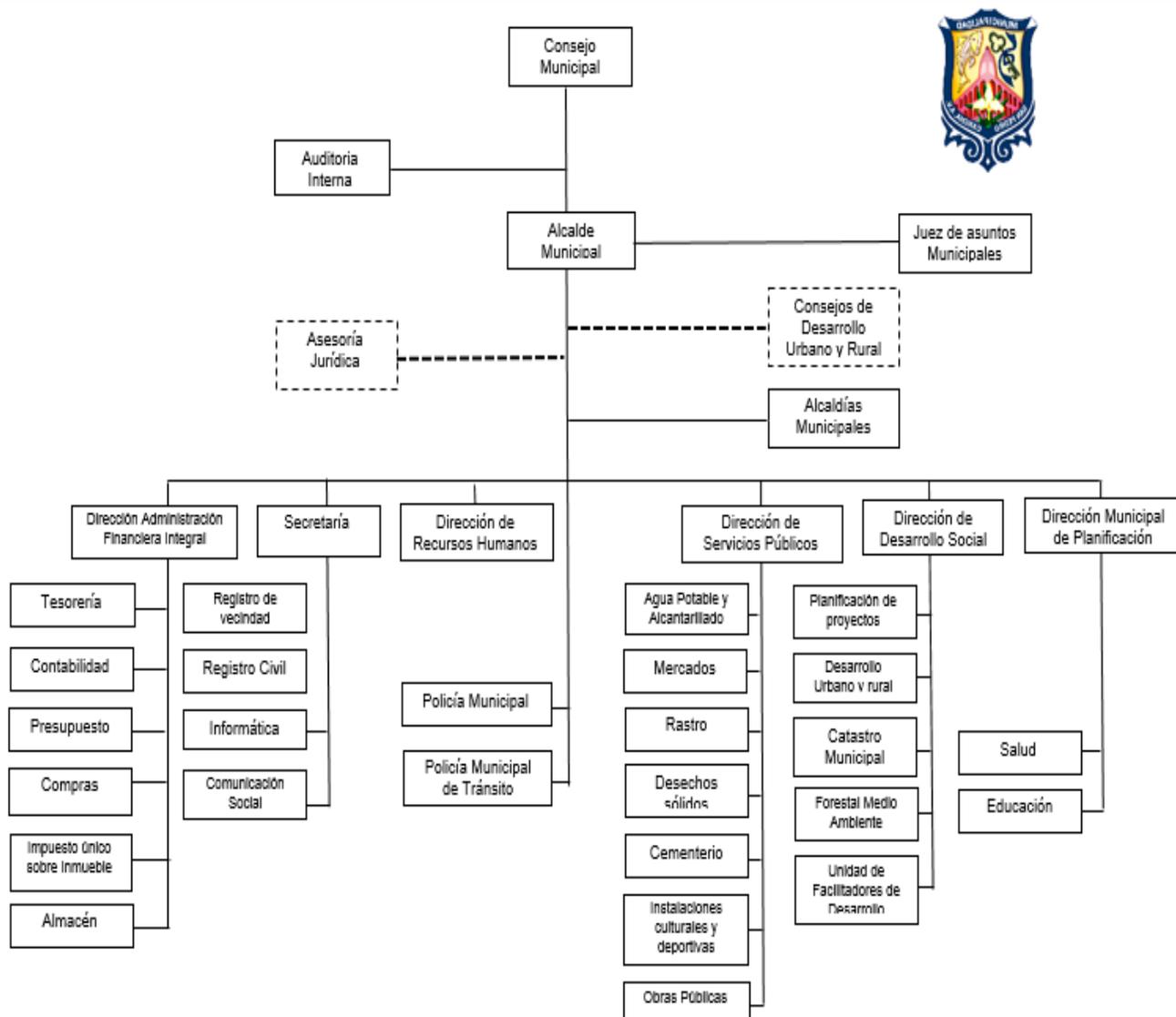
La municipalidad se organiza considerando los puestos que necesita de acuerdo a las necesidades y a los servicios a prestar. De igual manera está organizada por dependencias, considerando la ley de servicio municipal Decreto Número 1-87 y sus reglamentos internos.

La municipalidad posee una organización funcional, donde se promueve la descentralización desde el gobierno central hacia las municipalidades y ésta a través del Alcalde y el Consejo Municipal. La municipalidad de San Pedro Carchá A.V., está organizada a través de Direcciones o conocidas comúnmente como dependencias municipales. Lo que permite la delegación de las funciones de acuerdo los puestos y al conocimiento de cada uno de los colaboradores.

La autoridad es imparcial, debido a que los jefes de dependencias no tienen autoridad total sobre sus subordinados, lo que limita la toma de decisiones.

A continuación se presenta la estructura organizacional que aplica la municipalidad.

**FIGURA 1**  
**ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO**  
**CARCHA A.V.**



**Fuente:** Investigación de campo. Año 2014.

### c. Integración

La integración del personal es una de las fases del proceso administrativo débil dentro de la municipalidad, debido a que es una organización pública autónoma, pero con dependencia del Estado.

Debido a las orientaciones políticas de la gestión municipal y a las prioridades del plan de gobierno el proceso de selección y contratación es débil debido a que los puestos o vacantes son ocupados por personas que en ocasiones no concuerdan con el puesto, cayendo en ocasiones en contrataciones y creación de puestos innecesarios sin ninguna planificación estratégica. Otra causa de este problema es que no se cumplen con los procedimientos establecidos de reclutamiento y a la falta de un manual de funciones actualizado, que guíe al nuevo miembro de la organización a cumplir con sus responsabilidades.

Existe poca inducción al personal de nuevo ingreso, no se aplican evaluaciones al personal, que permitan medir el rendimiento o desarrollo del recurso humano dentro de la institución.

La fase de integración dentro de la municipalidad está orientada a gestionar el talento humano, entre ellas el pronóstico de sus necesidades futuras, el reclutamiento y selección de candidatos idóneos de acuerdo al puesto y a las funciones; y la inducción de empleados de nuevo ingreso.

#### **d. Dirección**

La dirección administrativa está a cargo del alcalde municipal, quien es el encargado de dirigir y controlar, todas aquellas actividades que conlleven al buen funcionamiento operativo-administrativo en general de la institución. Sus objetivos primordiales son fortalecer y apoyar a las direcciones, dependencias, secciones, unidades y delegaciones que integran la institución.

En consecuencia la actividad directiva que se desarrolla dentro de la municipalidad; es optimizar los recursos asignados, vigilando por la correcta custodia, control y perfecto funcionamiento de todos los bienes necesarios para que la institución cumpla con sus funciones.

La dirección de la municipalidad recae sobre el consejo municipal y el alcalde pues son los encargados de orientar al personal a cumplir con los objetivos, al establecer reglamentos, normas y procedimientos dentro de la institución. De igual forma cada jefe de dependencia o director de departamento es el responsable de dirigir, supervisar y orientar al personal bajo su cargo.

La comunicación dentro de la institución muestra deficiencias, no existen canales establecidos para que la comunicación sea efectiva y los mecanismos para hacer llegar la información son deficientes.

Se debe resaltar que en ocasiones no se marca el liderazgo ni la motivación dentro de la institución, por lo que se dificulta el trabajo en equipo y el logro de los objetivos organizacionales.

#### **e. Control**

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones municipales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los directivos de cada dependencia de la institución tienen la obligación de controlar el cumplimiento de las actividades y de las funciones de cada empleado bajo su subordinación; por ejemplo, tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas

necesarias para minimizar las deficiencias. De tal manera, el control es un elemento clave en la administración municipal.

El control es una de las etapas que más resalta la institución, debido a su estrategia de planificación. Pero en determinadas funciones y actividades es una debilidad debido a que no cuentan con herramientas de control específicas.

#### **1.2.5 Situación de mercado o de servicio**

La municipalidad de San Pedro Carcha presta y regula los diferentes servicios básicos que le corresponden a través de las siguientes dependencias:

##### **a. Secretaría**

A la oficina de secretaria municipal le corresponde brindar los siguientes servicios: de atención a los vecinos, recepción de solicitudes varias, coordinación de audiencias de vecinos con el señor alcalde, elaboración de contrato para los proyectos a ejecutarse de parte de la municipalidad, elaboración de constancias de residencia, cargas familiares, desintegración familiar.

También se prestan los servicios de elaboración de certificaciones de puntos resolutivos del concejo municipal, elaboración de certificaciones y notificaciones de inspecciones oculares sobre derechos de posesión registro de inscripción, certificación o modificaciones de personas jurídicas del municipio de San Pedro Carchá. De igual forma realiza los servicios de inscripción de Cocode 1er. nivel y 2do. Nivel, la inscripción de consejos educativos, y realiza los informes del rastro municipal.

**b. Planificación**

Los servicios que se prestan a través de la dependencia de planificación están descritos en el Código Municipal, pero se resaltan los siguientes: solicitud de alineación de nomenclatura y licencias de construcción.

**c. Servicios públicos**

La dirección de servicios públicos concentra su atención especialmente en todas aquellas actividades que llevan a la población la prestación de servicios básicos y su mantenimiento, como parte de las garantías individuales que debe recibir cada individuo de la jurisdicción. Los servicios que presta son:

Asesorar a la población sobre los requisitos para solicitar servicio de agua potable y alcantarillado, recolección de basura, drenajes y Desechos sólidos.

Presta servicios catastrales.

En tesorería, se realizan todos los pagos que la población desea realizar sobre cualquier servicio adquirido.

Juzgado municipal, presta asesoramiento jurídico a la población, se realizan los matrimonios civiles.

Asuntos forestales, que están bajo la responsabilidad de la Oficina forestal, encargada de velar el uso de suelo, talas y podas, reforestación y opiniones sobre impacto ambiental dentro de la localidad.

Recolección de desechos sólidos. Por medio del Tren de aseo; integrado por un equipo de nueve barrenderos dando limpieza de las diferentes arterias del municipio, así como de los parques y destinos turísticos, vías peatonales

y sitios que frecuentemente son utilizados por los vecinos y turistas.

Servicio de agua potable. Siendo el agua potable el recurso más importante para la subsistencia humana, la oficina municipal de agua potable por medio de los departamentos de producción y comercialización ha duplicado esfuerzos para mantener la continuidad del servicio con la debida calidad sanitaria exigida por el ministerio de salud, dando el proceso técnico de cloración y monitoreo de la calidad del agua que se sirve a la población, manteniéndose a un nivel aceptable siendo la segunda municipalidad del departamento que provee agua libre de la bacteria e-coli.

Otros servicios que presta la municipalidad son: alumbrado público, pavimentación y bacheo, mantenimiento y operación de panteones municipales, mantenimiento de parques y jardines, mantenimiento y operación del rastro municipal, licencias de construcción. Pláticas sobre la prevención de problemas sociales tales como: salud, juventud y adolescencia, capacitación laboral, capacitación productiva en el medio rural y zona urbana, alcantarillado, Caminos rurales y vías públicas urbanas, mantenimiento y ordenamiento del mercado municipal.

Se ha creado el puesto de Asistente de la Oficina de Servicios Públicos Municipales, puesto nombrado por el Alcalde Municipal, que tiene bajo su responsabilidad la atención al público, recepción y elaboración de documentos de la oficina., con el objetivo de agilizar los procesos y mejorar la rapidez en la atención de los usuarios.

### 1.3 Identificación de la problemática

De acuerdo con el proceso de diagnóstico y a la información obtenida a través de los instrumentos de investigación, a continuación se presenta la situación actual de la organización.

La ventaja de identificar las debilidades como factores internos de la organización permite tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas de la institución, aprovechando las fortalezas y oportunidades que se presentan.

**TABLA 1**  
**IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHA A.V.**

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso y aprovechamiento de los recursos naturales para la prestación de los servicios.</li> <li>2. Incremento de los ingresos económicos a través de la creación de nuevos arbitrios e impuestos.</li> <li>3. Alianzas estratégicas con ONG'S y organismos internacionales.</li> <li>4. Mayor cobertura en la prestación de servicios a la población.</li> <li>5. Contar con programas operativos permanentes de servicios públicos con el objeto de dar calidad a los servicios.</li> <li>6. Aumentar la autonomía municipal.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo rendimiento laboral.</li> <li>2. Mala atención a los usuarios en las oficinas de servicios públicos.</li> <li>3. Riesgos laborales en el edificio municipal.</li> <li>4. Deficiencia en la comunicación de actividades municipales entre la dependencia de servicios públicos y la dependencia de cobros.</li> <li>5. Carece de políticas y normas de seguridad para los empleados del tren de recolección de basura.</li> <li>6. Descontrol del inventario dentro de la bodega municipal.</li> <li>7. Existen conflictos laborales.</li> </ol>

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2014

### 1.4 Descripción de la problemática

De acuerdo al diagnóstico organizacional, y con el apoyo de las herramientas para obtener la información, las debilidades que se lograron detectar dentro de la Municipalidad de Carchá A.V., son:

### **a. Bajo rendimiento laboral**

Esto se genera a raíz de que la contratación del personal no se realiza de acuerdo a los procesos y a las necesidades de los puestos, no se adiestra ni se le dio inducción al personal de nuevo ingreso, personal no capacitado, los colaboradores no realizan sus funciones de acuerdo a los puestos, nulidad de recompensas, empleados no motivados y falta de liderazgo.

El personal desconoce las funciones y tareas de su puesto, poco desarrollo del personal, deficiencias en el departamento de recursos humanos para reclutar y ocupar los puestos, no existe relación entre puestos y empleados, no existen perfiles de puestos desarrollados.

Todo esto genera incumplimiento de funciones, una mala calidad de los servicios públicos, reducción de metas, menor desarrollo de conocimientos y capacidad personal, y uso incorrecto del poder y de la autoridad, y sobre todo incapacidad para resolver las necesidades de la población.

Por lo que resulta significativo evaluar periódicamente el desempeño y el comportamiento de los empleados, así como tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los empleados, crear sistemas de reclutamiento, organizar a los empleados de acuerdo a los perfiles y requisitos que los puestos requieren. Pudiendo identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas o bien seleccionar a los que tienen condiciones de contratación, promoción o transferencias.

Se le debe dar la oportunidad a la dependencia de recursos humanos de poder evaluar el potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo a la organización para estimular la productividad y mejorar el rendimiento laboral individual y colectivo.

**b. Mala atención a los usuarios en la dependencia de servicios públicos**

Una de las causas que genera este problema es la poca injerencia del departamento de recursos humanos, puesto que éste no ha creado programas de capacitación para el personal y al mismo tiempo no se incluyen dentro de la planificación municipal, otro de los factores es la falta de los empleados, otros factores poco considerados son los factores psicológicos y emocionales de los empleados, también las deficiencias en el reclutamiento y la selección del personal y la falta de evaluación del mismo están ocasionando este problema.

Esto trae consigo una baja cobertura de los servicios públicos, insatisfacción de la población, demandas jurídicas, lo cual acarrea costos financieros. Esto es a su vez crea en los usuarios una mala percepción sobre los empleados públicos.

Por tales razones se debe considerar esta problemática puesto que tratándose de una entidad pública la base de su creación es la prestación de servicios a la población, se les debe concientizar a los empleados que ellos son servidores públicos, a través de capacitaciones y talleres constantes donde se oriente y se establezca esta ideología, es decir los servidores públicos son personas orientadas principalmente por el deseo de servir y atender las necesidades de los ciudadanos, poniendo a disposición de la población sus capacidades, con el fin de contribuir al desarrollo de la sociedad.

Por otra parte se debe capacitar constantemente a los empleados en temas sobre servicio y atención a los usuarios, estrategias de recuperación del servicio cuando este se sale de control y así lograr que el usuario quede satisfecho, se deben aplicar

herramientas publicitarias para hacer llegar la información a la población sobre temas de su interés.

De igual forma se debe reflejar la vocación de servicio como uno de los principios y valores fundamentales del Servidor Público, aspectos que se verán manifestados en la satisfacción y pasión por brindar la mejor atención y calidad de servicio, teniendo claro el rol como servidores públicos.

