

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ -CUNBAV-
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
-EPS-

INFORME DE GRADUACIÓN

“MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS,
INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN -IACO- SALAMÁ,
BAJA VERAPAZ”

MUNICIPIO DE SALAMÁ
DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ

NOÉ ACETÚN POCOP

Administración de Empresas

MUNICIPIO DE SALAMÁ
DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ

MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS,
CONSTRUCTORA DE INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN
-IACO-, SALAMÁ, BAJA VERAPAZ

NOÉ ACETÚN POCOP

TEMA GENERAL

“DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO CONSTRUCTORA INGENIEROS
ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCION –IACO- SALAMÁ, BAJA VERAPAZ”

MUNICIPIO DE SALAMÁ
DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ

TEMA INDIVIDUAL

“MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS,
CONSTRUCTORA DE INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN
-IACO-, SALAMÁ, BAJA VERAPAZ”

CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ -CUNBAV-
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2018

2018

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ -CUNBAV-
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

SALAMÁ, BAJA VERAPAZ

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ -CUNBAV-

“MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS,
CONSTRUCTORA DE INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN
-IACO-, SALAMÁ, BAJA VERAPAZ”

MUNICIPIO DE SALAMÁ
DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ

INFORME DE GRADUACIÓN

Presentado al Consejo Directivo
Centro Universitario de Baja Verapaz -CUNBAV-

Por

NOÉ ACETÚN POCOP

Previo a conferirsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

En el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, junio 2018

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ

PRESIDENTE Y DIRECTOR:	Arq. Edgar Adolfo Cabrera Sánchez
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
REPRESENTANTES PROFESIONALES:	Arq. Teófanos de Jesús Perea Alvarado Ing. Gerson Omar López Galán
REPRESENTANTE DOCENTE:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES:	Srita. Elena María Elisa Galindo Morataya Srita. Denisse Jared Urías Godínez

COORDINADOR ACADÉMICO

Lic. Ricardo Antonio Samayoa Herrera

COORDINADOR DE LA CARRERA

Lic. Benjamín Ascencio Veliz

COMISIÓN DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

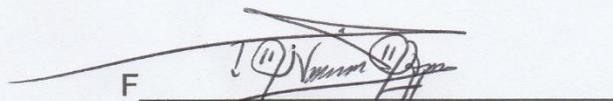
COORDINADORA:	Licda. Gabriela Dolores Jerónimo Bautista
VOCAL I:	Lic. Maynor Rolando Santiago Ramírez
VOCAL II:	Lic. José Domingo Valdizón Conde
VOCAL III:	Lic. Juan Alberto Calán Vásquez

DOCENTE REVISOR Y ASESOR:

Lic. Maynor Rolando Santiago Ramírez

HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el trabajo de graduación titulado: Manual de Descriptor de Puestos y Manual de procedimientos, Constructora Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- Salamá, Baja Verapaz, como requisito previo a optar el título de Administrador de Empresas en el grado Académico de Licenciado.


F
Noé Acetún Pocop
1945 12568 1502

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: El autor de mi existencia quien con su infinito amor me guía y me guarda, por brindarme la sabiduría necesaria durante mi formación académica, al que dedico todo mi esfuerzo.

A MIS PADRES: Faustino Acetún Hernández y Olga Rosa Pocop, por amor, temor a Dios, sacrificio, sabios consejos, motivación para ayudarme a alcanzar esta meta.

A MIS HERMANOS: Daniel, Samuel, Jordán, Marta Alicia, Elías, Reina Graciela, David Acetún Pocop por apoyarme espiritual y moral durante el proceso de mi formación.

A MIS PASTORES: Aura y Jorge Barrios por sus oraciones y sus consejos, por ser personas de grandes modalidades espirituales.

A MIS AMIGOS: En especial a Hugo Torres, Luis Torres, Jorge Colocho, Pablo Jerónimo, Eder Ixcopal, por ser parte fundamental en este triunfo, gracias por su inmenso apoyo y amistad.

A LOS DOCENTES: por transmitir sus conocimientos que forman parte de mi formación profesional.

AL CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ: Por formarme y darme la oportunidad de pertenecer al selecto y privilegiado número de profesionales.

Y finalmente, a todos los que colaboraron con mi formación profesional y con la realización del presente trabajo de graduación.

ÍNDICE GENERAL

No.	Título	Pág
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DE LA POBLACIÓN	1
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto nacional	1
1.1.2	Contexto departamental	3
1.1.3	Antecedentes históricos del municipio	4
1.1.4	Localización y extensión	5
1.1.5	Clima	5
1.1.6	Orografía	6
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	6
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	7
1.2.1	División política	7
1.2.2	División administrativa	9
1.3	RECURSOS NATURALES	10
1.3.1	Agua	11
1.3.2	Bosques	11
1.3.3	Suelos	12
1.3.3.1	Tipos de suelo	12
1.3.3.2	Usos del suelo	13
1.3.4	Fauna	13
1.3.5	Flora	14
1.4	POBLACIÓN	14
1.4.1	Total, número de hogares y tasas de crecimiento	15
1.4.2	Por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica	16
1.4.2.1	Población por género	16
1.4.2.2	Población por área geográfica	17
1.4.2.3	Población por pertenencia étnica	17
1.4.2.4	Población por edad	18
1.4.3	Densidad poblacional	19
1.4.4	Población económicamente activa	20
1.4.4.1	Género	21
1.4.4.2	Área geográfica	22
1.4.4.3	Población económicamente activa por actividad productiva	22

1.4.5	Migración	24
1.4.5.1	Inmigración	24
1.4.5.2	Emigración	25
1.4.6	Vivienda	25
1.4.7	Ocupación y salarios	26
1.4.8	Niveles de ingreso	28
1.4.9	Pobreza	28
1.4.9.1	Pobreza extrema	29
1.4.9.2	Pobreza no extrema	29
1.4.10	Desnutrición	29
1.4.11	Empleo	30
1.4.12	Subempleo	30
1.4.13	Desempleo	31
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	31
1.5.1	Tenencia de la tierra	31
1.5.2	Uso actual y potencial de la tierra	32
1.5.3	Concentración de la tierra	33
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	34
1.6.1	Educación	34
1.6.2	Salud	35
1.6.3	Agua	36
1.6.4	Energía eléctrica	38
1.6.5	Drenajes	38
1.6.6	Sistemas de tratamientos de aguas servidas	38
1.6.7	Sistema de recolección de basura	38
1.6.8	Letrinización	39
1.6.9	Cementerio	39
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	40
1.7.1	Unidades de mini-riegos	40
1.7.2	Centros de acopio	40
1.7.3	Mercados	40
1.7.4	Vías de acceso	41
1.7.5	Puentes	41
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	42
1.7.7	Telecomunicaciones	42
1.7.8	Transportes	42
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	43
1.8.1	Organizaciones sociales	43

1.9	ENTIDADES DE APOYO	43
1.9.1	Instituciones estatales	43
1.9.2	Instituciones municipales	44
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	44
1.9.4	Organizaciones privadas	45
1.9.5	Instituciones internacionales	45
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	45
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS	46
1.11.1	Naturales	46
1.11.2	Sociales	47
1.12	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	47
1.12.1	Flujo comercial	47
1.12.2	Flujo financiero	50
1.13	RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	50
1.13.1	Agrícola	51
1.13.2	Pecuaria	51
1.13.3	Artesanal	51
1.13.4	Comercio y servicios	52

CAPÍTULO II REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

2.1	ADMINISTRACIÓN	53
2.1.1	Planeación	53
2.1.1.1	Visión	53
2.1.1.2	Misión	54
2.1.1.3	Objetivo	54
2.1.1.4	Estrategia	54
2.1.1.5	Presupuesto	55
2.1.2	Organización	55
2.1.2.1	Cambios organizacionales	55
2.1.2.2	Estructura organizacional	55
2.1.2.3	Cultura organizacional	56
2.1.3	Integración	56
2.1.3.1	Selección de recursos humanos	56
2.1.3.2	Evaluación de desempeño	56
2.1.3.3	Desarrollo profesional	57
2.1.4	Dirección	57
2.1.4.1	Comunicación	57