### **c. Riesgos laborales en el edificio municipal**

Contar con instalaciones sucias y en mal estado, trae consigo efectos negativos sobre la salud del trabajador, lo que acarrea incumplimiento de labores y acumulación del trabajo. La ausencia de planes de emergencia y seguridad laboral, la falta de señales de emergencia, ubicación de extintores y otros elementos para garantizar en el trabajo, crea desconocimiento en el personal de cómo actuar ante una emergencia o accidente.

Lo anterior repercute en riesgos para los empleados y visitantes, condiciones de trabajo inseguras, accidentes dentro del edificio municipal, y la supervisión constante por parte de las entidades encargadas de velar por la seguridad del trabajado.

Se recomienda crear y establecer normas y políticas que garanticen la seguridad de cada uno de los trabajadores, de igual forma garantizar instalaciones higiénicas y seguras, establecer el orden y la limpieza dentro de las instalaciones, se debe capacitar a los empleados para que éstos sepan actuar ante una situación de riesgo.

**d. Deficiencia en la comunicación de actividades municipales entre la dependencia de servicios públicos y la dependencia de cobros**

Algunas de las causas que generan este problema se debe a que los sistemas de información están poco desarrollados, se muestra una clara debilidad de comunicación debido a que no existen mecanismos claros que permitan la fluidez de la información, en ocasiones no se respetan los niveles jerárquicos, existen conflictos entre dependencias, lo que acarrea deficiencias en el cumplimiento de las actividades, incumplimiento de los planes, y aumento de conflictos interpersonales. Existe cruce y traslape de la información, generando incertidumbre en los usuarios por la falta de coordinación.

La institución debe prestar atención a este problema ya que todas las dependencias deben estar en coordinación máxime aquellas que tienen contacto directo con la población.

**e. Falta de equipamiento para garantizar la seguridad de los empleados del tren de recolección de basura**

Esto se debe a que se ha tenido una mala planificación y de prevención de riesgos, la falta de presupuesto para la adquisición de equipo adecuado para la protección de los empleados que prestan el servicio de recolección de basura, no se capacita a los empleados sobre temas de manejo de desechos.

Este problema afecta directamente la salud del trabajador, se corre el riesgo de contagios, que se dé una suspensión médica y que al final representaría ausentismo, mal manejo de los desechos por falta de capacitaciones; de igual forma la imagen municipal con respecto al tren de aseo, se ve afectada, se crea una mala percepción del trabajador como servidor público, se crea desconfianza en el servicio. Otro efecto es la acumulación de

desechos y basura en las calles y alcantarillas que contaminan al medio ambiente.

Se debe considerar que uno de los recursos más valiosos que posee cualquier organización es su capital humano, por lo tanto la municipalidad debe garantizar la seguridad de sus trabajadores en especial la de aquellos que tienen contacto con algún material que ponga en riesgo su salud, con el propósito de garantizar su seguridad y al mismo tiempo ofrecer un servicio de calidad, que se verá reflejado en clientes satisfechos y una ciudad más limpia.

**f. Descontrol del inventario dentro de la bodega municipal**

Esto se ocasiona debido a la poca iniciativa por parte del director de servicios públicos y al poco conocimiento del personal sobre como manejar y controlar el inventario, no existe un sistema de control que permita actualizar el inventario, y registrar las entradas y salidas de los recursos almacenados en la bodega municipal, el no contar con fichas o registros de los movimientos de los artículos y que no exista una persona responsable de llevar dichos registros y la rotación del personal a otras actividades, es otra las causas de este problema.

El descontrol crea desacuerdos en el personal por solicitudes de material y por ende malas relaciones entre los trabajadores, del mismo modo no se cuenta con un inventario actualizado que permita conocer la cantidad de materiales en bodega, así como la probabilidad de perdida de los mismos, así también creando sobre giros en compras por desconocimiento del capital municipal invertido.

La municipalidad debe prestar atención a los recursos que posee, puesto que representan capital invertido, por tanto se recomienda crear e implementar una herramienta o sistema que

permita controlar el inventario y al mismo tiempo registrar las entradas, salidas y uso que se le den a los recursos, esto con el propósito de contar con un inventario actualizado con un orden que permita localizar el lugar donde se encuentran ubicados los artículos, así como conocer el capital.

**g. Existen conflictos laborales**

Este problema se deriva principalmente a la falta de liderazgo en la institución, a la falta de valores y los diferentes rasgos de personalidad y caracteres del personal, otro de los factores que contribuye a la problemática, es la falta de comunicación y la deslealtad entre los empleados, por otra parte la dependencia de recursos humanos no incluye dentro de la planificación actividades y programas de trabajo en equipo y liderazgo.

Las causas anteriormente mencionadas ocasionan malas relaciones interpersonales, se tiende a confundir la información, no hay trabajo en equipo, lo que repercute en no lograr los objetivos, además puede crearse tensión en el personal en las distintas oficinas, lo que atrasa el trabajo, esto a su vez crea un mal servicio por parte de los empleados, que afecta a los usuarios creando malestar y problemas por una mala atención.

Este es un problema que debe ser considerado por la dependencia de recursos humanos, pues es esta la encargada de velar por que la armonía y el trabajo en equipo se cumplan. Por lo tanto se le recomienda implementar técnicas sobre el manejo de conflictos. Crear un ambiente agradable, mejorar la comunicación, fomentar el trabajo en equipo, establecer un comité que tenga la responsabilidad de mediar ante este tipo de situaciones.

#### **1.4.1 Jerarquización de la problemática**

De acuerdo a un análisis sobre los problemas identificados y con el apoyo del árbol de problemas como herramienta para conocer las causantes de la problemática y sus efectos, que problemas son susceptibles de cambio y que generan un alto impacto a la institución se jerarquizan de la manera siguiente:

- a. Bajo rendimiento laboral.
- b. Mala atención a los usuarios en las oficinas de servicios públicos.
- c. Riesgos laborales en el edificio municipal.

## **CAPÍTULO 2**

### **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS**

#### **2.1 Sistema de evaluación y medición del desempeño**

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas a través de los conocimientos, las habilidades, las experiencias, los sentimientos, las actitudes, las motivaciones, las características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados esperados, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios que demanda una organización.

Dentro de la municipalidad resultó importante realizar una evaluación del desempeño debido a la imagen errónea que se ha creado dentro de la población, pues se cree que por ser empleados municipales estos no deben ser sujetos de evaluación.

En la Municipalidad de San Pedro Carchá el personal desconoce las funciones y tareas de su puesto, el poco desarrollo del personal dentro de la organización, agregando a esto debilidades en el departamento de recursos humanos para reclutar y ocupar los puestos, la relación entre puestos y empleados no es la idónea por falta de capacitación constante, ausencia de evaluaciones periódicas sobre el desempeño, bajo nivel de motivación, no se respetan las líneas de mando, manual de funciones y perfil de puestos no actualizado, estos son algunos de los factores que contribuyen a la poca productividad del personal.

Por otro lado se genera incumplimiento de funciones reflejado en una mala calidad de los servicios públicos, reducción de metas, menor desarrollo de conocimientos y capacidad personal, así como al uso incorrecto del poder

y de la autoridad pública por el bien de la comunidad, y sobre todo incapacidad para resolver las necesidades de la población. Dentro de la municipalidad no se realizan evaluaciones periódicas que permitan medir el desempeño y el comportamiento de los empleados teniendo como base variables y factores de cada puesto y funciones generales utilizando herramientas y métodos que permitan obtener resultados cuantificables.

Dentro de las actividades realizadas, primeramente se procedió al estudio y revisión del manual de funciones seguido de un análisis de los puestos y contrataciones que se han desarrollado dentro de cada dependencia de la municipalidad, segundo se seleccionó el método y la herramienta de evaluación del desempeño y se procedió al desarrollo de la evaluación del desempeño 360° en la cual participó el personal que opera en las diferentes dependencias que forman parte de la Municipalidad de San Pedro Carchá Alta Verapaz.

Se elaboró el sistema de evaluación del desempeño en el cual se incluyen los objetivos del mismo, la metodología, la herramienta de evaluación del desempeño laboral empleando el método de evaluación de 360°, que permite obtener información desde diferentes niveles de la organización; desde los jefes de dependencias, compañeros de línea y subalternos. (Ver anexo 1)

Seguidamente se procedió a la elaboración del instructivo como herramienta de apoyo al momento de aplicar el sistema de evaluación del desempeño dentro de la institución, se capacitó al personal responsable de realizar y aplicar el sistema de evaluación del desempeño, en este caso a los empleados de la dependencia de recursos humanos; de igual forma se capacitó al resto del personal que participó dentro de las pruebas. Posteriormente se procedió a la evaluación del desempeño dentro de la cual participaron el personal que pertenece a las dependencias que operan dentro del edificio municipal tanto operativo como administrativo.

Luego de haber sometido al personal a la prueba de evaluación del desempeño se procedió a ponderar los resultados para ser representados en datos numéricos para una mejor comprensión de la información obtenida sobre el desempeño que tienen los empleados municipales.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la prueba de evaluación del desempeño se determinó que la motivación y clima laboral son los factores que representan debilidad dentro de la municipalidad por lo que se planificó y se efectuó un taller de capacitación sobre estos temas.

Por último se instituyó y se estableció dentro de la dependencia de recursos humanos, a través del rendimiento de cada empleado de acuerdo a los resultados de la evaluación del desempeño, un sistema de remuneraciones extrínsecas las cuales fueron calificadas por la dependencia de recursos humanos; el nombramiento del empleado del mes y se creó una tabla de reconocimiento en la cual se describe el nombre del empleado, el puesto que ocupa y la dependencia a la que pertenece.

Los tipos de remuneraciones extrínsecas con las cuales los empleados serán favorecidos y la forma en que son efectivas, incluyen días deportivos, los empleados del mes recibirán un regalo y diploma de reconocimiento, un día de permiso con goce de sueldo.

## **2.2 Estrategias de *marketing* de servicios y atención a los usuarios**

Para que una institución obtenga usuarios satisfechos debe prestar atención a las estrategias de atención y servicio.

La satisfacción de los intereses colectivos de una comunidad o de un país se realiza fundamentalmente a través de los servicios públicos que brinda la administración pública. El dinamismo y eficiencia de ésta radica en gran parte, en la manera en que resuelva de manera oportuna las demandas sociales.

La municipalidad es una institución creada para brindar servicios básicos a la comunidad local, por lo que esta debe de considerar que el servicio inicia desde cuando el usuario visita la dependencia de servicios públicos hasta que este es obtenido.

Es de suma importancia considerar esta problemática puesto que la municipalidad es una entidad pública siendo la base de su creación la prestación de servicios a la población, se les debe concientizar a los empleados que ellos son servidores públicos, es decir que son personas orientadas principalmente por el deseo de servir y atender las necesidades de las ciudadanas y ciudadanos, poniendo a disposición de la nación sus capacidades, con el fin de contribuir al desarrollo de ésta y anteponiendo los máximos fines del Estado a cualquier propósito o interés particular.

De igual forma se debe reflejar la vocación de servicio como uno de los principios y valores fundamentales del Servidor Público, aspectos que se verán manifestados en la satisfacción y pasión por brindar la mejor atención y calidad de servicio, teniendo claro el rol como servidores públicos.

Es importante resaltar que el servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de las organizaciones y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

Las actividades desarrolladas fueron las siguientes:

Primero se procedió a la realización de un diagnóstico tomando como base de estudio la dependencia de servicios públicos, el cual permitió reconocer como es el la atención brindada y el servicio prestado por los empleados municipales.

Seguidamente se estableció dentro de la dependencia de servicios públicos estrategias de *marketing* de servicios, la cual incluye las

herramientas que se elaboraron para lograr un buen servicio dentro de la municipalidad.

Las estrategias de servicios cuenta con estándares de servicio, como gestionar la calidad en el servicio, estrategias de servicio, el triángulo de la mercadotecnia de servicio aplicable en la municipalidad, estrategias para recuperar un servicio que se salió fuera de control, proceso de evaluación y control, con el objetivo de lograr un servicio orientado a la satisfacción de los usuarios, pues esta es la clave para garantizar que el usuario es lo primero. El cual debe ser aplicado por todo el personal operativo y administrativo. (Ver anexo 2)

Cuando se trata de servicio y atención al cliente dentro de las dependencias del Estado se cree que no es necesario emplear estrategias de servicio, en la Municipalidad de San Pedro Carchá se crearon estrategias de servicio que se aplicaron dentro de la dependencia de servicios públicos con el objeto de garantizar servicios de calidad para los vecinos.

Se procedió a implementar un proceso de recuperación del servicio, pues un servicio y una atención mal brindada es difícil de remediar pero no imposible por lo que se ha creado un proceso de recuperación del servicio dentro de la dependencia de servicios públicos, este proceso se aplicó con el objeto de poder prestar servicios de calidad y la vez demostrar a los usuarios que su satisfacción es importante para la organización. Dicho proceso también se presenta en el anexo dos de este documento.

Seguidamente se capacitó al personal en cuanto al tema de servicio y atención al cliente, abordando temas sobre el servicio y atención al cliente orientado a la calidad; y recuperación del servicio.

Se elaboró un trifoliar dentro del cual las personas que visitaban la dependencia de servicios públicos pudieran tomar para sí; y de esa manera informarse de los servicios que presta la municipalidad y los requisitos que deben de cumplir para poder optar a ellos.

Por último se diseñaron vallas publicitarias para concientizar a la población para que hiciera efectivo el pago de sus impuestos y arbitrios.

### **2.3 Plan de evacuación y seguridad municipal**

La municipalidad debe garantizar la seguridad laboral, detectar los riesgos inherentes a cualquier actividad, proponer las medidas preventivas y correctivas con el objeto de eliminar o por lo menos minimizar los accidentes dentro de las oficinas, controlando constantemente a través de inspecciones, las diferentes variables que pudieran originar dichos riesgos.

Minimizar los riesgos laborales en el edificio municipal y garantizar la seguridad de los empleados debe ser una prioridad para la municipalidad puesto que el recurso humano es el más importante dentro de la organización.

Las actividades que se desarrollaron para contrarrestar este problema fueron las siguientes.

Primeramente se hizo un estudio y análisis de los planos del edificio municipal con el objeto de poder reconocer la ubicación de cada oficina y dependencia, este estudio se llevó acabo con el apoyo del delegado de la Coordinadora para la Reducción de Desastres –CONRED-.

De igual forma con el apoyo del delegado de la CONRED se procedió a señalar las rutas de evacuación dentro del edificio municipal, así mismo se realizaron las gestiones pertinentes para adquirir y colocar extintores en los puntos estratégicos del edificio.

Se elaboró y se puso en marcha un plan de evacuación y seguridad con el apoyo y la aprobación del delegado departamental de la CONRED (ver anexo 3).

Se presentó y se sugirió un modelo de uniforme y de equipo de trabajo para que el personal del tren de aseo municipal con el objeto de poder

garantizar su integridad física ante el contacto con desechos que pudieran afectar su salud.

Finalmente se capacitó al personal responsable del plan de evacuación y seguridad pues son ellos los encargados de garantizar la seguridad dentro de la municipalidad de San Pedro Carchá, con el objeto de que ellos puedan transmitir los conocimientos obtenidos al personal bajo su cargo y minimizar los riesgos laborales.



## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 Sistema de evaluación y medición del desempeño**

La evaluación del desempeño realizada dentro del personal que labora en la Municipalidad de San Pedro Carchá a través de la herramienta conocida como evaluación de 360°, permitió la obtención de datos desde varios puntos de vista. Contando con los resultados de los involucrados en la misma como lo fueron los jefes de cada una de las dependencias municipales, los subjefes, y cada uno de los colaboradores o empleados municipales.

Al emplear la técnica 360° se logró obtener información sobre el desempeño de los colaboradores municipales de acuerdo al área de trabajo y a las actividades que realizan, de igual forma se identificaron las debilidades y fortalezas tanto en las destrezas personales como en el trabajo en equipo, y la forma de operar dentro su puesto de trabajo contribuyendo así con el logro de los objetivos de la organización.

Aplicando la evaluación del desempeño al personal que labora dentro de las dependencias municipales, se obtuvieron datos que luego fueron representados de forma gráfica para identificar los resultados que cada uno de los participantes obtuvo y a su vez reconocer en qué áreas se desempeñan con efectividad y en cuales representan deficiencias, responsabilizando de esta manera a la organización de capacitar y adiestrar al personal para un mejor rendimiento.

La evaluación del desempeño desarrollada dio la oportunidad para que los jefes de dependencias evaluaran los resultados y conocieran el desempeño de cada uno de sus colaboradores y a su vez descubrieran habilidades que sobresalen, por otra parte abrió las puertas a la recompensa y reconocimiento de empleados productivos.

Muchos supervisores o jefes tratan de evitar la administración del desempeño debido al miedo de criticar a sus empleados, hacer el papeleo y por el tiempo excesivo de trabajo requerido desde su aplicación, tabulación de los datos y análisis de los resultados. Y en contraparte los empleados pueden temer a esta evaluación por la retroalimentación negativa, la negación de un aumento de sueldo o por ser sancionados por temas que están fuera de su control, pero el desarrollo de esta actividad fue de provecho tanto para organización como para cada uno de los individuos involucrados.

### **3.2 Estrategias de *marketing* de servicios y atención a los usuarios**

Al implementar estrategias de servicio y atención al cliente dentro de la dependencia de servicios públicos se obtuvieron resultados tanto internos como externos.

De manera interna se concientizó a cada uno de los empleados que no son solamente son “empleados” sino más bien son servidores públicos, que están para atender y ofrecer un servicio de calidad a la población.

Se capacitó al personal en este tema, logrando que cada uno de los empleados que operan dentro de la dependencia, aplicara cada una de las estrategias. Y si alguno hubiese caído en el error de ofrecer un servicio y una atención ineficiente este contará a su vez con otra serie de pasos que puede aplicar para recuperar el servicio, y cambiar la perspectiva de los usuarios.

Los beneficios externos se verán reflejados en la satisfacción de los usuarios que visitan la dependencia de servicios públicos, pues estos verán

el cambio cuando tienen contacto con los servidores públicos, por otro lado al tener un programa de seguimiento del servicio este crea en la mente de los usuarios que la municipalidad está interesada en ofrecer una atención y servicio de calidad, y le hace saber que su opinión así como su satisfacción es importante.

Al implementar las herramientas publicitarias (trifoliales y vallas publicitarias) para promover los servicios municipales, se pudo constatar que se logró llegar a un 63% de la población, más de lo que la publicidad virtual había logrado en estos últimos años, datos que fueron proporcionados por la dirección de finanzas a través de la recaudación de fondos. Pues las personas contaban con información precisa ya sea en idioma castellano como en el idioma *Q'eqchi'* sobre las formas de pago y requisitos importantes para agenciarse de algún servicio que prestase la municipalidad.

Al hacer un análisis comparativo del mes de enero a febrero de este año en relación al año anterior hubo un incremento en la afluencia de la población para ponerse al día con los pagos de los servicios que presta la municipalidad, logrando de esta manera un aumento en la recaudación de los arbitrios durante estos meses.

La actividad coadyuvó a que la municipalidad recaudará fondos (arbitrios e impuestos) en fechas tempranas para poder agenciarse de efectivo y así realizar otros proyectos en beneficio de la población carchaense.

### **3.3 Plan de evacuación y seguridad municipal**

La seguridad e higiene laboral es un tema de suma importancia tanto para las empresas privadas como para las organizaciones estatales.

Al crear un plan de evacuación y seguridad la municipalidad evita riesgos y minimiza los accidentes laborales. Por otra parte evita que sea sancionada por la Contraloría General de Cuentas por incumplimiento de las

normas y por poner en riesgo a cada una de las personas que laboran dentro del edificio municipal. Dentro del plan se crearon a su vez comisiones responsables para la ejecución del mismo, contando con la aprobación de la Coordinación para la Reducción de Desastres –CONRED- y del Señor Alcalde Municipal.

Al capacitar al personal responsable del plan de evacuación y seguridad municipal, identificar las rutas de emergencia, las rutas de evacuación, los puntos seguros y la colocación de los extintores, y realizar simulacros de emergencia, los empleados municipales adquieren los conocimientos de cómo actuar ante un siniestro o peligro que se presente dentro del edificio municipal.

Después de poner en marcha el plan de evacuación y seguridad municipal, los empleados pueden accionar y tomar decisiones ante cada situación o percance que se presente dentro de su lugar de trabajo, lo que trae consigo la reducción de accidentes y garantiza la integridad física de cada uno de ellos. Creando dentro de la organización un ambiente de trabajo seguro y estable.

De igual forma se creó una propuesta de uniforme para el personal responsable del tren de aseo municipal y se proveyó de equipo de limpieza para los empleados del tren de aseo municipal con el cual se mejoró la imagen del personal y se asegura la salud de las personas que laboran en las actividades de recolección de basura, pues éstos en ocasiones tienen contacto con artículos y materiales que ponen en riesgo su salud como su integridad física.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de estrategias administrativas y de mercadotecnia permite a la Municipalidad de San Pedro Carchá ser una institución pública capaz de desarrollar sus funciones con eficacia y eficiencia y a su vez brindar a la población servicios de calidad, contribuyendo como institución gubernamental al cumplimiento del bien común de sus ciudadanos.

La aplicación de la evaluación del desempeño a los empleados del edificio municipal, permitió medir el rendimiento laboral, las debilidades, las destrezas y fortalezas que poseen en el desarrollo de sus tareas y su comportamiento en el puesto de trabajo; y así contribuir con el desarrollo de estos dentro de la organización, mejorando la motivación y el clima organizacional. De igual forma proporcionó información sobre el valor del trabajo generado por el empleado en la organización, y a la vez determinó el nivel competitivo de la municipalidad, ya que la suma de todos estos factores refleja la eficiencia y logro de los objetivos organizacionales y así definir los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo.

Al implementar estrategias de atención y servicio orientado a los usuarios dentro de la dependencia de servicios públicos, la municipalidad mejora la atención brindada y la satisfacción del usuario. Permitiéndole resolver conflictos y ofrecer las resoluciones apropiadas mejorando las expectativas de los usuarios, lo cual asegura que la dependencia de servicios públicos opere efectivamente y a su vez brinde un servicio de calidad.

Con el plan de evacuación y seguridad municipal se dispone de una herramienta de apoyo para prevenir los riesgos laborales dentro del edificio municipal, asegurando el bienestar tanto de los empleados como el de los visitantes; de igual forma se fomenta dentro de los empleados acciones a tomar en caso de que ocurra un siniestro o percance, lo que permite que se disminuyan y se prevengan los accidentes dentro de las oficinas o dependencias.

## RECOMENDACIONES

Se le recomienda a la Municipalidad de San Pedro Carchá A.V., continuar con el desarrollo de las estrategias administrativas y mercadológicas propuestas que le permitan desarrollar sus funciones y actividades públicas eficientemente y a sobre todo brindar a la población servicios de calidad.

Implementar programas periódicos de evaluación del desempeño laboral dentro del edificio municipal, con el objeto de obtener información para medir el desempeño laboral de los empleados, reconocer las debilidades, las destrezas y fortalezas que poseen los empleados y así contribuir con el desarrollo de estos dentro de la organización, favoreciendo a la motivación y el desarrollo de competencias personales.

Renovar oportunamente las estrategias de atención y servicio al cliente dentro de la dependencia de servicios públicos y demás dependencias, creando servidores públicos que brinden la atención adecuada y actúen hacia el logro de la satisfacción de los usuarios que visitan dicha dependencia.

Para aplicar el plan de evacuación y seguridad municipal, prevenir los riesgos laborales y garantizar la integridad de las personas se debe crear un normativo para el cumplimiento del mismo con el fin de asegurar su conocimiento, implementación y adopción.



## BIBLIOGRAFÍA

- Alcarria, Jaime. Contabilidad financiera I. Estados Unidos: Universidad Jaume, 2009.
- Ballesteros Fernández, Ángel. Manual de administración local. España: Wolters Kluwer, 2006.
- Chiavenato, Adalberto. Administración de recursos humanos. México: McGraw-Hill, 2007.
- Chinchilla Sibaja, Ryan. Salud y seguridad en el trabajo. México: Prentice Hall, 2000.
- Gitman, Lawrence J. Administración financiera. México: Pearson Educación, 2003.
- Hoffman, K. Douglas y John E. G. Bateson. Marketing de servicios. México: Cengage Editores, 2012.
- Horngr, Charles T. Introducción a la contabilidad administrativa. México: Pearson Educación, 2001.
- Malhotra, Naresh K. Investigación de mercados un enfoque aplicado. México: Pearson Educación, 2004.
- Martínez, María del Carmen. La gestión empresarial. Madrid, España: Edición Díaz de Santos, 2003.
- Menéndez Díez, Faustino. (Et. Al). Formación superior en prevención de riesgos laborales. España: Editorial Lex Nova, 2007.
- Mondy, R. Wayne y Robert M., Noé. Administración de recursos humanos. México: Pearson Educación, 2005.
- Paz de Couso, Renata. Servicio al cliente, comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente. España: Editorial Ideas Propias, 2005.



- Perdomo Moreno, Abraham. Administración financiera de inventario tradicional justo a tiempo. México: Editorial Thomson, 2003.
- Reyes Ponce, Agustin. Administración moderna. México: Editorial Limusa, 2004.
- Rodellar Lisa, Adolfo. Seguridad e higiene en el trabajo. México: Editorial Marcombo, 1999.
- Rogers, E. y R. Rogers. La Comunicación en las organizaciones. México: McGraw Hill, 1990.
- Robbins, Stephen P. y Timothy A. Judge. Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación, 2009.
- Setó Pamies, Dolors y Enrique Marín Armario. De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente. España: ESIC Editorial, 2004.
- Solomon Lanny M. y Richard J. Vargo. Principios de contabilidad. México: Editorial Harla, 2000.
- Richard J. Vargo. Principios de contabilidad. México: Universidad Autónoma de México, 2002.
- Uvalle Berrones, Ricardo y Marcela, Bravo Ahuja. Visión multidimensional del servicio público profesionalizado. México: Plaza y Valdés, 2002.



V.ºB.º

---

Margarita Pérez Cruz  
Bibliotecaria General  
CUNOR



## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

**ANEXO 1**  
**SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**



**SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL  
DESEMPEÑO**

(SED)

MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ, A.V.

REALIZADO POR JORGE VALDIZON

## ÍNDICE

Descripción	02
Objetivos	02
Metodología	03
Fases de la evaluación del desempeño	04
Cuestionario	08
Evaluación del desempeño 360 grados	09
Resultado de la evaluación del desempeño en los tres niveles	13
Ejemplo del resultado de la evaluación del Director de Planificación	15
Descripción resultados obtenidos de la evaluación del desempeño	17
Tipos de remuneraciones	19
Tabla de reconocimiento de los empleados	20
Formato para el mejoramiento del desempeño	21

## **EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Es una herramienta que permite medir y valorar objetivamente el desempeño de los colaboradores de la municipalidad de San Pedro Carhá, A.V.

### **OBJETIVOS**

- Lograr el desarrollo de las personas dentro de la organización.
- Mejorar las relaciones entre la organización y el empleado
- Recabar información documentada para la toma de decisiones en relación al aprovechamiento del recurso humano.
- Conocer el rendimiento del personal a través de herramientas sistemáticas.
- Analizar las características de los puestos de acuerdo a las habilidades y competencias de los empleados.

## **METODOLOGÍA**

La metodología sugerida para el desarrollo del sistema de evaluación del desempeño es la aplicación de una evaluación de 360° porque se adapta mejor al proceso de evaluación del desempeño considerando la perspectiva de tres individuos, en este caso la del jefe de la dependencia de recursos humanos, compañeros, subalternos subordinados y al igual que la autoevaluación del personal.

### **PROCESO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360 °**

- a. Establecimiento de los objetivos de la evaluación
- b. Analizar las funciones y tareas desarrolladas en cada uno de los puestos.
- c. Elaboración de la herramienta o el test de evaluación, con preguntas claras objetivas y de fácil medición cuantitativa.
- d. Establecer los periodos de evaluación.
- e. Capacitar al personal encargado de realizar la evaluación.
- f. Establecer los niveles en los que se aplicará la evaluación
  - Nivel operativo
  - Nivel administrativo



# FASES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

## 1. La Identificación

Determinar qué áreas de trabajo deben considerarse y cuáles serán los estándares para medir el rendimiento, por lo que es conveniente que el evaluador y trabajador estén de acuerdo en lo que se espera que este realice. A pesar de existir análisis del puesto, la descripción del puesto generalmente no es suficiente para conocer con exactitud que se espera que haga el individuo.

## 2. La medición

Este elemento principal de la evaluación, consiste en medir el desempeño de los individuos, para lo que se ha de comparar el rendimiento real del trabajador con los estándares previamente establecidos.

## 3. La gestión

Consiste en orientar la evaluación al futuro. Debe servir para orientar a los trabajadores a desarrollar su máximo potencial.

## 4. La recolección de datos

Una vez realizadas las evaluaciones, es necesario recolectar todas las evaluaciones hechas para posteriormente procesarlas. Es necesario hacer monitoreo constante del avance que está teniendo el evaluador y avisar si tiene algún atraso o revisar si se está presentando alguna anomalía.

## 5. El reporte

Es la parte del proceso donde se recolecta toda la información, se sintetiza y se acomoda de tal manera que pueda dar información estadística cuantificable y resultados de cada evaluado. Se debe de sintetizar la información de tal manera que se presente de manera lógica y estructurada el resultado para que tenga el impacto esperado a la hora de la retroalimentación.

## **6. La retroalimentación**

La retroalimentación debe de verse como un regalo, ya que ayuda a crecer profesional y personalmente al evaluado, el proceso de obtención de datos es muy laborioso, la manera como se presente influye mucho en la reacción y aceptación del evaluado. Esta fase permite que el evaluado desarrolle su potencial de acuerdo a como la organización y el puesto lo requieran.

## **7. Motivación y sistema de recompensas**

Aunado a la motivación se encuentran los sistemas de recompensas, pues un trabajador motivado es más eficiente en su puesto de trabajo. Las recompensas a otorgar quedan a criterio del director de recursos humanos las cuales pueden darse de la siguiente forma:

### **a. Recompensas informales**

Son aquellas que el director de RRHH por iniciativa y basado sobre la base el desempeño otorgará al personal. Algo importante a considerar es que la recompensa debe estar en función a la calidad de tiempo que se empleó en determinada labor. Y también Ser oportuno y específico. Para ser eficaces, las recompensas deben ser otorgadas tan pronto como se logra el desempeño o el resultado esperado.

### **b. Recompensas por acciones y logros específicos**

Dentro de este sistema de recompensas se establece el “Empleado excepcional” o “Empleado del mes”. Este tipo de reconocimiento puede basarse en diversos criterios, formales o informales, y puede otorgarse tanto por realizaciones excepcionales como por muchas actividades dignas de elogio. Para otorgar este tipo de recompensa y seleccionar a los candidatos participaran los compañeros de trabajo y los directivos.

### **c. Recompensas Formales**

Este tipo de recompensa se generará por iniciativa propia por parte del director de RRHH y cada uno de los directivos de los departamentos que conforman la municipalidad, con el objeto de mantener motivado al personal. Estas remuneraciones incluirán una carta de agradecimiento o un elogio en público.

De igual forma se incluirá como regla básica lo siguiente: por cada cuatro recompensas informales, debe otorgarse un reconocimiento un poco más formal (por ejemplo, permisos excepcionales); y por cada cuatro recompensas formales, debe darse una todavía más formal (por ejemplo, una placa o un elogio en público durante alguna reunión) y así sucesivamente hasta llegar a ascensos o asignaciones especiales de acuerdo a su trabajo y desempeño. Se recomienda que se designe a directivos de la institución para recompensar eficazmente a los empleados y que no utilicen incentivos generalizados, toda recompensa dependerá del esfuerzo y logro individual.