2.1.4.2	Autoridad	58
2.1.4.3	Liderazgo	58
2.1.4.4	Toma de decisiones	58
2.1.4.5	Conflicto	58
2.1.4.6	Motivación	59
2.1.5	Control	59
2.1.5.1	Tipos de control	59
a.	Anticipado	59
b.	Concurrente	59
c.	Retroalimentación	60
2.2	MERCADOTECNIA	60
2.2.1	Planeación	60
2.2.1.1	Programas	60
2.2.2	Segmentación de mercado	61
2.2.3	Investigación de mercados	61
2.2.4	Mezcla de mercado	61
2.2.4.1	Producto	61
2.2.4.2	Precio	62
2.2.4.3	Plaza	62
2.2.4.4	Promoción	62
2.3	FINANZAS	63
2.3.1	Costos	63
2.3.2	Contabilidad	63
2.3.2.1	Estados financieros	63
2.3.2.2	Indicadores financieros	64
2.3.3	Impuestos	64
2.3.3.1	Obligaciones fiscales	64
2.3.4	Financiamiento	65

CAPÍTULO III

DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE INTERVENCIÓN

3.1	ANTECEDENTES	66
3.2	MARCO LEGAL	67
3.2.1	Tipo de sociedad	67
3.2.2	Entes de supervisión	68
3.2.3	Ley reguladora	68
3.3	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	69
3.3.1	Visión	69

3.3.2	Misión	70
3.3.3	Principios y valores	70
3.4	ÁREA ADMINISTRATIVA	71
3.4.1	Planeación	72
3.4.1.1	Objetivos	72
3.4.1.2	Metas	72
3.4.1.3	Estrategias	72
3.4.1.4	Lineamientos estratégicos	72
3.4.1.5	Políticas	72
3.4.1.6	Programas	73
3.4.2	Organización	73
3.4.2.1	Estructura formativa y normativa	73
3.4.2.2	Organigrama	73
3.4.2.3	Vías de comunicación	73
3.4.2.4	Formas de coordinación	73
3.4.3	Integración	74
3.4.3.1	Selección de recursos humanos	74
3.4.3.2	Evaluación de desempeño	74
3.4.3.3	Desarrollo profesional	74
3.4.4	Dirección	74
3.4.4.1	Liderazgo	75
3.4.4.2	Motivación	75
3.4.4.3	Formación empresarial	76
3.4.4.4	Toma de decisiones	76
3.4.5	Control	77
3.4.5.1	Tipos de control	77
3.4.5.2	Supervisión	78
3.5	ÁREA DE MERCADOTECNIA	78
3.5.1	Planeación	78
3.5.1.1	Objetivos	78
3.5.1.2	Estrategias	78
3.5.1.3	Programas	79
3.5.2	Segmentación de mercado	79
3.5.3	Investigación de mercado	79
3.5.4	Mezcla de mercado	79
3.5.4.1	Producto	79
3.5.4.2	Precio	80
3.5.4.3	Plaza	80

3.5.4.4	Promoción	80
3.6	ÁREA DE FINANZAS	80
3.6.1	Impuestos	80
3.6.1.1	Régimen de inscripción	81
3.6.1.2	Obligaciones fiscales	81
3.6.2	Costos	82
3.6.2.1	Clasificación	82
3.6.2.2	Ingresos	82
3.6.3	Contabilidad	82
3.6.3.1	Estados financieros	82
3.6.3.2	Indicadores financieros	83
3.6.3.3	Sistemas de contabilidad	83
3.6.4	Financiamiento	83
3.6.4.1	Interno	83
3.6.4.2	Externo	83
3.7	IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PROBLEMAS	84
3.7.1	Área administrativa	85
3.7.2	Área de mercadotecnia	85
3.7.3	Área de finanzas	86
3.8	PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS	86

CAPÍTULO IV PROPUESTA

4.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA	87
4.2	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	87
4.2.1	Hallazgos	87
4.2.2	Herramienta de diagnóstico	88
4.3	JUSTIFICACIÓN	88
4.4	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	89
4.5	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	90
4.6	METODOLOGÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN	90
4.6.1	Fases	90
4.7	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	91
4.8	RESULTADOS ESPERADOS	92
4.9	BENEFICIARIOS	93
4.10	RECURSOS	93
4.10.1	Recursos humanos	93
4.10.2	Recursos materiales	93

4.11	PRESUPUESTO	93
4.12	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	94
	CONCLUSIONES	95
	RECOMENDACIONES	96
	BIBLIOGRAFÍA	97
	ANEXOS	101
	ANEXO I CUESTIONARIO	102
	ANEXO II DIVISIÓN POLÍTICA	105
	ANEXO III PROPUESTA	109

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Título	Pág.
1	Salamá, Baja Verapaz, Población Total, Años 1994 y 2002	15
2	Salamá, Baja Verapaz, Población Total, Números de Hogares y Tasas de crecimiento, Años 1994 y 2002	15
3	Salamá, Baja Verapaz, Población por Género, Años 1994 y 2002	16
4	Salamá, Baja Verapaz, Población por Área Geográfica, Años 1994 y 2002	17
5	Salamá, Baja Verapaz, Población por Pertenencia Étnica, Año 2002	18
6	Salamá, Baja Verapaz, Población por Edad, Años 1994 y 2002	19
7	Salamá, Baja Verapaz, Densidad Poblacional, Años 1994 y 2002	20
8	Salamá, Baja Verapaz, Población Económicamente Activa (Población de 7 años y más), Años 1994 y 2002	20
9	Salamá, Baja Verapaz, Población Económicamente Activa por Género, Año 2002	21
10	Salamá, Baja Verapaz, Población Económicamente Activa por Área Geográfica, Año 2002	22
11	Salamá, Baja Verapaz, Población Económicamente Activa por Actividad Productiva, Año 2002	23
12	Salamá, Baja Verapaz, Inmigración, Año 2002	24
13	Salamá, Baja Verapaz, Emigración, Año 2002	25
14	Salamá, Baja Verapaz, Tipos de Vivienda, Años 1994 y 2002	26
15	Salamá, Baja Verapaz, Población por Ocupación, Año 2002	27
16	Salamá, Baja Verapaz, Rango de Ingreso Mensual Familiar, Año 2007	28
17	Salamá, Baja Verapaz, Formas de Tenencia de la Tierra, Año 2003	32
18	Salamá, Baja Verapaz, Uso de la Tierra, Año 2003	33
19	Salamá, Baja Verapaz, Concentración de la Tierra, Año 2003	34
20	Salamá, Baja Verapaz, Hogares por Tipo de Servicio de Agua, Año 2002	36
21	Salamá, Baja Verapaz, Cronograma de Implementación, Constructora -IACO-, Año 2018	92
22	Salamá, Baja Verapaz, Presupuesto, Constructora -IACO-, Año 2018	94

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1	Salamá, Baja Verapaz, Análisis Foda, Constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción, Año 2015	84

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Pág.
1	Salamá, Baja Verapaz, Flujo Comercial de Importaciones, Año 2007	48
2	Salamá, Baja Verapaz, Flujo Comercial de Exportaciones, Año 2007	49

ÍNDICE DE MAPAS

No.	Título	Pág.
1	Salamá, Baja Verapaz, División Política, Año 2015	8
2	Salamá, Baja Verapaz, Localización de la Constructora, Año 2015	67

INTRODUCCIÓN

La constructora Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- es una empresa con más de ocho años de existencia enfocada a la ejecución de obras grises en el departamento. Con varios proyectos ejecutados a la fecha, posee un número considerable de colaboradores, tanto a nivel operativo como administrativo.

El manual de funciones y procedimiento es indispensable dentro de la constructora, puesto que es de gran importancia para la agilidad y fluidez de los procedimientos para que la empresa funcione de una manera eficiente en sus actividades.

La información recabada fue a través de fuentes primarias y secundarias, mediante la aplicación de técnicas y herramientas para integrar el trabajo realizado durante la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- el cual permitió conocer la situación actual de la constructora.

El contenido del informe está integrado por cuatro capítulos:

Primer capítulo, comprende un análisis general del municipio, permite conocer las características socioeconómicas de la población, la división política administrativa, los recursos naturales, características de la población, la estructura agraria, los servicios básicos y su infraestructura, la infraestructura productiva, la organización social y productiva, las entidades de apoyo, los requerimientos de inversión social y productiva, el análisis de riesgos, el flujo comercial financiero y resumen de actividades productivas del municipio.

Segundo capítulo, comprende la revisión bibliográfica, en la cual se define la administración y los componentes siguientes: la planeación, organización, integración, dirección, control, mercadotecnia, las finanzas y los impuestos.

Tercer capítulo, comprende la descripción de la unidad de intervención en la cual se detalla los antecedentes, marco legal, descripción de la empresa, descripción del área administrativa, área de mercadotecnia, área de finanzas, identificación y descripción de los problemas así como la priorización de los problemas.

Cuarto capítulo, detalla la propuesta; el nombre de la propuesta, identificación del problema, la justificación, los objetivos de la propuesta, descripción de la propuesta, metodología de la propuesta, cronograma de implementación, resultados esperados, beneficiarios, recursos humanos y materiales, presupuesto y fuente de financiamiento.

Para finalizar se presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas del estudio, para sustentar la datos obtenidos se presenta la bibliografía consultada y los anexos de la investigación.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DE LA POBLACIÓN

El presente capítulo analiza los aspectos socioeconómicos del municipio de Salamá del departamento de Baja Verapaz. El estudio incluye características generales, conformación de la división político-administrativa, recursos naturales, población, estructura agraria, servicios básicos y su infraestructura, infraestructura productiva, organización social y productiva, entidades de apoyo, requerimientos de inversión social y productiva, análisis de riesgos, flujo comercial y financiero y resumen de actividades productivas del municipio.

1.1 MARCO GENERAL

Presenta los aspectos del área geográfica investigada, entre ellos se analiza el contexto nacional y departamental, así como los antecedentes históricos, localización geográfica, extensión territorial, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Contexto nacional

Guatemala es un país de América Central con una extensión aproximada de 108,889 kilómetros cuadrados entre los paralelos de 130 44' a 180 30' al norte y meridianos 870 24' a 920 14' al este de Greenwich y se encuentra localizada en la parte noreste del istmo de Centro América.

Está conformado por 22 departamentos y 341 municipios y con base en datos del censo XI de población y VI de habitación realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- en el año 2002, la población ascendía a 11,237,196, con una densidad poblacional de 103 habitantes por kilómetro cuadrado.

La República de Guatemala Colinda con México al norte y al oeste; con Belice, Océano Atlántico, Honduras y El Salvador al este y con el Océano Pacífico al sur. Cuenta con una extensión territorial aproximada de 108,889 kilómetros al cuadrado entre los paralelos 130 44' a 180 30' al norte y meridianos 870 24' a 920 14' al este de Greenwich y se encuentra localizada en la parte noreste del istmo de Centro América. Su clima es variado presentando dos estaciones al año, la época lluviosa conocida como invierno y la seca como verano. Sus principales actividades económicas son los cultivos agrícolas y la ganadería y además la diversidad de artesanías como los tejidos, la cerámica, piezas de barro y cerería que se producen, entre los que se exportan se encuentran los siguientes: café, caña de azúcar, banano y cada vez más la palma africana y cultivos que están destinados a la producción de agro combustibles.

Guatemala es un país predominantemente rural, de población joven y con altos porcentajes de pobreza e inciden sobre la población maya, la falta de condiciones adecuadas para la construcción de viviendas esto hace que muchos se ubiquen en áreas de alto riesgo y en terrenos quebrados sin tomar las medidas necesarias para evitar desastres.

La sociedad guatemalteca es reconocida por la rica y diversa cultura de sus cuatro grupos étnicos: Maya, Xinca, Garífuna y Ladinos. A nivel mundial es uno de los países con mayor población indígena, según dato proporcionado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe -CEPAL-.

La situación socio-política económica del país evidencia que en la actualidad es imposible abordar cualquier medio sobre el contexto y la coyuntura política sin poder tomar en cuenta la historia de Guatemala.

La coyuntura política reciente en el año 2015 ha estado marcada en Guatemala por una crisis política e institucional que se desató a raíz de un proceso penal impulsado por la Comisión Internacional Contra la Impunidad (CICIG) y el Ministerio Público (MP) en contra de una red de actores estatales y no estatales de la alta sociedad presuntamente implicados en actos de corrupción y evasión fiscal al estado guatemalteco. Debido a la investigación realizada por dichas entidades y aunado a ello una magna movilización social exigiendo la renuncia de los responsables políticos y la depuración de los tres poderes del estado guatemalteco como resultado de ello fue que varios representantes de alto rango del Gobierno renunciaron de sus cargos, entre los que más destacan están: la ex vicepresidenta de la República Roxana Elías Baldetti y el entonces presidente de la república Otto Fernando Pérez Molina ambos ligados a proceso por los delitos de asociación ilícita, cohecho pasivo, caso especial de defraudación aduanera y cooptación del estado, actualmente se encuentran en prisión preventiva.

1.1.2 Contexto departamental

El documento “La Pequeña Monografía de Baja Verapaz” establece que el departamento se localiza en la región norte de la república guatemalteca y sus colindancias son las siguientes: al norte con el departamento de Alta Verapaz, al este con los departamentos de El Progreso y Zacapa, al sur con el departamento de Guatemala y Chimaltenango y al oeste con el departamento de El Quiché. La cabecera del departamento de Baja Verapaz es la ciudad de Salamá, se encuentra situada a 150 kilómetros de la capital guatemalteca y se ubica en la latitud 15° 06’ 05” norte y longitud 90° 19’ 07” oeste con una extensión territorial de 3124 kilómetros cuadrados.

Baja Verapaz es un departamento montañoso y le atraviesa de este a oeste la Sierra de Chuacús, que forman los valles de Salamá, San Miguel Chicaj, Rabinal y Cubulco. También se ubica la Sierra de las Minas que pasa por los municipios de San Jerónimo y Purulhá.

La altitud media está comprendida entre los 940.48 y 1,570 metros sobre el nivel del mar, con temperatura media de 23°C y la parte montañosa se encuentra a 1,000 metros sobre el nivel del mar, prevaleciendo el clima templado y frío.

Con base en datos del censo XI de población y VI de habitación realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- en el año 2002, en el departamento de Baja Verapaz predominan cuatro idiomas: el español que se habla principalmente en los municipios de Salamá, San Jerónimo, Santa Cruz El Chol y Granados, El indígena Achí se habla en los municipios de Rabinal, San Miguel Chicaj y Cubulco mientras que en Purulhá se habla el Pocomchí y Keq'chi. Por el tipo de clima, suelo y topografía el departamento pertenece al corredor seco del país, lo que actualmente perjudica a los pobladores que se dedican a la explotación de la gran variedad de cultivos permanentes y temporales, entre los cuales están los siguientes: tomate, maíz, frijol, entre otros.

1.1.3 Antecedentes históricos del municipio

El documento “Tradiciones de Guatemala Revista No. 84/2016” establece que “El nombre Salamá proviene del vocablo Tz’alam’ha, que significa Río de Tablas o Tablas sobre el agua. El nombre es de origen Mexicano y se deriva de Salam que quiere decir tapesco para colocar el matate y ja que significa agua”.¹

Según el autor Solórzano Vega indica que “el pueblo de Salamá fue fundado por

¹ Solórzano Vega, A. I. 2016. *Tradiciones de Guatemala Revista No. 84*. Guatemala. CEFOL/USAC. p. 8.

los frailes dominicos después de la pacificación del territorio, posterior a 1550, se cree que en 1552 se inició la cristianización de los aborígenes y se empezaron los trabajos para la construcción de la iglesia, la cual fue dedicada a San Mateo, quien fue constituido como patrono del pueblo. El primer fraile designado de San Mateo Salamá fue Pedro de Angulo, nombrado Obispo en 1560. La fundación del pueblo de Salamá pudo haber sido después de 1546, pero a partir de mediados del siglo XVI que el sistema colonial se inició formalmente”.²

Es importante resaltar que la ciudad de Salamá, se encuentra en el valle del río que lleva el mismo nombre, en donde según se cree los primeros habitantes utilizaban tablas como canoas para transportarse, pues los municipios de Salamá y San Jerónimo se encontraban en una laguna.