### **d. Compensación Indirecta**

Para muchas personas la palabra “compensación” es sinónimo de “salario”. Pero las compensaciones se otorgan a través de beneficios adicionales para los empleados. Se recomienda este tipo de recompensas para la municipalidad pero queda a criterio si se aplican o no debido a la naturaleza de la institución.

Este tipo de compensaciones pueden estar relacionadas o ser incentivos extras a las prestaciones labores ya establecidas en la contratación; y de acuerdo a la ley.

**NOTA.**

*Quedará a criterio de la municipalidad los tipos de recompensas y las formas de compensación, debido a la naturaleza de sus actividades y a la toma de decisiones del Consejo Municipal.*

## **CUESTIONARIO**

El instrumento que a continuación se le presenta, tiene como único propósito recabar información necesaria para analizar la valuación de Desempeño de sus funciones dentro del puesto de trabajo que ocupa.

La información suministrada será utilizada única y exclusivamente con fines de estudio para apoyar a la institución, por lo que será de carácter estrictamente confidencial y no compromete, bajo ninguna circunstancia su cargo o estabilidad laboral. Por tal razón se agradece su objetividad en la información suministrada al momento de responder las interrogantes expuestas a continuación.

El mismo cuestionario será otorgado a tres personas, dentro de la evaluación participará el Director de Recursos Humanos como responsable de la evaluación, los directores o jefes de cada una de las dependencias municipales y los colaboradores.

## FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360°

Esta hoja se proporciona a cada una de las 3 personas que evaluarán.

A manera de ejemplo se proporciona la evaluación realizada al Director de Planificación quien también realiza su propia autoevaluación, los evaluadores son el director de Recursos Humanos como superior y el cómo evaluador del nivel de subordinación.

Nombre del evaluado	Puesto del evaluado		
<i>Ronald Asig</i>	<i>Director de Planificación</i>		
Nombre de quien evalúa	Puesto de quien evalúa		
<i>Carlos Emilio Rosales Burmester</i>	<i>Director RRHH</i>		
<i>Olga Anaceli Reyes Gutierrez</i>	<i>Encargada OMM</i>		
Fecha	Sup.	Igual	Inf.
<i>Agosto de 2014</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Puesto Superior</b> <b>Director RRHH</b>	<b>Puesto Igual</b> <b>Director de</b> <b>Panificación</b>	<b>Puesto Inferior</b>

**Indicar con una "X" el nivel organizacional**

\* De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada. Donde 5 es la máxima calificación y 1 la calificación mínima a otorgar.

No.	Nivel Organizacional	Calificación
<b>COMUNICACIÓN</b>		
<b>5</b>	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.	
<b>4</b>	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.	
<b>3</b>	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.	
<b>2</b>	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.	
<b>1</b>	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	
<b>LIDERAZGO</b>		
<b>5</b>	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.	

4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.	
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.	
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.	
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	
<b>MOTIVACION</b>		
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.	
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.	
3	Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.	
2	Poca gente está motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.	
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	
<b>SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA</b>		
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos de seguridad laboral y de orden. Lleva record sin accidentes.	
4	Limpieza y orden en su área de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.	
3	La inconsistencia en seguridad laboral ha provocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.	
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.	
1	La falta de trabajo en seguridad y orden en la oficina da muy mala imagen de su área de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.	
<b>CAPACITACION Y DESARROLLO</b>		
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipándose inclusive a necesidades futuras.	
4	Buen nivel de capacitación y adiestramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.	
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.	
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.	
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	
<b>ACTITUD Y COLABORACION</b>		
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcional y permanente de colaboración y de servicio.	
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.	
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.	
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.	
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de	

	servicio en su equipo y en él mismo.	
<b>SOLUCION DE PROBLEMAS</b>		
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.	
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.	
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.	
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.	
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>		
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.	
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.	
3	La gente trabaja a gusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.	
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.	
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	
<b>CAPACIDAD PERSONAL</b>		
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.	
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.	
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.	
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.	
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>		
5	Su departamento y su grupo de colaboradores demuestran actitud y resultados excepcionales en las tareas.	
4	Hay buena conciencia de la productividad de los empleados a su cargo, además de hechos importantes que así lo demuestran.	
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad laboral.	
2	Deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su área, generando costos y baja productividad.	
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productividad de su dependencia.	

## RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360° DATOS OBTENIDOS EN LOS TRES NIVELES

<i>Ronald Asig</i>		
<i>Director de Planificación</i>		
<b>Evaluador nivel superior:</b> <i>Carlos Emilio Rosales Burmester</i>	<b>Puesto:</b>	<i>Director RRHH</i>
<b>Evaluador nivel igual:</b> <i>Ronald Asig</i>	<b>Puesto:</b>	<i>Director de Planificación</i>
<b>Evaluador nivel inferior:</b> <i>Olga Anaceli Reyes Gutierrez</i>	<b>Puesto:</b>	<i>Encargada OMM</i>
	<b>Fecha:</b>	<b>Agosto 2014</b>

**\* Nota en este formato se pueden apreciar los resultados de los 3 niveles que se evaluaron.**

<i>Sup.: Director RRHH Igual: Director de Planificación Inf.:</i>		<b>CALIFICACIONES</b>		
		1	2	3
		SUP.	IGUAL	INF.
<b>COMUNICACIÓN</b>				
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.			
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.			
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.			
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.			
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	5	2	3
<b>LIDERAZGO</b>				
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.			
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.			
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.			
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.			
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	3	2	4
<b>MOTIVACION</b>				
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.			

4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.			
3	Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.			
2	Poca gente está motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.			
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	3	4	5
	<b>SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA</b>			
5	La limpieza, orden y seguridad (apego a normas y procedimientos) en el las áreas de trabajo que le corresponden son sobresalientes. Lleva record sin accidentes.			
4	Hay limpieza y orden en su/s área/s de trabajo, sin embargo en seguridad se puede mejorar. Lleva buen record sin accidentes.			
3	La inconsistencia en la limpieza, orden y seguridad han provocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.			
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.			
1	La falta de trabajo en este sentido da muy mala imagen de su/s área/s de trabajo y de igual forma ha habido constantes y serios accidentes.	5	5	5
	<b>CAPACITACION Y DESARROLLO</b>			
5	Mantiene permanente y adecuadamente capacitados y adiestrados a su equipo de trabajo, anticipándose además a las necesidades que haya en éste sentido.			
4	Todos en su equipo de trabajo se mantiene bien capacitados y adiestrados, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.			
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.			
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.			
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	3	4	4
	<b>ACTITUD Y COLABORACION</b>			
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcionalmente plena y permanente de colaboración de servicio.			
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.			
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.			
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.			
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo. Se perciben envidias y hasta problemas internos.	5	4	2
	<b>SOLUCION DE PROBLEMAS</b>			
5	Encuentra soluciones sorprendentemente efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.			
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.			
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.			
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.			

1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	4	5	3
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>				
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.			
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.			
3	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.			
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.			
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	4	2	4
<b>CAPACIDAD PERSONAL</b>				
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.			
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.			
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.			
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha evitado conseguir los resultados.			
1	Denota grandes deficiencias personales y profesionales para llevar a cabo su trabajo.	5	5	4
<b>PRODUCTIVIDAD</b>				
5	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reduc. de costos y productiv.			
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.			
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.			
2	Deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su área, generando costos y baja productividad.			
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productividad.	4	5	4

## EJEMPLO DEL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

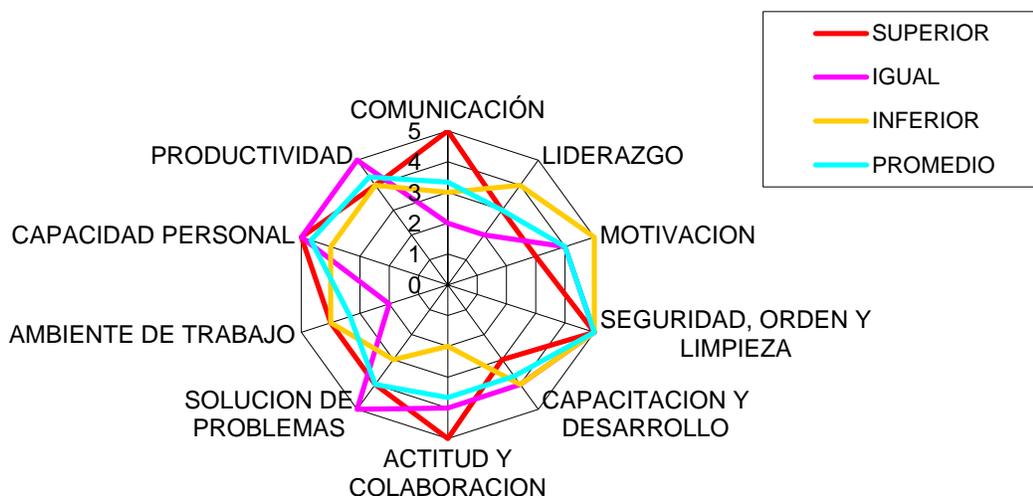
### Dirección de Planificación

Los datos en las casillas están ordenados de la siguiente forma:

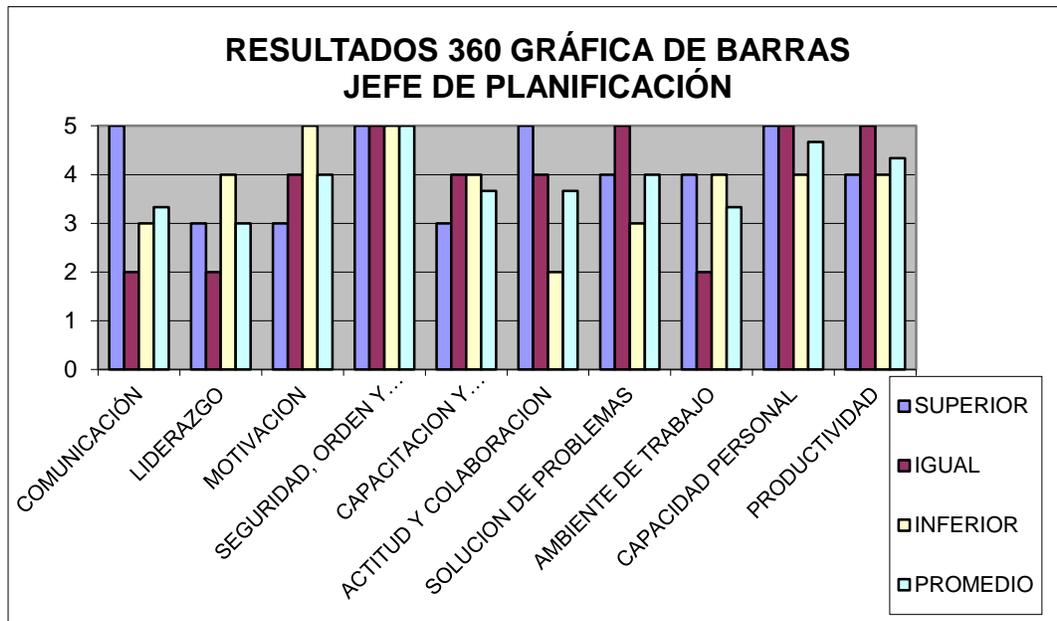
Sup.: Director RRHH Igual: Director de Planificación Inf.: Encarda OMM

	SUPERIOR Director RRHH	IGUAL Director de Planificación	INFERIOR Encarda OMM	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	5	2	3	3.33
LIDERAZGO	3	2	4	3.00
MOTIVACION	3	4	5	4.00
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	5	5	5	5.00
CAPACITACION Y DESARROLLO	3	4	4	3.67
ACTITUD Y COLABORACION	5	4	2	3.67
SOLUCION DE PROBLEMAS	4	5	3	4.00
AMBIENTE DE TRABAJO	4	2	4	3.33
CAPACIDAD PERSONAL	5	5	4	4.67
PRODUCTIVIDAD	4	5	4	4.33
<b>TOTALES</b>	<b>4.56</b>	<b>4.22</b>	<b>4.22</b>	<b>4.33</b>

### RESULTADOS 360 GRÁFICA - GRADOS RADAR- JEFE DE Planificación



Fuente: Investigación de campo. Año 2014.



Fuente: Investigación de campo. Año 2014.

## RESULTADOS OBTENIDOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FACTOR	BENEFICIOS
<b>Motivación de los empleados</b>	Permitió a los jefes y subjefes reconocer formalmente los logros y las contribuciones de sus colaboradores.
<b>Aumento de la productividad de los empleados</b>	Ayudó a los empleados a entender mejor su papel en el marco de los objetivos de la municipalidad y las actividades que deben de desempeñar. Los empleados reconocen que son un componente integral para el rendimiento global de la municipalidad como ente regulador del bien común de la población, por lo que ahora se sienten más responsables de sus deberes.
<b>Mejoramiento de las áreas débiles de la municipalidad</b>	Reconocer las debilidades de los empleados abrió la puerta a oportunidades de mejorar las actividades y tareas para su posterior desarrollo tanto personal como profesional y a su vez contribuir con el desarrollo de la dependencia a la que pertenece cada uno de los colaboradores. Si un empleado desea llegar a ser reconocido debe de preocuparse por ser un líder.
<b>Identificación de patrones</b>	<p>La evaluación permitió reconocer errores constantes de los empleados, y a su vez permitió a los jefes a decidir sobre los métodos para reestructurar la formación de los empleados y a mejorar las herramientas de trabajo, tales como la actualización de las funciones y revisión de las actividades.</p> <p>La identificación de patrones hace que los empleados y los jefes sean conscientes de un patrón de cuestiones negativas y que tomen acciones correctivas.</p> <p>Se propusieron nuevos programas productivos y cambios en el manual de</p>

	funciones.
<b>Se abrió la oportunidad del dialogo entre colaborador municipal y el jefe de cada dependencia</b>	Al aplicar la evaluación del desempeño se proporcionó a los jefes de dependencias y a los colaboradores la oportunidad de construir sus relaciones. Pues los empleados tenían el tiempo para comunicar sus puntos fuertes y cualquier barrera para el éxito y el jefe tenía la oportunidad de escucharlos y observar los resultados de la evaluación.

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2014.

## TIPOS DE REMUNERACIÓN

<b>MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ,</b> <b>ALTA VERAPAZ</b>	
<b>Tipos de remuneración extrínseca</b>	<b>Forma de hacerlas efectivas</b>
Programa de reconocimiento	Su nombre aparece dentro de la tabla de reconocimiento laboral
Premiación y reconocimiento publico	La dependencia de recursos humanos es la encargada de enviar un oficio a todas las dependencias anunciando el nombre del empleado con mejor rendimiento laboral considerando los resultados de la evaluación del desempeño, de igual forma le hará llegar al favorecido un diploma por su desempeño dentro de la organización.
Tendrá posibilidades de promoción	La dependencia de RRHH evaluara las condiciones y antecedentes del empleado para considerarlo para una promoción interna.
Desarrollo profesional y personal	La dependencia de RRHH en conjunto con la organización busca que los empleados se desarrollen personal y profesionalmente y que contribuyan con sus conocimientos al logro de los objetivos organizacionales.

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2014.