1.1.4 Localización y extensión

El autor (Conde Prera, 1989) indica que el municipio de Salamá está situado a 15°, 06', y 12" latitud norte y 90°, 16' y 00' latitud oeste. Cuenta con una extensión territorial de setecientos setenta y seis kilómetros cuadrados (776km²), se localiza a una altura de novecientos cuarenta punto cuarenta y ocho metros (940.48) sobre el nivel del mar y se encuentra a una distancia de ciento cincuenta kilómetros (150km) de la ciudad capital de Guatemala.

1.1.5 Clima

El municipio cuenta con un clima de templado a frío, con una temperatura máxima de 27.3°C y una mínima de 17.7°C. Se encuentran dos estaciones: estación seca (noviembre a mayo) en donde el clima es paradisíaco dominado por un cálido sol en el cielo con una temperatura promedio de 25°C y la estación lluviosa (junio a octubre) en donde la vegetación se ve más verde debido a la cantidad de lluvia que cae durante la época y oscila una temperatura promedio de 20°C. Los lugares

² Ibid., p. 15.

cálidos se localizan en el centro y sur del municipio y los lugares templados se localizan en la parte Norte y Oriente, (Conde Prera, 1989).

1.1.6 Orografía

Salamá se caracteriza por tener tierras de naturaleza variada y de clima relativamente frío por el norte. En el lado sur y este, la vegetación ha sido menos abundante, con temperaturas más elevadas. Por lo general los terrenos son quebrados y con desnivel que van desde el 15% aproximadamente. Entre las montañas o cerros sobresalientes en el municipio se encuentran: Al sur se ubica la Sierra de Chuacús; al Noroeste Chilascó, Miranda, Niño Perdido, Quisis y San Vicente; al norte de la ciudad está el Cerro El Carmen, mientras que el famoso Cerro de La Cruz se localiza hacia el sur de la cabecera municipal, datos recolectados de la municipalidad de Salamá, Baja Verapaz.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

El municipio cuenta en el área urbana con algunas cofradías, la del Niño de la Virgen y la del Niño San José. Entre los bailes autóctonos están: Los Mazates y El Costeño. El baile de Los Mazates se puede ver en la feria municipal, cada 3 de mayo en el día de la Santa Cruz, el baile del Costeño se baila en grupo de convite, este no tiene fecha definida.

La feria titular de Salamá, Baja Verapaz se celebra en honor a San Mateo Apóstol del 17 al 21 de septiembre, al mismo tiempo se constituye la feria departamental, durante la cual se llevan a cabo actividades deportivas, desfiles alegóricos, exposiciones artesanales y ganaderas; el 21 de septiembre es el día del patrón San Mateo el cual recorre las principales calles del municipio en su tradicional procesión.

El municipio cuenta con tradiciones entre las que podemos mencionar: la conmemoración de la Semana Santa, donde se realizan diferentes procesiones. También el 1 de noviembre el día de todos los Santos y el 12 de diciembre el día de la Virgen de Guadalupe donde se acostumbra ver a los niños con vestimenta típica. El 19 de marzo se celebra el día de San José con la tradicional quema de toritos de fuegos pirotécnicos, sin dejar de mencionar la tradicional quema del diablo el día 7 de Diciembre y para finalizar las tradicionales posadas de fin de año.

Para la distracción de los habitantes del municipio se encuentran con instalaciones deportivas y recreativas siendo las siguientes: Villa Deportiva, Gimnasio Municipal Doctor Rubén Arriola Batres, Estadio Municipal Las Rosas, Casa del Deportista, Los campos del Barrio Hacienda De La Virgen, Parque Municipal Infantil, lugares donde se practican deportes como atletismo, ajedrez, voleibol, balonmano, pesas, tenis de campo, boxeo y basquetbol.

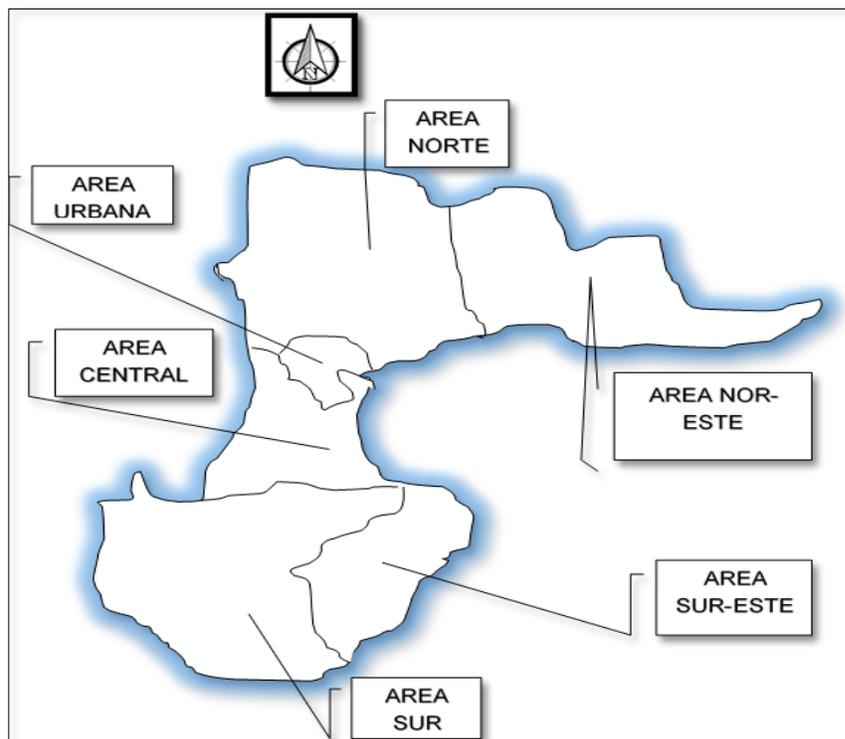
1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Salamá está dividida política y administrativamente de la manera siguiente:

1.2.1 División política

Es con lo que se delimitan las ciudades, pueblos, aldeas, caseríos, barrios, colonias que pertenecen al municipio. Es importante mencionar que el municipio de Salamá es el más grande de todo el departamento, como puede observarse en el mapa 1.

MAPA 1
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
DIVISIÓN POLÍTICA
AÑO 2015



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015, con base en datos de la municipalidad de Salamá, Baja Verapaz.

Con datos obtenidos de la municipalidad de Salamá en el año 2015, se describen los barrios, aldeas y caseríos principales que conforman el municipio e identificándose por áreas, según el mapa anterior, observar anexo II.

1.2.1.1 Barrios

El municipio cuenta con los siguientes barrios: El Centro, Hacienda la Virgen, San José, Agua Caliente, El Calvario, Alcantarilla, Las Piedrecitas, Santa Elena y La Estancia.

1.2.1.2 Aldeas

El municipio de Salamá está conformado por las siguientes aldeas: Chilascó, Niño Perdido, Unión Barrios, La Divina Providencia, San José El Espinero, San Vicente, Pacalaj, La Paz 1, La Paz 2, Llano Largo, El Carmen, Cachil, San Nicolas, Las Tunas, Paso Ancho, El Tempisque, El Aguacate, Santa Bárbara, El Carnero, Nuevo San Juan, San Juan, Los Pinos, El Tunal, La Laguna, San Ignacio, Rincón Grande, Payaque, Las Anonas, Cumbre Santa Isabel, Las Trojas, Ixcayan, Las Limas, Vista Hermosa, San Antonio El Sitio, El Chagüite, Vainillas, Pozo de Agua, El Nance, Rancho Viejo, Las Vigas, El Matiliguat, Candelaria Las Palmas, San Julián Chuacus, El Rodeo, Chuacusito, Llano Grande, Las Palmas, Trapiche de Agua, Las Cureñas, Santa Inés Chivac I, Santa Inés Chivac II, Las Cuevas, Los Magueyes, Las Vegas Chivac, San Antonio Chivac, Las Victorias, Chivac, El Zapote, La Canoa, El Amate, Estancia Grande, Las Tintas, Los Paxtes, Las Cañas, Los Algodones y El Zaral.

1.2.1.3 Caseríos

El municipio de Salamá cuenta con los siguientes caseríos: Cuchilla del Nogal, Cerro Colorado, El Estoraque, Cerro el Carnero, Santa Bárbara, Los Encuentros, Buena Vista, El Chiteo, Las Sahuecitas, San Juan Bella Vista, Plan Grande, La Ceiba, La García, El Duraznito, La Montañita, Corral de Piedra, Plan del Barro, El Zarzalito, Las Veguitas, El Camote, Lagunillas, Trapichito, Pazmi, El Divisadero, Guayavitas, El Naranjito, La Vega del Sandial, Pajuil, El Camalote, Brasil, El Maneadero, El Carrizal, El Plan, El Jutillo, Los Corralitos, La Majada, Los Ángeles, El Anono, San Jacinto, La Joya, Agua Caliente, Las Tejas, El Chagüite, San Felipe las Conchas, El Zapotillo, El Capulín, El Terrero, El Jute, El Cuje, La Lima y Chavá.

1.2.2 División administrativa

La república de Guatemala se encuentra dividida por veintidós departamentos que estos a su vez se dividen en municipios. Por tanto la administración y gobierno

del municipio está a cargo del Alcalde y Concejo Municipal.

Según el artículo: 09 del Código Municipal, El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual es responsable de ejercer la autonomía del municipio. Se integra con el alcalde, los síndicos y concejales, electos directamente por voto popular y secreto para un período de cuatro años, pudiendo ser reelectos, quienes son responsables por la toma de decisiones, teniendo su sede en la cabecera departamental. El alcalde representa a la municipalidad y al municipio siendo este representante legal, el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal.

El trabajo que se realiza por parte de la municipalidad se le une otras entidades que asisten en funciones administrativas brindando apoyo al Concejo Municipal, siendo estas el Concejo Comunitario de Desarrollo COCODE y el Concejo Municipal de Desarrollo COMUDE.

1.3 RECURSOS NATURALES

Se conoce como recursos naturales aquellos bienes de la naturaleza de manera directa, sin necesidad que intervenga el hombre, son todos aquellos elementos que se encuentran alrededor de una sociedad que cumplen funciones importante para la supervivencia de la misma, pese a la importancia de estos, en el municipio de Salamá con el tiempo han sido utilizados de manera irresponsable, como por ejemplo, la tala inmoderada de árboles por el avance de la frontera agrícola, ocasionando que el agua utilizada para consumo humano sea cada vez más escasa, perjudicando a la vez la flora y fauna del municipio.

1.3.1 Agua

El agua es el componente que aparece con mayor abundancia en la superficie de la tierra y es esencial para la vida, el desarrollo y la salud de la población, es responsabilidad del Estado que todas las personas que habitan en una comunidad cuenten con el líquido vital, el servicio de agua está a cargo en la mayoría de las ocasiones de las municipalidades, de quienes depende el abastecimiento y la satisfacción de esta necesidad latente. Según los datos de la municipalidad de Salamá, el municipio cuenta con diferentes nacimientos de agua ubicados en las distintas comunidades, de las cuales podemos mencionar las siguientes: fuente de agua Quisis, San Vicente y Nacimiento El Manguito, son las principales fuentes que abastecen a la comunidad de Llano Largo, Cachil, El Carmen y cabecera municipal; fuente El Matazano, los lugares que se benefician La Paz I, La Paz II y El Estoraque; Fuente El Apazote las comunidades que son beneficias son: Chuacús, Carrizal y El Jutillo; Fuente Chuacús, las comunidades que se benefician de ésta son: Vista Hermosa y Chagüite; Nacimiento El Aguacatillo, de este se abastecen la comunidad de Llano Grande, Los Ángeles y Las Majadas; Nacimiento La Estancia, de este nacimiento se abastecen las comunidades de Los Paxtes, La Estancia y Las Cañas; Nacimiento El Cipresal, de esta se abastece la comunidad de La Sahuésitas; Nacimiento Miranda, el líquido es aprovechado por la comunidad de Chilascó; Nacimiento Pacalaj, siendo la dueña y beneficiada la misma comunidad.

1.3.2 Bosques

Existen bosques en casi todas las regiones del país y el municipio cuenta con bosques de pino (*Pinus*), (*Quercus ilex*) y liquidámbar (*Liquidámbar*). Entre las especies arbóreas más comunes en el hábitat del ave Quetzal (*Pharomachrus*) encontramos: liquidámbar (*Liquidámbar*), encinos (*Quercus ilex*) y pinos (*Pinus*), de varias clases, helechos arbóreos (*Pterophyta*), que la gente del lugar conocemos como chipes, (Conde Prera, 1989).

1.3.3 Suelos

En el valle de Salamá por lo general se encuentran suelos profundos, además de poco profundos en algunas áreas, en su mayoría son fértiles y es el recurso más importante, ya que es destinado principalmente a la producción agrícola. Debido al clima seco que los caracteriza, todos requieren sistemas de riego para ser usados intensivamente.

1.3.3.1 Tipos de suelo

Según datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y de Alimentación el municipio de Salamá se compone de los siguientes tipos de suelo:

a. Rocoso

Este tipo de suelo se localiza casi en todo el municipio, son más comunes en pendientes inclinadas como cerros y montañas. Están formados por rocas, piedras y gravillas por lo que suelen ser muy permeables impidiendo que el agua sea retenida, de la misma manera los materiales orgánicos suelen perderse en ellos, razón por la cual son improductivos para cultivar.

b. Arcilloso

Este tipo de suelo se encuentra en el valle de Salamá conocido también como valle de Urram. Son suelos en donde la concentración de arcilla impide la filtración y diseminación del agua, tienen escasa materia orgánica, por lo tanto la vegetación escasea en las zonas en donde estos suelos predominan.

Se localiza en suelos pocos profundos y al mezclar con el humus se convierten en suelos buenos para cultivar.

c. Rocosas serpentinas

Este tipo de suelo se encuentra en las zonas de clima húmedo de la parte norte

del municipio. Constituyen un grupo de minerales que se caracterizan por no presentarse en forma de cristales.

1.3.3.2 Usos del suelo

El municipio de Salamá se caracteriza por tener el clima seco y el suelo es apto para el uso forestal y no agrícola, sin embargo, debido al nivel económico y necesidades de la alimentación de los habitantes del municipio se le da uso incesante al suelo para las actividades agrícolas causando deforestación y el avance de la frontera agrícola generando la degradación del suelo; provocando que la erosión del suelo, avance constantemente y la explotación del suelo hace que se requieran sistemas de riego para los cultivos de forma constante.

1.3.4 Fauna

La Pequeña Monografía de Baja Verapaz, establece que el municipio de Salamá se encuentra variedad de animales silvestres armadillo (*Dasypodidae*), taltuza (*Geomyidae*), mapache (*Procyon*), comadreja (*Mustela nivalis*), conejos (*Oryctolagus cuniculus*), etc., aves propias de la región y aves migratorias de la temporada de verano. También hay diferentes serpientes (*Ophidia*) y otros reptiles (*Reptilia*). El “Biotopo del Quetzal”, es mundialmente reconocido por su belleza y por albergar una gran biodiversidad que incluye el Quetzal (*Pharomachrus*).

Asimismo en el hábitat del quetzal se encuentran: Guardabarrancos (*Momotus momota*), pitorrearles (*Picus viridis*), pájaros carpinteros (*Picidae*), gavilanes (*Accipiter nisus*), chachas (Plain Chachalaca *Ortalis vetula*), auroritas (*Glaucidium brasilianum*), tucanes (*Ramphastidae*), colibríes (*Trochilinae*), pumas (*Puma concolor*), monos aulladores (*Alouatta caraya*), micoleones (*Procyonidae*), mapaches (*Procyon*), tepescuintles (*Cuniculus paca*), venados (*Cervus elaphus*), gatos de monte (*Phlomis lychnitis*), tigrillos (*pardus wiedii*), tacuazines (*Didelphis*

marsupialis), zorrillos (Mephitidae), puercoespines (Erethizon dorsatum), armadillos (Dasypodidae) y otros mamíferos.

Entre los insectos las mariposas (Lepidópteros), las luciérnagas (Lampyridae) y los mosquitos son los más comunes. Además, pueblan el lugar lagartijas (Podarcis hispanica), y serpientes venenosas como el tamagaz verde (Bothriechis bicolor). No podían faltar en este mundo zoológico las ardillas (Paleohispánico), y los ratones (Apodemus sylvaticus).

1.3.5 Flora

Entre las reservas naturales del municipio de Salamá, destacan el Biotopo del Quetzal “Mario Dary Rivera”, la reserva de la biosfera Sierra de las Minas, el parque Los Cerritos, y la reserva del Cerro de la Cruz.