## TABLA DE RECONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS

<b>MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ, ALTA VERAPAZ</b>		
<b>Tabla de reconocimiento de empleados</b>		
NOMBRE DEL EMPLEADO	PUESTO QUE OCUPA	DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE

**Fuente:** Investigación de campo. Año 2014.

<b>FORMATO PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO</b>	
Nombre:	Fecha
Cargo o puesto que ocupa	Departamento al que pertenece:
<p><b>Propósito y objetivo</b></p> <p>Esta forma y proceso han sido diseñados para ayudar al supervisor a analizar si un empleado está desempeñando en forma debida su trabajo; es decir, cuáles habilidades y conocimientos está usando para cumplir con sus obligaciones laborales. El objetivo fundamental de que realice este análisis del desempeño y que, después, converse con el empleado es ayudar a la persona a mejorar.</p>	
<p><b>Pasos del proceso</b></p> <p><b>A. Factores y habilidades del desempeño.</b></p> <p>Las habilidades individuales y los factores del desempeño para realizar su trabajo. Cuando haya leído la descripción de cada factor, use la guía siguiente para adjudicar una calificación al empleado en su desempeño de la habilidad: F- Punto fuerte, SA- Satisfactorio N- Necesita mejorar, NA- No aplica, deberá incluir factores o habilidades del desempeño que considere importantes. Sin embargo, a manera de sugerencia se debe evitar incluir rasgos de la personalidad que no influyan en el desempeño.</p>	
<p><b>B. Análisis y ejemplos del desempeño.</b></p> <p>Esta sección es para que se sustente el juicio con ejemplos concretos de conductas observadas y relacionadas con el desempeño. Presente estos ejemplos en función de lo que hizo o dijo el empleado (al realizar una tarea o proyecto) considerando su relación con el factor del desempeño</p>	
<p><b>C. Plan para mejorar.</b></p> <p>En esta sección se deben enumerar las medidas que se tomarán para ayudar al empleado en las áreas en las que haya que mejorar el desempeño. Es aconsejable que el supervisor y el subordinado elaboren juntos este plan, durante una discusión. Estas medidas deben estar dirigidas a actividades, tareas, capacitación, otras obligaciones laborales, etc., que ofrezcan al empleado la posibilidad de desarrollar la habilidad que necesita. El plan para mejorar también debe establecer, por escrito, quién será el responsable de realizar cada paso, un calendario para su realización y un proceso de retroalimentación/seguimiento para vigilar el avance</p>	
<p><b>D. Discusión con el empleado.</b></p> <p>Se debe discutir con el empleado el análisis y la calificación del desempeño de cada uno de los factores o habilidades del desempeño. El punto focal de esta reunión será resolver el problema; es decir, provocar que el empleado piense en las causas probables de la deficiencia en la habilidad o el conocimiento, así como generar ideas para propiciar un mejor desempeño en estas áreas. El supervisor y el empleado deben trabajar juntos en el análisis de la causa de cada deficiencia y a, continuación, deben ponerse de acuerdo y elaborar un curso de acción lógico para mejorar. El plan para mejorar debe ser realista, presentarse por escrito y ser objeto de seguimiento en reuniones futuras.</p>	

**Fuente:** Elaboración propia. Año 2014.



## **ANEXO 2**

# Estrategias de Marketing de Servicios

Atención a los usuarios



JORGE VALDIZON  
Estudiante de EPS

## ÍNDICE

Introducción	01
Objetivos	02
Importancia	03
Estándares del servicio	05
Esquema de la gestión de la calidad del servicio que aplica la municipalidad	07
Estrategias de servicio, dependencias de servicio públicos Municipalidad de San Pedro Carcha A.V.	08
Alineación de los lados del triángulo de la mercadotecnia de servicios	09
Estrategias para recuperar el servicio que se salió de control	10
Evaluación y control	11
Herramientas de publicidad	12
Valla publicitaria	12
Trifoliar informativo	13

## **INTRODUCCIÓN**

Luego de analizada la situación actual sobre la calidad de los servicios que ofrece la Municipalidad de San Pedro Carchá, A. V., se propone aplicar las estrategias mercadológicas que permitan proporcionar un servicio de calidad y lograr la satisfacción de los usuarios.

Las estrategias de marketing de servicios que se adoptaron por la institución son un proceso de gestión de calidad del servicio, estrategias de servicio y atención a los usuarios, estrategias para recuperar el servicio que se salió de control, herramientas de publicidad para la promoción de los servicios que brinda la municipalidad.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Determinar estrategias funcionales de marketing de servicios en la Municipalidad de San Pedro Carchá, A.V.

### **Específicos**

- a. Establecer un mecanismo de gestión de la calidad del servicio en la Municipalidad de San Pedro Carchá A.V.
- b. Implementar estrategias de servicios en la Municipalidad de San Pedro Carchá A.V.
- c. Proveer un sistema metodológico para la recuperación del servicio que se sale de control
- d. Programar nuevos medios de promoción de los servicios que brinda la municipalidad.
- e. Lograr la participación e involucramiento de todo el personal y su compromiso con la excelencia en el servicio.

## **IMPORTANCIA**

La municipalidad cuenta con un alto nivel de responsabilidad al momento de tener un contacto directo con el cliente, esta se enmarca específicamente en el ofrecimiento de la calidad y seguridad del servicio, es decir, el suministro de información, garantía, accesibilidad en su adquisición, rapidez, confiabilidad; así como cualidades específicas para su óptimo desempeño. Dentro de su entorno, la organización ha considerado que la satisfacción del usuario es el objetivo primordial, considerando que la calidad en el servicio y la atención al usuario es la clave, se hace necesario desarrollar estrategias de la mercadotecnia de servicios, las cuales en su aplicación permitan mejorar la atención, satisfacción, cumplimiento de expectativas del usuario y la forma de brindar el servicio.

## **ESTÁNDARES DE SERVICIO**

1. El cliente está por encima de todo.
2. No hay nada imposible cuando se quiere.
3. Cumplir con todo lo que se promete.
4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.
5. Para el cliente, la municipalidad marca la diferencia.
6. Fallar en un punto significa fallar en todo.
7. Nuestro servicio será puntual, eficiente, eficaz y confiable.
8. El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.
9. Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar.
10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo.

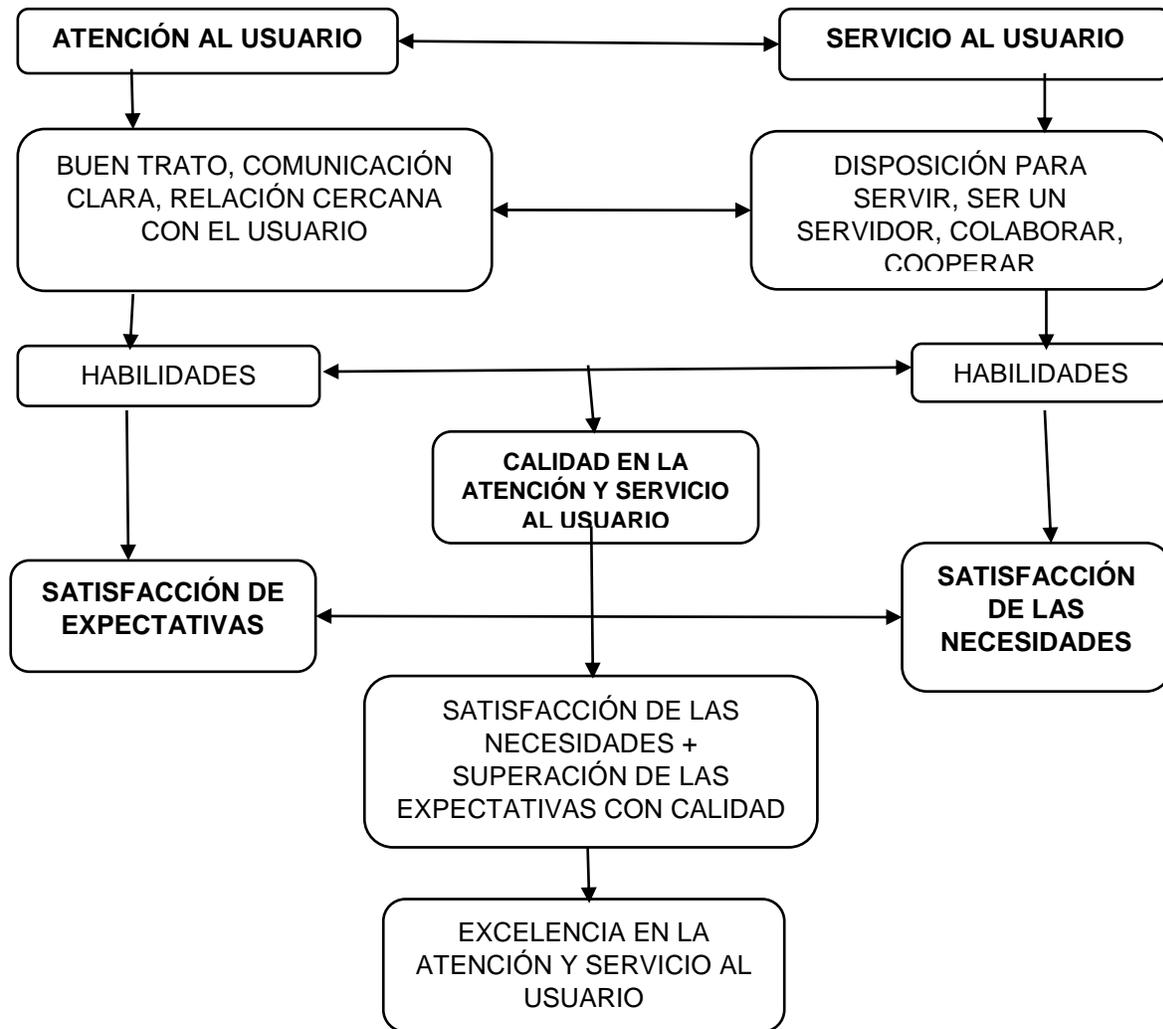
## **ESTÁNDARES DE PRESENTACIÓN PARA EL PERSONAL**

1. Saludar al cliente.
2. Tener una sonrisa amistosa.
3. Apariencia agradable.
4. En media de lo posible, dar su nombre.
5. Utilice preguntas abiertas para conocer las necesidades del cliente.
6. El lenguaje corporal debe denotar respeto.
7. Identificar cuando debes tratar de tu o de usted al cliente.
8. Utilizar el plural y no el singular cuando se refiera al servicio.

## **ESTÁNDARES PARA BRINDAR UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE**

1. No haga esperar al cliente, salúdelo de inmediato.
2. Dar atención total, sin distracciones o interrupciones.
3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten.
4. Sea natural, no falso o robotizado.
5. Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo).
6. Sea agente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede).
7. Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del usuario.
8. Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada).

## ESQUEMA DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE APLICA LA MUNICIPALIDAD



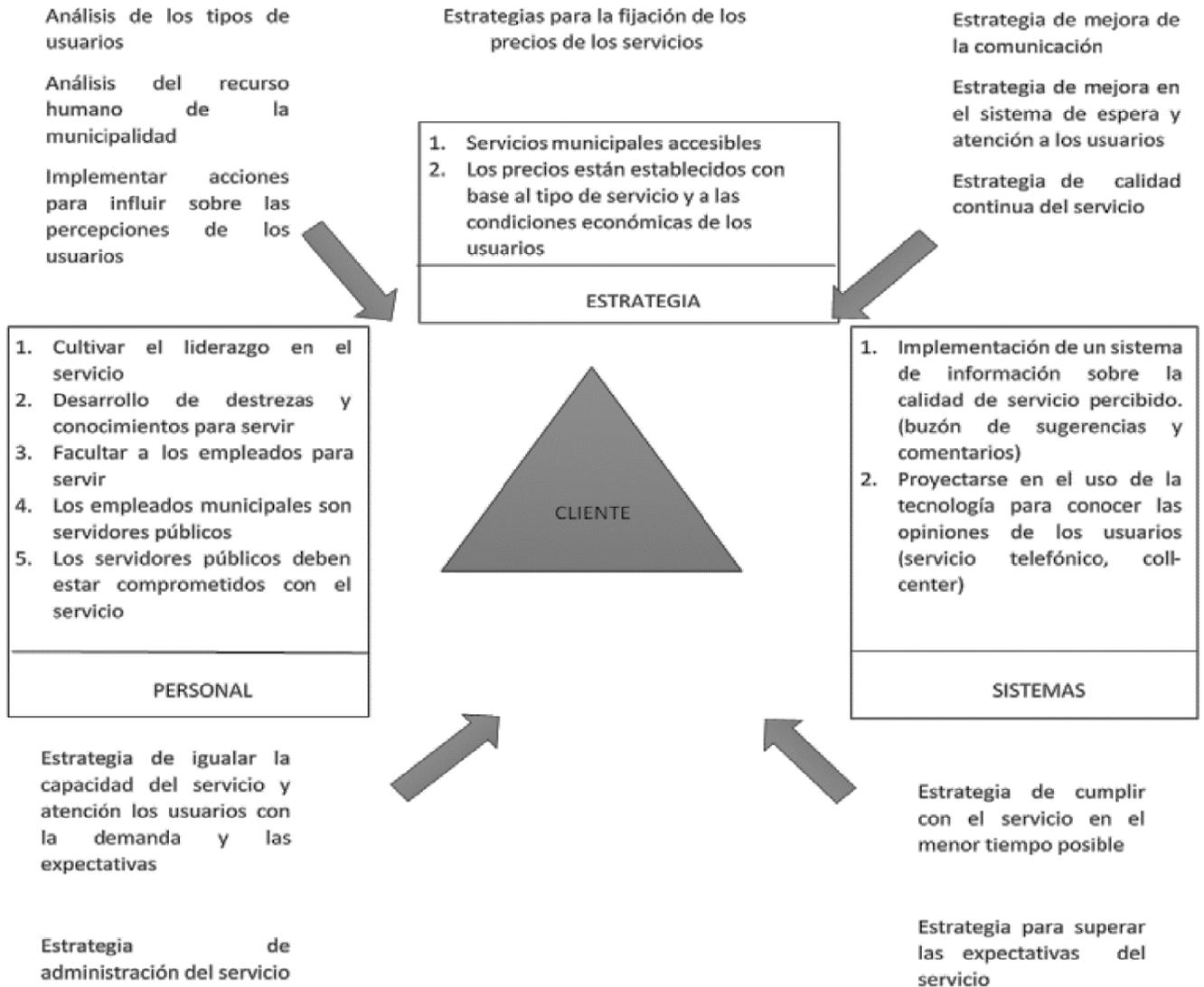
**Fuente:** Elaboración propia. Año 2014.

# Estrategias de servicio y estrategias para recuperar el servicio

## Estrategias de servicio

### TRIÁNGULO DE LA MERCADOTECNIA DE SERVICIOS

#### Municipalidad de San Pedro Carchá A.V.



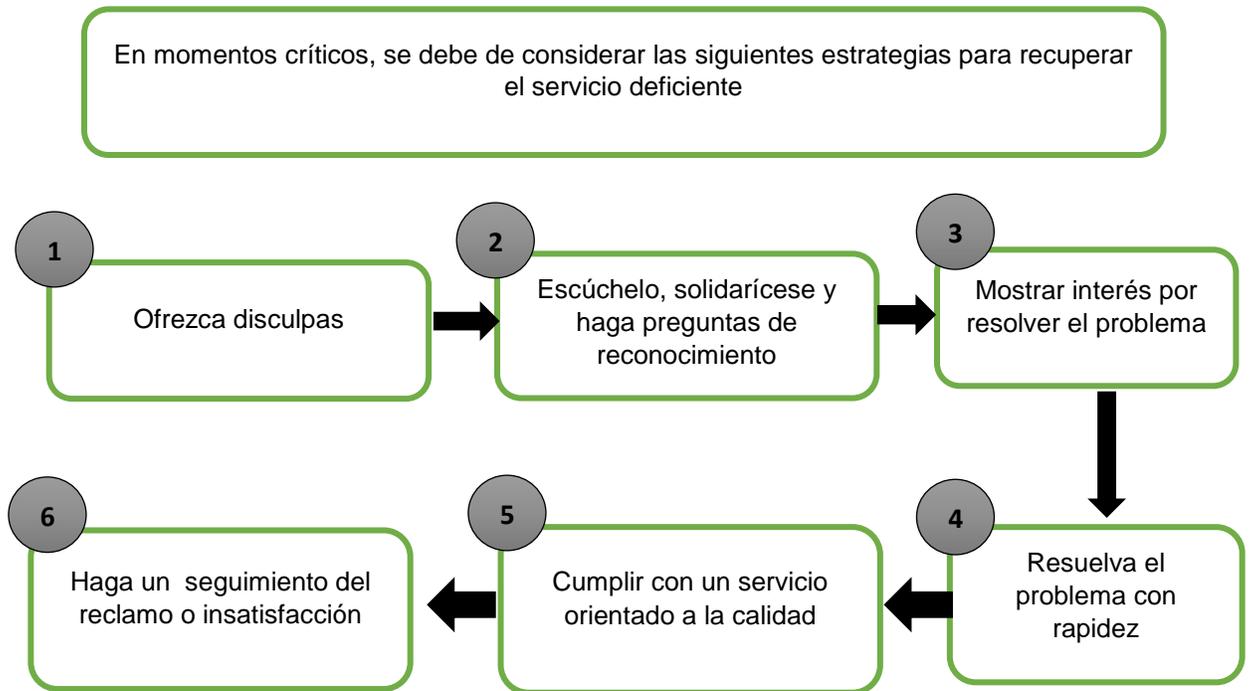
**Fuente:** Elaboración propia. Año 2014.