Se encuentran grandes cantidades de orquídeas (Orchidaceae), bromelias (Bromeliaceae) y otras plantas propias del sotobosque cuyo florecimiento engalana a la naturaleza. Su flora en las partes altas tienen una variedad de plantas como las orquídeas (Orchidaceae), bromelias (Bromelia balansae) y parásitas. También se encuentran plantas silvestres y ornamentales, además en las montañas cuentan con bosques. En los cerros hay muchas especies de plantas de zona árida como: Cactus (Céreas coryne), y Barba de Viejo (Pilosocereus alensis), (Conde Prera, 1989)

1.4 POBLACIÓN

Se le denomina a un conjunto de personas que habitan en un lugar o territorio determinado, los cuales realizan actividades comerciales, agrícolas, industriales, entre otras, que van encaminadas al desarrollo socioeconómico del mismo.

En el cuadro 1 contiene datos de la población del municipio de Salamá en su totalidad que fue contabilizada según censos de los años 1994 y 2002.

CUADRO 1
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN TOTAL
AÑOS 1994 Y 2002

CENSO	POBLACIÓN
Año 1994	35,612
Año 2002	47,274

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Se destaca que de acuerdo con los datos obtenidos de los censos diez y once de los años 1994 y del año 2002, se puede observar un crecimiento de la población de personas en el municipio y según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística -INE- para el año 2016 se estima un crecimiento poblacional del 28.50%, esto contribuye a que el país no salga del subdesarrollo debido a las familias numerosas que incrementan la población.

1.4.1 Total, número de hogares y tasas de crecimiento

El cuadro 2 que se presenta a continuación determina el número de hogares y tasa de crecimiento y el porcentaje en el municipio de Salamá.

CUADRO 2
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN TOTAL, NÚMERO DE HOGARES Y TASAS DE CRECIMIENTO
AÑOS 1994 Y 2002

CENSO	NÚMERO DE PERSONAS	NÚMERO DE HOGARES
Año 1994	35,612	6,799
Año 2002	47,274	9,347
Tasa de crecimiento	24.67%	27.26%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En el municipio de Salamá el crecimiento de la población es constante, en los últimos dos censos la tasa de crecimiento del número de personas es del 24.67% y del número de hogares es del 27.26% por tal razón la tasa de desarrollo en cuanto a hogares es similar a la poblacional.

1.4.2 Por género, edad, pertenencia étnica y área geográfica

Es necesario tener definidas estas categorías ya que sirven para visualizar un panorama de la distribución de la población en el municipio, es importante dividirlos en categorías como sexo, edad, pertenencia étnica y el área geográfica.

1.4.2.1 Población por género

El crecimiento de la población por género se presenta en el cuadro 3 y el porcentaje correspondiente.

**CUADRO 3
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN POR GÉNERO
AÑOS 1994 Y 2002**

SEXO	CENSO 1994	CENSO 2002	PORCENTAJE CENSO 2002
Hombres	17,552	23,149	48.97%
Mujeres	18,060	24,125	51.03%
Total	35,612	47,274	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En el municipio de Salamá, de acuerdo a los resultados reflejados en el presente cuadro, la población se encuentra levemente predominada por el género femenino según el censo nacional del año 2002 asciende un total de 51.03% de la población, mientras que el género masculino le correspondería el 48.97% del total de la población.

1.4.2.2 Población por área geográfica

En el cuadro 4 se determinó la población por área geográfica y el porcentaje del municipio de Salamá.

CUADRO 4
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA
AÑOS 1994 Y 2002

ÁREA	CENSO 1994	CENSO 2002	PORCENTAJE CENSO 2002
Urbana	10,533	18,080	38.25%
Rural	25,079	29,194	61.75%
Total	35,612	47,274	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística de Guatemala -INE- el presente cuadro muestra que el 61.75 % de la población es del área rural y el 38.25% es del área urbana del municipio de Salamá, Baja Verapaz, se puede mencionar que existe un aumento considerable entre los años de 1994 al 2002 notándose que el área rural cuenta con la mayor población.

1.4.2.3 Población por pertenencia étnica

Se demuestra en el cuadro 5 la pertenencia étnica de la población y el porcentaje correspondiente del municipio de Salamá.

CUADRO 5
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN POR PERTENENCIA ÉTNICA
AÑO 2002

PERTENENCIA ÉTNICA	CENSO 2002	PORCENTAJE CENSO 2002
Maya	10,330	21.85%
Xinca	19	0.04%
Garífuna	18	0.04%
Ladina	36,872	78.00%
Otra	35	0.07%
Total	47,274	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

Se destaca en el cuadro 5 que en el municipio de Salamá la población ladina tiene el 78% de pertenencia étnica obteniendo el mayor porcentaje por encima de la población indígena que tiene un porcentaje de 21.85% y seguidamente se encuentran los Xincas y Garífunas con un 0.04%.

1.4.2.4 Población por edad

El cuadro 6 que se encuentra a continuación establece la población por edad y el porcentaje del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 6
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN POR EDAD
AÑOS 1994 Y 2002

EDAD	CENSO 1994	CENSO 2002	PORCENTAJE CENSO 2002
De 0 a 6	8,214	9,805	20.74%
De 7 a 14	8,263	10,384	21.97%
De 15 a 64	17,638	24,791	52.44%
De 65 y más	1,497	2,294	4.85%
Total	35,612	47,274	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

De acuerdo a los censos realizados en 1994 y 2002 se estableció que la población comprendida en el rango de 15 a 64 años tienen un 52.44 % y el rango de 7 a 14 años tienen un porcentaje de 21.97%, seguidamente se encuentra el rango de 0 a 6 años con un 20.74% y por último aparece el rango de 65 años y más con un 4.85% notándose que la población en su mayoría son jóvenes adultos.

1.4.3 Densidad poblacional

El cuadro 7 presenta la densidad de la población por kilómetro cuadrado del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 7
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
DENSIDAD POBLACIONAL
AÑOS 1994 Y 2002

AÑO	PERSONAS POR KILÓMETRO CUADRADO
Censo 1994	45.8
Censo 2002	60.9

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

En el censo realizado en el municipio de Salamá, Baja Verapaz, en el año 1994 solo habitaban 45.8 personas por kilómetro cuadrado y en el año 2002 estaba habitado por el 60.9 personas lo que genera un crecimiento considerable a comparación con el primer censo.

1.4.4 Población económicamente activa

En Guatemala, según el criterio adoptado en el X Censo Poblacional de 1994, se considera como población económicamente activa -PEA- a todas aquellas personas de 7 a 65 años de edad, que trabajan o buscan trabajo.

El cuadro 8 determina a la población económicamente activa del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 8
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA
(POBLACIÓN DE 7 AÑOS Y MÁS)
AÑOS 1994 Y 2002

ACTIVIDAD	CENSO 1994	CENSO 2002
Activa	10,233	15,041
Inactiva	17,123	22,428

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

El censo realizado en 1994 la población inactiva era mayor a la población activa, y en el censo del año 2002 no denota ningún cambio en referencia de la población activa e inactiva; el crecimiento en la población económicamente activa e inactiva del segundo censo se ve reflejada al crecimiento poblacional del municipio.

1.4.4.1 Género

El cuadro 9 contiene datos de la población económicamente activa por género y el porcentaje correspondiente, del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 9
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR GÉNERO
AÑO 2002

GÉNERO	CANTIDAD	PORCENTAJE CENSO 2002
Masculino	7,341	48.97%
Femenino	7,651	51.03%
Total	14,992	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística de Guatemala -INE- en el municipio de Salamá, Baja Verapaz, la población económicamente activa del género femenino aparece con un 51.03% en comparación con el género masculino que obtuvo un 48.97% del total de la población.

1.4.4.2 Área geográfica

En el cuadro 10 se encuentra la población económicamente activa por área geográfica del municipio de Salamá, Baja Verapaz y está comprendida de la siguiente manera.

CUADRO 10
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR ÁREA GEOGRÁFICA
AÑO 2002

ÁREA GEOGRÁFICA	CANTIDAD	PORCENTAJE CENSO 2002
Urbana	4,652	31.03%
Rural	10,340	68.97%
Total	14,992	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

De acuerdo con el cuadro 10 se logra determinar que el área rural cuenta con el 68.97% en comparación con el área urbana que tienen un 31.03% del total de la población económicamente activa por área geográfica.