### **Alineación de los lados del triángulo de la mercadotecnia de servicios**

Para lograr la alineación de los lados del triángulo de mercadeo de servicios y que se constituya como un todo, es fundamental que se apliquen las estrategias descritas en cada uno de sus ángulos, ya que éstas ayudarán a que el personal de la municipalidad cumplan con cada una de las actividades formuladas en cada encuentro de servicio y para que éste sea impecable desde el punto de vista del usuario. Sólo de esta manera, se logrará que cumplan las actividades con los clientes y se consolide una relación efectiva con éstos.

## ESTRATEGIAS PARA RECUPERAR EL SERVICIO

Para conocer la forma en que puede responder un cliente después de la falla del servicio, y las consecuencias que está puede ocasionar.



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2014.

Es importante recalcar que una recuperación satisfactoria aumenta la disposición de los clientes a resaltar el servicio y la atención a terceras personas y mejora significativamente su opinión sobre la calidad del servicio.

Para que los empleados encargados de la atención y servicio al usuario, brinden una recuperación satisfactoria se tiene que cumplir los siguientes pasos:

1. Comunicarle al cliente:
  - a. Como se produjo el problema.
  - b. Cuándo será resultado el problema.
  - c. Alternativas útiles, para el caso de que el problema no pueda resolverse. Dar una excusa sincera.
2. Ofrecer un arreglo justo al problema.
3. Tratar al cliente de manera que se vea que la municipalidad se preocupa por el problema y por ayudar al cliente a resolverlo.
4. Utilizar la estrategia de recuperación propuesta, que mejor se adapte para resolver la falla en el servicio.
5. Brindarle el servicio prometido.

## EVALUACIÓN Y CONTROL

Es importante que el servicio y la atención a los usuarios se controle luego de que este sea proporcionado, del mismo modo constantemente se realizarán monitoreos para verificar el servicio, así como la recuperación del servicio que se brinda, a través de la supervisión y evaluación de la calidad del servicio para tomar las acciones pertinentes, existirá un buzón de sugerencias donde el usuario depositará un pequeño cuestionario sobre como le pareció el servicio y la atención recibida. El control permitirá a la municipalidad conocer el nivel de calidad en el servicio ofrecido y la atención al cliente por parte de los trabajadores.

*“Un cliente satisfecho, es nuestra mejor carta de presentación”*

HERRAMIENTAS DE PUBLICIDAD

VALLA PUBLICITARIA

*Paga tu boleto  
de ornato  
2,015*

RECIBO DE LA TESORERIA MUNICIPAL  
SAN PEDRO CARCHA, ALTA VERAPAZ

FORMA 7-8 INGRESOS VARIOS  
SERIE "B" No. 428486  
DIA FECHA AÑO  
CODIGO JURISDICCIONAL: 0-16 6609

POR:  
NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE:  
DIRECCION:

	0-5.00	5.00	10.00	15.00	20.00	25.00	30.00	35.00	40.00
ARBITRIOS									
ORNATO									
VARIOS									
LICENCIAS									
ESTACIONAMIENTOS									
CERTIFICACIONES									
CEDULAS									
MERCADOS									
SERVICIOS VARIOS									
SERVICIOS AGUA									
SERVICIOS ENERGIA ELÉCTRICA									
CONCEPTO									
MULTAS									
CONCEPTO									
VARIOS									

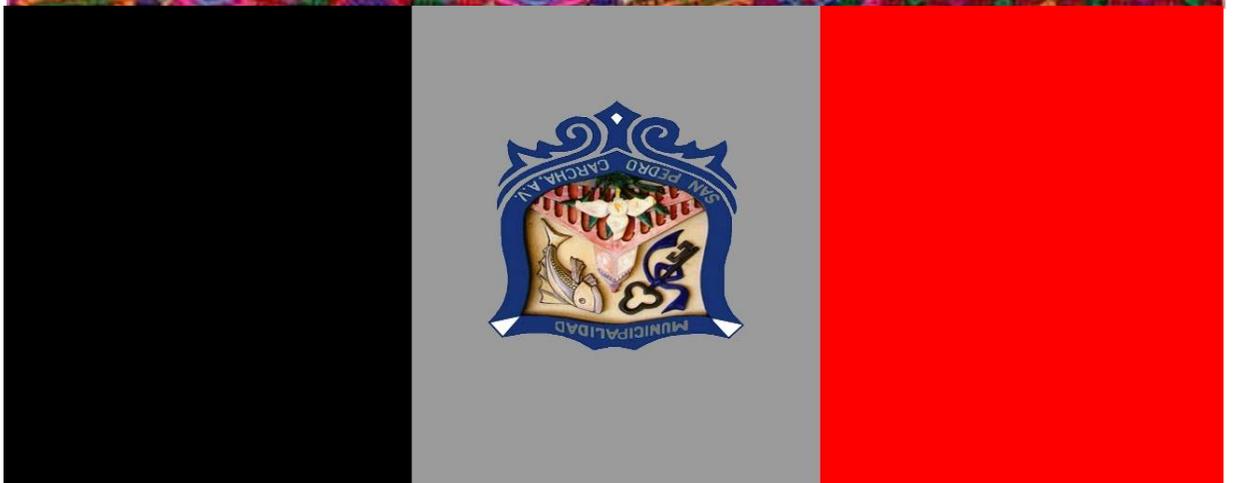
**BOLETO DE ORNATO**  
2.0 ENE 2015

FIRMA DEL RECEPTOR MUNICIPAL  
CORRESPONDIENTE TESORERIA MUNICIPAL  
SUB-CUENTA

*Recuerda que tus impuestos  
contribuyen al desarrollo  
de nuestro municipio.*

*Porque Carcha se merece  
mucho más...*

TRIFOLIAR INFORMATIVO PARTE DELANTERA



## TRIFOLIAR INFORMATIVO PARTE TRASERA

<p><b>La Municipalidad de San Pedro Carcha cuenta con los siguientes servicios públicos.</b></p> <p><b>ENCARGADO DE RECOLECCIÓN DE BASURA Y DESECHOS SOLIDOS</b></p> <p>Es responsable de velar y supervisar diariamente que la basura y desechos sólidos del municipio sean recogidos y ubicados en los lugares establecidos y permitidos, así como el control del trabajo del personal bajo su cargo.</p> <p><u><b>FUNCIONES:</b></u></p> <p>a) Velar y supervisar por la recolección de basura y desechos sólidos, limpieza y ornato del municipio.</p> <p>b) Velar y supervisar porque el traslado, ubicación y disposición de los desechos sólidos y basura del municipio se efectúen de conformidad con las leyes o disposiciones municipales vigentes.</p> <p>c) Supervisar el trabajo que efectúe el personal bajo su cargo.</p> <p>d) Efectuar algunas otras funciones inherentes a su cargo o por instrucciones de su jefe inmediato.</p>	<p><b>ENCARGADO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO</b></p> <p>Tiene bajo su responsabilidad velar por la prestación efectiva de los servicios de agua potable y alcantarillado, procurando el mantenimiento preventivo y correctivo de los diferentes componentes de los sistemas de agua.</p> <p><u><b>FUNCIONES:</b></u></p> <p>a) Planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades del área bajo su responsabilidad.</p> <p>b) Velar por el cumplimiento de las diferentes disposiciones reglamentarias y leyes relativas que aseguren la calidad y seguridad del agua que se distribuye y consume la población del municipio.</p> <p>c) Distribuir, dirigir y supervisar el trabajo del personal a su cargo.</p> <p>d) Apoyar la elaboración de planes de inversión municipal en lo referente a su área.</p> <p>e) Informar al Director de la Oficina, sobre las posibilidades de concesión de los servicios.</p> <p>f) Poner en conocimiento del Director de la Oficina cualquier anomalía que observe en el funcionamiento del sistema o irregularidades en la distribución y calidad del</p>	<p>agua.</p> <p>g) Llevar inventario perpetuo de materiales para el uso del servicio.</p> <p>h) Presentar informes periódicamente a su jefe inmediato sobre las mejoras y/o problemática en la distribución y calidad del servicio público bajo su responsabilidad.</p> <p>i) Identificar y reportar al Coordinador de la Oficina, las conexiones clandestinas, para la aplicación de las sanciones que correspondan.</p> <p>j) Informar al Director de la Oficina, cualquier situación de emergencia para que se tomen las medidas correctivas pertinentes.</p> <p>k) Realizar cualquier otra tarea inherente al puesto que le sea requerida por parte del Director de la Oficina.</p> <p><b>USA ADECUADAMENTE EL AGUA POTABLE Y RECUERDA PAGAR TUS SERVICIOS DE BASURA Y DESECHOS SOLIDOS PARA CONTRIBUIR CON EL ORNATO DE NUESTRO MUNICIPIO .</b></p>
---	--	--

## **ANEXO 3**

PLAN DE EVACUACIÓN Y SEGURIDAD MUNICIPAL



Con el apoyo de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres  
-CONRED-  
Secretaría Ejecutiva



**PLAN DE RESPUESTA,  
SEGURIDAD Y  
EVACUACION  
MUNICIPALIDAD DE SAN  
PEDRO CARCHÁ, ALTA  
VERAPAZ**

## ÍNDICE

### PLAN DE RESPUESTA SEGURIDAD Y EVACUACIÓN MUNICIPALIDAD DE CARCHA, ALTA VERAPAZ

Plan de evacuación	02
Objetivos	02
Amenazas y vulnerabilidades	02
Identificación grafica de los puntos de reunión dentro de las instalaciones	04
Rutas de evacuación	05
Establecer un sistema de alarma	05
Definir la forma de comunicación	05
Esquema organizacional del plan de evacuación	06
Funciones del responsable del plan	06
Funciones del coordinador	07
Funciones del coordinador de primeros auxilios	07
Funciones del coordinador de apoyo emocional	08
Funciones del coordinador de seguridad	08
Funciones del coordinador de evaluación	09
Funciones del coordinador de búsqueda y localización	10
Funciones de coordinador de prevención e incendios	11
Funciones del puesto de mando	12
Recomendaciones para el público en general durante una evacuación de emergencia	13
Recomendaciones para el persona en general durante una evacuación de emergencia	14
Recomendaciones para personas discapacitadas e imposibilitadas en general durante una evacuación de emergencia	15
Anexos	16
Recursos Municipales	16
Enlaces institucionales	16
Mapa de ubicación de la Municipalidad	17
Mapa con las rutas de evacuación	17
Señales de emergencia y evacuación	18
Diseño uniforme para los empleados municipales y empleados del tren de aseo	20

### **PLAN DE EVACUACIÓN**

*El Presente Plan establece las actividades, procedimientos y normas para las personas que se encuentran dentro de las Instalaciones que ocupa la Sede de la Municipalidad utilizando adecuadamente los recursos disponibles del lugar ante una situación de Riesgo, Emergencia o Desastre –RED-*

### **OBJETIVOS**

- *Establecer funciones del responsable general, coordinador y de los encargados de las comisiones que participen en el procedimiento de respuesta.*
- *Desarrollar los criterios de activación del Plan de Respuesta.*
- *Definir los mecanismos de evacuación y atención a cualquier evento.*
- *Establecer el mecanismo de comunicación interna y comunicación hacia autoridades.*

1. **AMENAZAS Y VULNERABILIDADES**

*Se determinó a través de un estudio de las instalaciones del edificio municipal que tan expuestos o vulnerables están las personas dentro de las instalaciones y el grado de riesgo que estas corren. Para ello se identificaron los factores de forma interna y externa.*

**INTERNA:**

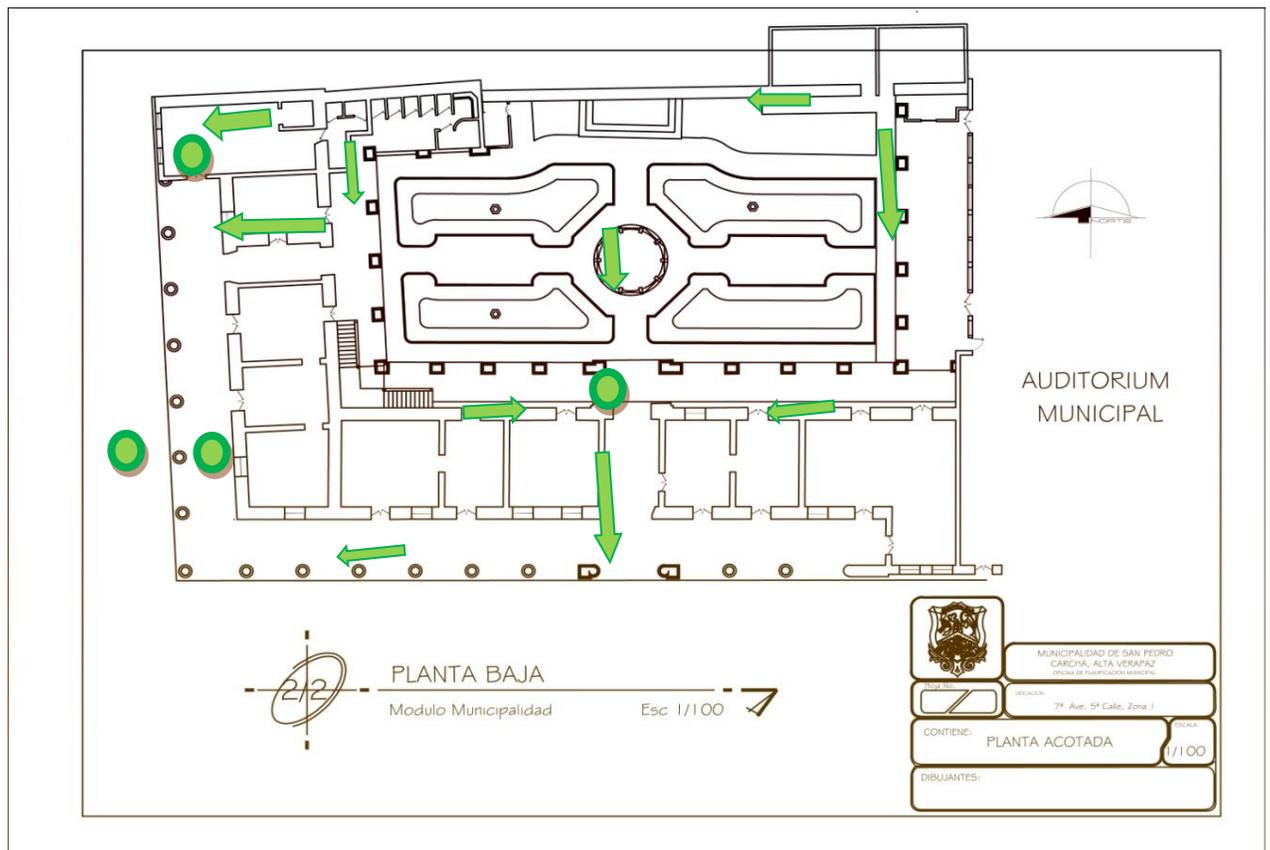
- *Para los efectos del presente plan, se efectuó recorrido dentro y fuera de las instalaciones, definiendo las condiciones en que se encuentra y así como los riesgos existentes:*
  - **Condiciones estructurales**  
*Se observó que las columnas no presentan daños, las ventanas se encuentran en buen estado, los pisos y paredes se encuentran sin grietas, los corredores sin obstáculos, se quitaron todos los objetos que producían algún inconveniente o que se conviertan en obstáculo y que no tienen ningún uso, como sillas y muebles entre otros.*
  - **Instalaciones eléctricas:**  
*Los toma corrientes, interruptores contactos, lámparas, tableros de control, calentadores y otros, no presentan problemas o peligro dentro de las instalaciones. Cuenta con 12 flipones para asegurar la distribución de energía eléctrica.*
  - **Hidráulicas**  
*Tuberías de agua (sin problemas), 4 sanitarios funcionando, los cuales están localizados en la primera planta de la municipalidad, de igual forma cuenta con una ducha. En el segundo nivel se encuentra un sanitario localizado dentro del despacho municipal.*
  - **Sanitarias**  
*Los drenajes, alcantarillas, desagües no tienen ninguna novedad, están en buenas condiciones. No hay fugas de agua ni contaminación en las alcantarillas, no generan malos olores y están limpios.*
- *La Distribución de los ambientes dentro de las instalaciones: baños, salones, oficinas, salas de espera, etc. Se revisaron y se estableció que su localización se realizó estratégicamente considerando la estructura del edificio y la ubicación del mismo.*