1.4.4.3 Población económicamente activa por actividad productiva

El cuadro 11 presenta la población económicamente activa por actividad productiva del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 11
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR ACTIVIDAD PRODUCTIVA
AÑO 2002

ACTIVIDAD ECONÓMICA	CANTIDAD	PORCENTAJE CENSO 2002
Rama no especificada	105	0.70%
Electricidad, gas y agua	119	0.79%
Minas y canteras	18	0.12%
Organizaciones extraterritoriales	1	0.01%
Establecimientos financieros y servicios prestados	268	1.79%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	310	2.07%
Enseñanza	565	3.77%
Servicios comunales, sociales y personales	1,023	6.82%
Construcción	751	5.00%
Comercio, restaurantes y hoteles	1,604	10.70%
Industria manufacturera, textil y alimenticia	727	4.85%
Administración pública y defensa	587	3.92%
Agricultura, caza, silvicultura y pesca	8,914	59.46%
Total	14,992	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

Según datos del cuadro 11 la población económicamente activa productiva del municipio de Salamá, de acuerdo a la actividad económica de las personas y catalogadas por el Instituto Nacional de Estadística -INE- del año 2002, se refleja que las actividades de mayor participación se centran en la agricultura, caza, silvicultura y pesca con un 59.46% de la población, con un 10.70% las actividades de comercio, restaurantes y hoteles, y el 6.82% en actividades de servicios comunales, sociales y personales; y existen otras actividades productivas que se encuentran en menor porcentaje en el municipio.

1.4.5 Migración

Se refiere a dejar el lugar de nacimiento para trasladarse a otro país o región, generalmente en busca de mejores oportunidades económicas para obtener un mejor nivel de vida. Este concepto se divide en dos tipos de movimientos: Inmigración y migración.

1.4.5.1 Inmigración

En el cuadro 12 se encuentra la inmigración y el porcentaje de la población de Salamá, Baja Verapaz.

**CUADRO 12
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
INMIGRACIÓN
AÑO 2002**

TIPOS DE INMIGRACIÓN	INMIGRANTES	TOTAL POBLACIÓN	PORCENTAJE CENSO 2002
Intermunicipal de toda la vida	6,141	47,274	13.00%
Intermunicipal reciente	1,720	38,893	4.42%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

El cuadro 12 presenta que un 13.00% de personas ajenas encuentra empleo en el municipio de Salamá, estos casos se dan comúnmente en el tema de salud,

comercio informal, empresas privadas, agricultores quienes encuentran una oportunidad de desarrollo económico, y con un 4.42% en otros municipios de la cabecera departamental.

1.4.5.2 Emigración

El cuadro 13 presenta la emigración de las personas del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

**CUADRO 13
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
EMIGRACIÓN
AÑO 2002**

TIPOS DE EMIGRACIÓN	EMIGRANTES	TOTAL POBLACIÓN	PORCENTAJE CENSO 2002
Intermunicipal de toda la vida	18,641	47,274	39.43%
Intermunicipal reciente	2,563	38,893	6.59%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

El cuadro 13 muestra que el 39.43% de la población se ven obligadas a emigrar hacia otros departamentos o hacia el extranjero, porque el municipio de Salamá no cuenta con la capacidad de absorber la totalidad de las personas debido a que la demanda laboral es mayor que la oferta, aunado a ello los salarios establecidos no satisfacen las necesidades o expectativas de la fuerza laboral y por esta razón emigran en busca de un mejor nivel de vida y con un 6.59% se produce el fenómeno de emigración intermunicipal reciente.

1.4.6 Vivienda

El cuadro 14 presenta los tipos de vivienda y los porcentajes del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 14
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
TIPOS DE VIVIENDA
AÑOS 1994 Y 2002

TIPO DE VIVIENDA	CENSO 1994	CENSO 2002	PORCENTAJE CENSO 2002
Casa formal	7,346	10,571	95.27%
Apartamento	1	68	0.61%
Cuarto en casa de vecindad (palomar)	2	88	0.79%
Rancho	311	180	1.62%
Casa improvisada	44	168	1.51%
Otro tipo	2	21	0.19%
Total	7,706	11,096	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del X Censo Nacional de Población y V de Habitación, 1994 y XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

De acuerdo a la información que se presenta en el cuadro 14 el municipio de Salamá cuenta con un 95.27% de tipo de vivienda formal, sin dejar de mencionar con menor porcentaje las personas que cuentan con un rancho, casa improvisada, cuarto en casa de vecindad y apartamento estos porcentajes se derivan de la situación económica de cada familia.

1.4.7 Ocupación y salarios

En el cuadro 15 se encuentra la población por ocupación del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 15
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
POBLACIÓN POR OCUPACIÓN
AÑO 2002

OCUPACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE CENSO 2002
Miembros del poder ejecutivo, legislativo y administración pública	161	1.07%
Profesionales, científicos e intelectuales	167	1.11%
Técnicos profesionales de nivel medio	761	5.08%
Empleados de oficina	356	2.37%
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados	1,239	8.26%
Agricultores y trabajadores calificados	1,092	7.28%
Oficiales, operarios y otros oficios	1,395	9.30%
Operarios de instalaciones, máquinas y montadores	510	3.40%
Trabajadores no calificados	9,261	61.77%
Fuerzas armadas	50	0.33%
Total	14,992	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

De acuerdo a la información que se obtuvo del censo del año 2002, realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- se logró determinar que el 61.77% de la población económicamente activa del municipio son trabajadores no calificados, luego aparece un 9.30% de personas que se dedican a oficiales, operarios y otros oficios, con un 8.26% se encuentran los que se dedican a realizar una actividad por cuenta propia y comerciantes, sin dejar de mencionar con porcentajes menores a los que devengan un salario, laborando en el sector privado, así como en el sector público.

1.4.8 Niveles de ingreso

El rango del nivel de ingreso, según la encuesta realizada por estudiantes de EPS, en el año 2009, a una muestra de la población del municipio de Salamá se presenta en el cuadro 16.

CUADRO 16
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
RANGO DE INGRESO MENSUAL FAMILIAR
AÑO 2009

RANGO EN QUETZALES	HABITANTES	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
De 1 a 500	106	16.88%	16.88%
De 501 a 1,000	173	27.55%	44.43%
De 1,001 a 1,500	119	18.95%	63.38%
De 1,501 a 2,000	91	14.49%	77.87%
De 2,001 a 2,500	40	6.37%	84.24%
De 2,501 a 3,000	36	5.73%	89.97%
De 3,001 a 3,500	18	2.87%	92.84%
De 3,501 a 4,000	17	2.71%	95.55%
De 4,001 y más	28	4.45%	100%
Total	628	100.00%	

Fuente: elaboración propia, con base en datos del informe general titulado Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión, del grupo de EPS, segundo semestre, 2009.

Se puede analizar del cuadro 15 que el 89.97% del total de la población percibe un ingreso mensual menor al salario mínimo que según lo establecido por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social es de Q.2,992.37 para el año 2018, lo cual indica que la mayoría de los habitantes del municipio de Salamá se encuentran en condiciones de pobreza, el restante se puede indicar que percibe un ingreso igual o mayor al salario mínimo representado en un 10.03%.

1.4.9 Pobreza

El Instituto Nacional de Estadística -INE- define la pobreza como la cualidad de las personas que no tienen lo necesario para vivir dignamente, carecen de

recursos para satisfacer sus necesidades básicas de la familia. Esta situación se encuentra muy marcada dentro del país, siendo una de las causas principales de los demás problemas sociales importantes como salud, educación, seguridad y violencia.

1.4.9.1 Pobreza extrema

Se define como pobreza extrema a las personas que no pueden satisfacer sus necesidades básicas para vivir; en el censo del año 2002 en el municipio de Salamá la pobreza extrema fue de 11.04% que en su mayoría son habitantes del área rural, que no cuentan con un nivel de ingresos suficientes para cubrir o gozar de un nivel de vida estable, limitándose de una alimentación adecuada que genera desnutrición y problemas de salud.