- *Ubicación y estado de los muebles: los libreros, archivos, sillas, mesas, accesorios, escritorios y otros se reacomodaron de tal forma que no fueran obstáculo para las actividades y a la hora de que exista una evacuación.*

**Externa:**

- *La construcción es de block , y ninguna de las paredes o columnas presenta grietas o fisuras, están se encuentran en estupendas condiciones*
- *La estructura que sostiene el techo es de concreto (Terraza) y en algunos ambientes es de madera, al momento de la inspección se determinó que se encuentran en buen estado.*
- *El techo es terraza, elaborada con concreto, cuenta con dos niveles*
- *El sistema de drenaje se encuentra funcionando normalmente sin ningún problema.*

**2. Identificación gráfica de los puntos de reunión dentro de las instalaciones**



**3. Rutas de evacuación:**

*Son Las siguientes:*

- Las rutas de evacuación fueron definidas e identificadas de acuerdo a las plantillas existentes de identificación tomando en consideración todos los aspectos tales como: espacios, obstáculos salidas, espacios físicos etc.
- Para establecer las rutas de evacuación se tuvo acceso a los planos de la estructura del edificio municipal y con el apoyo de la Coordinadora para la reducción de desastres –CONRED- se localizaron y se establecieron 124 rutas de evacuación.

**4. Establecer un sistema de alarma:**

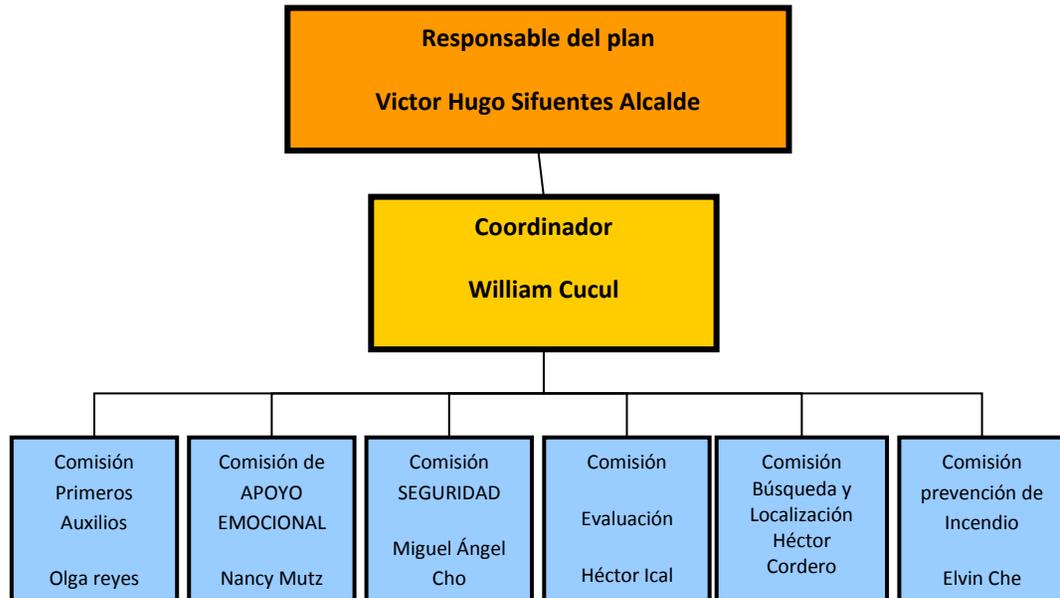
Se ha adoptado dentro de la municipalidad toma como sistema de alarma la utilización de un GORGORITO. Esto debido a que se consideró que en un momento dado la energía eléctrica sea interrumpida: la definición de sonidos es el siguiente: **1 sonido largo = atento, 1 sonido largo + 1 corto = continuar con sus actividades, 3 sonidos largos = evacuar**

**5. Definir la forma de comunicación:**

La forma de comunicación se realizara por medio de mensajes cortos, claros y sencillos; como lo es **evacuar los puestos de trabajo, peligro, salir, esto no es un simulacro**, los cuales son comprendidos por cualquier persona. Se realiza vía telefónica o Radio Transmisor.

**ESQUEMA ORGANIZACIONAL**

**PERSONAL RESPONSABLE DEL PLAN DE EVACUACION**



**FUNCIONES DEL RESPONSABLE DEL PLAN**

RESPONSABLE DEL PLAN		Teléfono	CARGO
RESPONSABLE	Lic. Víctor Hugo Cifuentes Delgado	50577920	Alcalde Municipal
SUPLENTE	Erwin Alfonso Catún Maquín	57822764	Consejal Primero
RESPONSABILIDAD	Responsable de todas las actividades de atención a una situación RED dentro de las instalaciones		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsable de la elaboración, actualización y ejecución del Plan.</li> <li>▪ Autorizar la activación del sistema de Alarma</li> <li>▪ Designar al coordinador del Plan.</li> <li>▪ Nombrar a un suplente de su cargo y del coordinador del Plan.</li> <li>▪ Autorizar la gestión de las capacitaciones para las comisiones.</li> <li>▪ Dirigir y coordinar actividades dentro de la Toma de Decisiones.</li> <li>▪ Oficializar el procedimiento de recepción, sistematización y divulgación de la información del incidente.</li> <li>▪ Tener un control de los recursos disponibles de cada comisión.</li> <li>▪ Solicitar recursos necesarios de cada comisión para gestionarlos</li> </ul>			

**FUNCIONES DEL COORDINADOR**

**PLAN DE RESPUESTA Y EVACUACION MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ A.V.**

<b>COORDINADOR</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Robert William Alfredo Cucul Sierra</b>	<b>54144363</b>	<b>Direc. Servicios Públicos</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Lic. Vinicio Vargas Guares</b>	<b>59090653</b>	<b>Direc. Desarrollo Social</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Promover, dirigir, establecer, supervisar, informar, requerir, controlar y ejecutar el Plan.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Activar el Plan con las comisiones y sub comisiones designadas según el tipo de evento.</li> <li>▪ Supervisar y apoyar el buen desempeño del personal, en la aplicación de todos los procedimientos establecidos.</li> <li>▪ Coordinar las capacitaciones de los integrantes de cada comisión y velar por su actualización.</li> <li>▪ Coordinar todas las operaciones de funcionamiento</li> <li>▪ Nombrar uno o varios asistentes del coordinador según necesidad.</li> <li>▪ Mantener información constante hacia el responsable del plan de lo actuado y los requerimientos que vayan surgiendo.</li> <li>▪ Otros. (identifique otras funciones que crean conveniente y descríbalas en esta parte).</li> </ul>			

**FUNCIONES DEL COORDINADOR DE PRIMEROS AUXILIOS**

<b>PRIMEROS AUXILIOS</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Olga Anaceli Reyes Gutierrez</b>	<b>49367575</b>	<b>Encargada OMM</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Amílcar Nelson Pa Torres</b>	<b>50369503</b>	<b>Administrador Auditorium municipal</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Brindar asistencia y atención a quienes resulten lesionados durante o posteriormente a la evacuación.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombrar a un suplente.</li> <li>▪ Elaborar directorio telefónico de enlaces institucionales.</li> <li>▪ Elaborar su plan operativo.</li> <li>▪ Atender de manera oportuna a las personas que fueron afectadas por un evento natural o provocado, con recursos básicos y locales.</li> <li>▪ Brindar primeros auxilios</li> <li>▪ Coordinar el traslado y elaborar el listado de personas heridas a centros asistenciales.</li> <li>▪ Brindar información al coordinador del plan, de las actividades realizadas por la comisión.</li> <li>▪ Promover capacitaciones a los integrantes de la comisión.</li> </ul> <p>Promover y participar en simulacros de Evacuación y Atención.</p>			

**FUNCIONES DEL COORDINADOR DE APOYO EMOCIONAL**

**PLAN DE RESPUESTA Y EVACUACION MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ A.V.**

<b>APOYO EMOCIONAL</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Ana María Elizabeth Caal Pacay</b>	<b>59903076</b>	<b>Asistente dirección de Servicios Públicos</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Nancy Paola Mutz Sacba</b>	<b>40703794</b>	<b>Coordinadora desarrollo Económico Local</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Brindar soporte emocional a las personas afectadas emocionalmente durante la evacuación;		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar el plan operativo de la comisión.</li> <li>▪ Elaborar directorio Telefónico de enlaces institucionales.</li> <li>▪ Promover capacitaciones al personal de la comisión y velar por su actualización.</li> <li>▪ Brindar apoyo emocional al personal de la institución al momento de una situación Riesgo, Emergencia o Desastre -RED-.</li> <li>▪ Identificar a personas en crisis emocional durante una situación RED.</li> <li>▪ Realizar un listado de personal afectado emocionalmente durante una situación RED.</li> <li>▪ Brindar información al coordinador del plan, de las actividades realizadas por la comisión.</li> </ul>			

**FUNCIONES DEL COORDINADOR DE SEGURIDAD**

<b>SEGURIDAD</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Juan Gabriel Cú Pop</b>	<b>48381336</b>	<b>Directro PMT</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Miguel Angel Che Che</b>		<b>Jefe Policía Municipal</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Garantizar la integridad física del personal, los bienes de la institución, verificar la correcta evacuación del personal de las instalaciones y restringe el ingreso al área afectada.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar su plan operativo.</li> <li>▪ Promover las capacitaciones de los integrantes de la comisión y vela por su actualización.</li> <li>▪ Brindar información al coordinador del plan, de las actividades realizadas por la comisión.</li> <li>• Adiestrar al personal constantemente.</li> <li>• Verificar que todas las personas evacuen las instalaciones.</li> <li>• Efectuar en el punto de reunión el conteo de las personas asignadas a cada ruta de evacuación,</li> <li>• Verificar que todo el personal permanezca con su grupo en el punto seguro, hasta que el coordinador del plan indique el retorno a sus actividades normales o de evaluar las instalaciones.</li> <li>• Evaluar situaciones peligrosas e inseguras.</li> </ul>			

- Desarrollar medidas de seguridad para el personal.
- Brindar seguridad a personas y bienes
- Vigilar los perímetros aledaños a las instalaciones.
- Prohibir el ingreso y egreso de vehículos a las instalaciones una vez activada la alarma de evacuación.
- Controlar el ingreso y egreso de las personas y vehículos al área de riesgo.
- Mantener expedita la ruta de entrada y salida de unidades de socorro.
- Vigilar los perímetros aledaños a las instalaciones.
- Evaluar la condición de las instalaciones con respecto a los riesgos identificados antes y después de activarse una evacuación.
- Promover y participar en simulacros de Evacuación y Atención.

### **FUNCIONES DEL COORDINADOR DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Ing. Ronald Estuardo Asig Pacay</b>	<b>40052217</b>	<b>Director Policía Municipal</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Helio Ariel Ical Pop</b>	<b>30472876</b>	<b>Jefe de Obras</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Evaluar las condiciones estructurales de los edificios de la institución, después de una situación RED.		
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombrar a un suplente.</li> <li>• Elaborar el plan operativo de la comisión.</li> <li>▪ Brindar información al coordinador del plan, de las actividades realizadas por la comisión.</li> <li>• Promover las capacitaciones de los integrantes de la comisión y velar por su actualización.</li> <li>• Evaluar las condiciones de seguridad de la infraestructura, bienes, zonas evacuadas posterior a una situación RED.</li> <li>• Establecer zonas de peligro.</li> <li>• Realizar Evaluación de Daños y Necesidades.</li> <li>• De acuerdo al evento que se produzca (incendio, sismo, explosión, simulacro, otros), la comisión de evaluación estructural realizara las acciones que le competen y dará visto bueno al Coordinador del plan. El Coordinador del plan da la autorización del retorno a las actividades laborales en forma ordenada.</li> </ul>		

### **FUNCIONES DEL COORDINADOR DE BUSQUEDA Y LOCALIZACIÓN**

**PLAN DE RESPUESTA Y EVACUACION MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ A.V.**

<b>BUSQUEDA Y LOCALIZACION</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Andrés Che Che</b>	<b>48043252</b>	<b>Peon</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Héctor Anibal Cordero</b>	<b>57791075</b>	<b>Jefe agua potable y alcantarillado</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Buscar y localizar víctimas con el fin de facilitar a las instituciones de socorro la atención y evacuación de las mismas.		
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombrar a un suplente.</li> <li>• Elaborar el plan operativo de la comisión.</li> <li>▪ Brindar información al coordinador del plan, de las actividades realizadas por la comisión.</li> <li>▪ Adiestrar al personal constantemente.</li> <li>▪ Realizar acciones de búsqueda según normas establecidas</li>   <li>➤ Localizar y marcar el área en donde se ubican las víctimas.</li> <li>➤ Coordinar con instituciones expertas la búsqueda y rescate de personas en las áreas señalizadas.</li>   <li>▪ Estar en comunicación con la personas encargada de llevar las listas de chequeo Durante el recorrido, prestar atención dentro de las instalaciones para encontrar alguna persona desaparecida o perdida. (recordar que el objeto de la búsqueda y localización está dirigida a vidas humanas por orden de prioridad)</li> <li>▪ Realizar acciones de rescate según normas.</li> <li>▪ Promover y participar en simulacros de Evacuación y Atención</li> </ul>		

**FUNCIONES DEL COORDINADOR DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS**

<b>PREVENCIÓN DE INCENDIO</b>		<b>Teléfono</b>	<b>CARGO</b>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Marvin Hidalgo Caal Macz</b>	<b>45782757</b>	<b>Encargado de Instalaciones Culturales deportivas</b>
<b>SUPLENTE</b>	<b>Elvin Che Reyes</b>	<b>59917957</b>	<b>Técnico de seguridad de gestiones comunitarias</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Controlar y extinguir conatos de incendios, que se originen dentro de las instalaciones		
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan operativo de la comisión.</li> <li>▪ Brindar información al coordinador del plan, de las actividades realizadas por la comisión.</li> <li>• Identificar y señalar los lugares donde existen extintores.</li> <li>• Velar por el mantenimiento y buen funcionamiento de los extintores.</li> <li>• Evaluar periódicamente los equipos contra incendios.</li> <li>• Identificar y señalar los lugares donde están los tableros de flipón.</li> </ul>		

- Identificar y señalar los lugares donde existan material combustible e inflamable.
- Realizar acciones de extinción en conatos de incendios, usando los extintores instalados en diferentes lugares.
- Coordinar con las instituciones expertas en este tema la extinción de incendios declarados si se registraran.
- Adiestrar al personal constantemente.
- Promover y participar en simulacros de Evacuación y Atención

**POR LA MAGNITUD DEL EVENTO PODRA ACTIVARSE:**

**SISTEMA DE COMANDO DE INCIDENTES**

*Es la combinación de instalaciones equipamiento, personal, protocolos, procedimientos y comunicaciones, operando en una estructura organizacional común, con la responsabilidad de administrar los recursos asignados para lograr, efectivamente los objetivos pertinentes a un evento, incidente u operación*

**PUESTO DE MANDO**

*Es el lugar físico de convergencia de todos los encargados de la sub-comisiones y el coordinador del Plan, para la coordinación y toma de decisiones en el manejo del plan de evacuación y atención. Físicamente se ubicado en un lugar cercano a la salida del edificio, donde se pueda tener una perspectiva general de las acciones que se ejecutan para la atención del evento, sin entorpecer las mismas.*

**FUNCIONES DEL PUESTO DE MANDO**

- a. Establecer la estructura organizacional funcional del Puesto de Mando.
- b. Establecer las funciones y responsabilidades de todos los actores dentro del Puesto de Mando.
- c. Definir y oficializar los procedimientos de transmisión, recepción y sistematización de información en el nivel local.
- d. Definir los diferentes niveles de alerta.
- e. Establecer procedimientos para la activación, funcionamiento y desactivación del Puesto de Mando.
- f. Establecer los mecanismos de monitoreo científico y técnico relativos a las diferentes amenazas que puedan desencadenar un impacto local.

- g. Definir y establecer la metodología para el control de las operaciones para una adecuada toma de decisiones.
- h. Activar un Puesto de Mando alternativo, en caso que el Puesto de Mando oficial colapse, tomando en cuenta los aspectos logísticos y el funcionamiento del mismo.
- i. Tomar el control general de las acciones ejecutadas para la atención del evento.
- j. Mantener informado constantemente al encargado del Plan.
- k. Otros.

**Recomendaciones para el público en general durante una evacuación de emergencia**

- ✓ *Conocer y seguir las instrucciones del Responsable de la evacuación.*
- ✓ *No perder tiempo recogiendo otros objetos personales.*
- ✓ *Caminar hacia la salida de emergencia asignada.*
- ✓ *Utilizar las escaleras caminando, sin hablar, sin gritar ni correr, respirando por la nariz y exhalando el aire por la boca y siempre caminando por su derecha*
- ✓ *Conocer los dispositivos de seguridad e instalaciones de protección contra incendios instalados en el edificio.*
- ✓ *Conocer las rutas de evacuación y las salidas de emergencia.*
- ✓ *No correr, caminar rápido y si está seguro que es el último en salir, cierre puertas y ventanas.*
- ✓ *No transportar bultos.*
- ✓ *No regresar al sector siniestrado.*
- ✓ *El humo y los gases tóxicos suelen ser más peligrosos que el fuego, si se encuentra humo, en un cubo de escaleras descender de espalda, evitando contaminarse las vías respiratorias, ya que el humo asciende. Por aparte si el humo se encuentra en el pasillo trate de escapar lo más pegado al suelo, arrástrese con los codos si es necesario.*
- ✓ *Evitar riesgos innecesarios.*
- ✓ *Evitar el pánico.*
- ✓ *Si se encuentra atrapado, colocar un trapo debajo de la puerta para evitar el ingreso de humo.*
- ✓ *Buscar una ventana, señalizando con una sábana o tela para poder ser localizado desde el exterior.*
- ✓ *No romper ventanas para que entre aire, ya que el fuego se alimenta de este elemento.*
- ✓ *Una vez afuera del edificio, reunirse en un lugar seguro con el resto de las personas.*

**Recomendaciones para el personal en general durante una evacuación de emergencia**

Todo el personal estable del edificio debe conocer las directivas generales del plan de evacuación, para lo cual se tomarán las medidas necesarias para la información permanente, especialmente de los nuevos ingresos y visitantes.

El personal que observe una situación anómala en el piso donde desarrolla sus tareas, deberá dar aviso en forma urgente de la siguiente manera:

- 1) *Avisar al Responsable de piso.*
- 2) *Accionar la alarma.*
- 3) *Utilizar el teléfono y dar aviso de la emergencia.*

Se aconseja al personal que guarde los artículos e insumos de valor y documentos importantes, como así también desconectar los artefactos eléctricos a su cargo, cerrando puertas y ventanas a su paso. Hay que recalcar que este procedimiento se realiza si y solo si cualquier artefacto está en el camino y no debe de desviarse a más de 2 pasos de la ruta de evacuación.

Seguidamente, siguiendo indicaciones del Encargado de la evacuación, procederá a abandonar el lugar respetando las normas establecidas:

- *Seguir las instrucciones del Responsable de la evacuación.*
- *No perder tiempo recogiendo otros objetos personales.*
- *Caminar hacia la salida asignada.*
- *Bajar las escaleras caminando por el lado derecho, sin hablar, gritar ni correr, respirando por la nariz y exhalando el aire por la boca.*

Una vez efectuada la evacuación, se retirará en orden y se dirigirán hacia el área segura preestablecida y realizar el conteo del personal.

**NOTA: ESTAS NORMAS DEBERÁN SER APLICADAS DENTRO DE TODAS LAS DEPENDENCIAS QUE COMPARTEN EL EDIFICIO**

**Recomendaciones para personas discapacitadas o imposibilitadas en general durante una evacuación de emergencia**

La evacuación de personas enfermas, lesionados, discapacitados o mujeres embarazadas, debe estar planificada de antemano para velar por su seguridad. Se deberá mantener un registro permanente y actualizado de las personas imposibilitadas a los efectos de establecer un rol de emergencia para las mismas.

Los Encargados de piso serán los responsables de desarrollar e instituir los procedimientos para evacuar debidamente a este personal.

El Encargado de evacuación se encargará de:

1. Determinar el número y ubicación de personas con discapacidades en su área asignada.
2. Preseleccionar y asignar un ayudante para cada discapacitado. La sola función de este ayudante será velar por la evacuación segura del empleado y para designarlo, habrá que tener en cuenta su fuerza física.
3. Se asignarán dos ayudantes por discapacitado en una silla de ruedas o que no pueda caminar para poderlo trasladar si fuera necesario.
4. Predeterminar las vías de escape más apropiadas para todos los discapacitados y revisarlas con los ayudantes asignados.
5. Enviar una lista de los nombres y ubicación de los discapacitados y sus ayudantes asignados al Comité.
6. Solicitar a los empleados cercanos que ayuden a cualquier persona que enferme o sufra lesiones durante una evacuación.
7. Confeccionar una lista de verificaciones con los puntos acordados y chequear semanalmente dejando constancia.

**ANEXOS:**

**RECURSOS INSTITUCIONALES**

**PLAN DE RESPUESTA Y EVACUACION MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHÁ A.V.**

<b>No.</b>	<b>Institución</b>	<b>Mobiliario y Equipo</b>	<b>Recurso Humano</b>
a.	Policía Nacional Civil, PNC	4 motos, 2 Pick-ups.	Distribución del personal en 65 efectivos.
b.	36ª. Cia. Del Cuerpo Bomberos Voluntarios	Una motobomba, un cisterna, 1 ambulancias, de rescate y de transporte simple,	Voluntarios
c.	Centro de salud	1 Vehiculo 4 x 4 , artículos de primeros auxilios	3 técnicos de enfermería, 1 asistente.

**ENLACES INSTITUCIONALES**

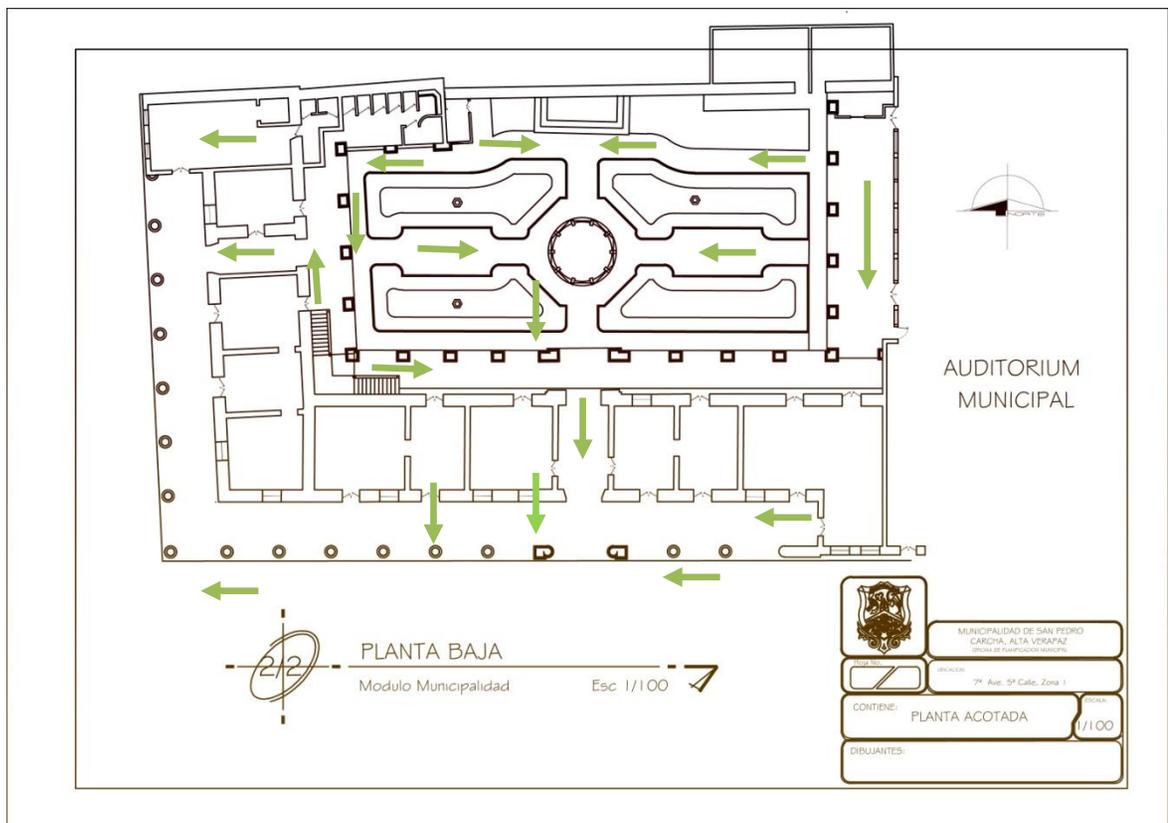
<b>NOMBRE</b>	<b>INSTITUCION</b>	<b>CARGO</b>	<b>TEL. CEL.</b>
Herbert Paz Ax	GOBERNACION	GOBERNDOR	7652-1708
Melvin Quim	GOBERNACION	SECRETARIO	40056576
Francisco Chun Bac	CRUZ ROJA	COORD. DESASTRES	53611237
Dennis Wellman	CRUZ ROJA	Pte. Junta Directiva	53358819
Edin Haroldo Coy	Bomberos Voluntários Cobán	Of. Jefe	59913144
Marvin Melendez	Bomberos Voluntarios Carchá	Of. Jefe	79516355
Dra. Nancy Azurdia de Kress	Área de Salud Carchá	Director	79516786
Waldemar Coloch	Área de Salud Cobán	Saneamiento	51695956
Luís Emilio Cuz Chavarría	CONRED	Delegado Departamental	53016620
Matías Figueroa Hernández	CONRED	Delegada Departamental	52028988
Carlos Emilio Rosales	MUNI CARCHÁ	Recursos Humanos	55443281
Oficial	PNC CARCHA	Jefe de Estación	79515314

**MAPA DE UBICACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE CARCHA, A. V.**

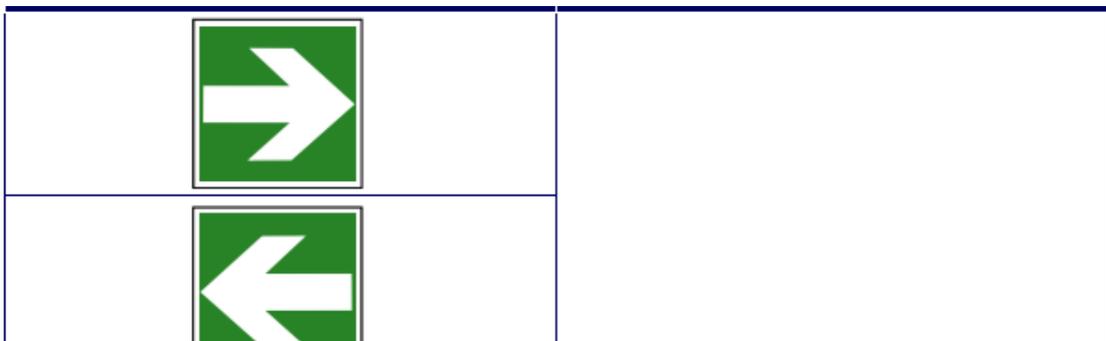


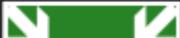


### RUTAS DE EVACUACIÓN



### SEÑALES DE EMERGENCIA Y SEGURIDAD



	SALIDA DE EMERGENCIA
	SALIDA DE EMERGENCIA
	SEÑALIZACIÓN DE ZONA SEGURA
	

### USO DEL EXTINTOR



### DISEÑO DEL UNIFORME PARA EL PERSONAL DE OFINA Y PERSONAL DEL TREN DE ASEO MUNICIPAL

#### Uniforme del personal



Uniforme para el personal del tren de recolección de basura





**Universidad De San Carlos De Guatemala  
Centro Universitario Del Norte  
Ejercicio Profesional Supervisado  
Jorge Luis Valdizón Delgado**



Acta numero 003-2015-

En la quinta calle, siete quinientos treinta y uno, de la ciudad de San Pedro Carchá, Departamento de Alta Verapaz el dos de marzo del año dos mil quince, siendo las estore horas, constituidos en el Salon de Pariciones de esta Municipalidad estando presentes los siguientes empleados: William Waul Coordinador, Vinicio Narayes, Olga Reyes, Amílcar Nelson Pa, Ansel María Elizabeth Cost Paey, Nancy Pado Mutz Socha Juan Gabriel el pap Miguel Angel che che, Ingeniero Ronald Estuardo Asig, Felio Amel leal Pa, Andrés che che, Hector Anibal Cordeiro, Marvin Hitalgo Cost Maco, Elvin Che Rey, el estudiante Jorge Luis Valdizón Delgado Facultad Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, extensión del Centro Universitario del Norte CUNOR de Cobán, Alta Verapaz, Delegado Departamental de la CONREO, Licencia de Luis Epimilio Paz Charronia y Secretario municipal, quien procede de la siguiente manera: PRIMERO: El Señor Jorge Luis Valdizón Delgado procede a dar la bienvenida a los presentes, quien indica el motivo de la presente reunión sobre el tema Socialización de Presupuesto y Orçamento de la Municipalidad de San Pedro Carchá, Alta Verapaz. SEGUNDO: Seguidamente procede el Sr. Luis Epimilio



Se chararia a) dar detalles sobre el plan de evacuacion, para las personas que se encuentran en las instalaciones que ocupa el edificio edit, brindando la atencion primaria de manera efectiva y eficiente, utilizando a de cuada momento los recursos disponibles del lugar.

Ademas dentro del plan contiene las diferentes comisiones y responsabilidades del plan. SEGUNDO: TERCERO: 50 personas

Jorge Luis Valdizora Delgado quien procede a dar el agradecimiento por la presencia y se compromete a proporcionar dicha informacion a los diferentes comisiones en el transcurso de la semana. Se finaliza la presente sesion a las veinte minutos despues de su inicio, en el mismo lugar y fecha, quienes son suscritores de su contenido objeto validez, y demas efectos legales. Damos fe.

Handwritten signatures and stamps. One stamp includes the date '10 de marzo' and another includes '11 de marzo'. The signatures are highly stylized and overlapping.

No. 070-2017

**USAC  
CUNOR**

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario del Norte



El Director del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer los dictámenes de la Comisión de Trabajos de Graduación de la carrera de:

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Al trabajo titulado:

**INFORME FINAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO, REALIZADO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO CARCHA, ALTA VERAPAZ**

Presentado por el (la) estudiante:

**JORGE LUIS VALDIZON DELGADO**

Autoriza el

**IMPRIMASE**

Cobán, Alta Verapaz 28 de Abril de 2017.

Lic. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales  
DIRECTOR