1.4.9.2 Pobreza no extrema

De acuerdo al Censo del año 2002 realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- el 54.20% de la población de Salamá se encuentran en pobreza no extrema lo que indica que los habitantes cuentan con un ingreso mensual que les permite cubrir sus necesidades básicas.

1.4.10 Desnutrición

El término desnutrición hace referencia a un estado patológico ocasionado por la falta de alimentación. Actualmente el Ministerio de Salud está implementado el programa Fortalecimiento del Primer Nivel de Atención para contrarrestar la problemática, porque el municipio forma parte del corredor seco, es vulnerable ante un eventual fenómeno de sequía estacionaria y la producción agrícola también está afectada por las lluvias copiosas aisladas y las inundaciones.

Existen casos de desnutrición que se encuentran documentados en el municipio, para el año 2015 se dieron 75 casos de desnutrición aguda y para los meses

trascurridos del presente año se han dado 28 casos, según datos proporcionados por la Dirección de Área de Salud de Baja Verapaz.

1.4.11 Empleo

Un empleo es un trabajo, una ocupación o un oficio, se le puede denominar a toda actividad donde una persona es contratada para ejecutar una serie de tareas específicas a cambio de lo cual percibe remuneración económica.

Se puede ejercer bajo un contrato formal o con una entidad empleadora, la cual se compromete a pagar un salario a cambio de los servicios del trabajador.

1.4.12 Subempleo

Se refiere a emplear a alguien en un puesto inferior al que le correspondería de acuerdo a su capacidad; puede surgir por diversos factores, aunque suele considerarse como un fenómeno que se presenta comúnmente en la sociedad.

El municipio de Salamá no se descarta de esta situación preocupante e involuntaria, que deja en evidencia la frágil organización del sistema laboral, sin lugar a duda es lamentable para muchos profesionales que entregaron años de su vida al estudio de una carrera y al desarrollo personal. Según los datos donde se hace mención el empleo donde existe una población económicamente activa del 40% total que corresponde a un 31% de hombres y un 9% de mujeres de acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

1.4.13 Desempleo

El desempleo hace referencia a la situación de una persona que carece de empleo y por lo tanto de salario. Algunos de los factores que contribuyen a esta situación es la escasa oportunidad de empleo, mano de obra no calificada y crecimiento de la población y que trae como consecuencia: pobreza, delincuencia y problemas de salud.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística -INE- el total de desempleo del municipio de Salamá es del 60% que corresponde a un 18% de hombres y un 42% en mujeres.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La estructura agraria está conformada por la tenencia de la tierra, el uso potencial y la concentración de la misma.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Es la relación, definida jurídica o consuetudinaria entre personas, individuos o grupos, con respecto a la tierra.

La tenencia de la tierra en el municipio de Salamá, Baja Verapaz está comprendida de la forma que se presenta en el cuadro 17.

CUADRO 17
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
FORMAS DE TENENCIA DE LA TIERRA
AÑO 2003

FORMAS DE TENENCIA	No. DE FINCAS	SUPERFICIE EN MZ.	PORCENTAJE SUPERFICIE EN MZ.
Propia	2,288	19,473.56	86.10%
Arrendada	1,731	2,961.95	13.10%
Comunal	0	0.00	0.00%
Colonato	4	6.38	0.03%
En usufructo	71	168.37	0.74%
Otras Formas (Prestada)	6	6.16	0.03%
Total	4,100	22,616.42	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2003.

En el municipio de Salamá se puede evidenciar que la forma más común de tenencia de la tierra es propia con un 86.10%, seguido aparece la arrendada con un 13.10%, que son los que reflejan casi la totalidad en la tenencia de la tierra.

1.5.2 Uso actual y potencial de la tierra

El uso actual y potencial que le da la población del municipio de Salamá, Baja Verapaz, a la tierra se presenta en el cuadro 18.

CUADRO 18
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
USO DE LA TIERRA
AÑO 2003

USO DE LA TIERRA	No. DE FINCAS	SUPERFICIE EN MZ.	PORCENTAJE SUPERFICIE EN MZ.
Cultivos anuales	4,212	11,185.02	47.12%
Cultivos permanentes	94	523.54	2.20%
Pastos	128	4,737.84	19.96%
Bosques y montes	150	5,149.47	21.69%
Otras Tierras	152	2,142.45	9.03%
Total	4,736	23,738.32	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2003.

En el municipio de Salamá según el cuadro 18 se puede analizar que el uso y potencial de la tierra es para los cultivos anuales representado con un 47.12%, seguido de bosques y montes con un 21.69%, pastos con un 19.96% y el resto con otras tierras con 9.03% y para cultivos permanentes con un 2.20%.

1.5.3 Concentración de la tierra

La concentración de la tierra está clasificada de acuerdo al tamaño de las unidades económicas, según el Instituto Nacional de Estadística -INE- y se presentan en el cuadro 19.

CUADRO 19
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
CONCENTRACIÓN DE LA TIERRA
AÑO 2003

TAMAÑO DE FINCAS	FINCAS		SUPERFICIE (MANZANAS)	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Microfinca	647	15.78%	193	0.85%
Subfamiliares	3,212	78.34%	6,223.68	27.52%
Familiares	177	4.32%	4,028.69	17.81%
Multifamiliares	64	1.56%	12,170.35	53.81%
Total	4,100	100.00%	22,616.42	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del IV Censo Nacional Agropecuario del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2003.

Con base a los datos establecidos en el cuadro 19 se puede evidenciar que la tierra del municipio de Salamá se encuentra concentrada en su mayoría en multifamiliares con un 53.81%, seguido de subfamiliares representado con el 27.52%, las familiares con el 17.81% y en poca participación las micronfincas con un 0.85%.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

La población del municipio de Salamá, Baja Verapaz, cuenta con un sistema de servicios básicos enfocados a cubrir las necesidades primarias, con el apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales que buscan el desarrollo del mismo. Sin dejar de mencionar la infraestructura adecuada que todo municipio debe contar para realizar actividades comerciales encaminadas al progreso de cada vecino.

1.6.1 Educación

De acuerdo a datos de la Dirección Departamental de Educación de Baja Verapaz

el municipio de Salamá cuenta con 90 centros para preprimaria, de estas 83 son oficiales; 106 escuelas de nivel primario, de ellas 102 son oficiales; además se tiene 39 institutos básicos, de este total 21 son oficiales, 15 privados y 3 por cooperativa.

Para estudios de nivel diversificado se cuenta con 23 centros de los cuales 6 oficiales y 15 de carácter privado. Las carreras que se imparten en el ciclo diversificado son: Magisterio para Pre-Primaria, Magisterio de Educación Física, Perito en Administración de Empresas, Perito Contador, Perito en Mecánica Automotriz, Bachillerato en Ciencias y Letras, Bachillerato en Construcción y Dibujo Técnico y Secretariado entre otras.

Existen colegios e institutos privados con niveles de enseñanza preprimaria, primaria y media; siendo los más antiguos el Liceo Mixto San Mateo y Colegio Particular Mixto Tezulutlán.

Entre las Universidades que prestan servicios de educación superior se encuentran: Centro Universitario de Baja Verapaz de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Universidad Galileo, Universidad Mariano Gálvez, Universidad Rural, Universidad Da Vinci, Extensión de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala y Universidad Panamericana.

1.6.2 Salud

Según datos de la Dirección de Área de Salud de Baja Verapaz, el servicio de salud es cubierto por entidades públicas y privadas, entre las cuales se encuentran; un hospital público y cinco privados, un hospital de ojos, un centro de salud, ocho puestos de salud, doce clínicas médicas, siete clínicas dentales, cuatro laboratorios privados y el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS-.

Las comunidades aledañas a la cabecera municipal son atendidas por el centro de salud ubicado en el casco urbano, además se cuenta con ocho puestos de salud localizados en las siguientes aldeas: La Canoa, El Amate, El Tempisque, Llano Grande, San Ignacio, El Nance, Las Limas y Chilascó, es importante mencionar que existen también centros de convergencia los cuales están equipados y son utilizados por los habitantes de las comunidades, de acuerdo a la información obtenida de la Dirección de Área de Salud de Baja Verapaz.

1.6.3 Agua

El agua es fundamental para el desarrollo de la vida, es indispensable en cada uno de los hogares, en el cuadro 20 se encuentra detallado el tipo de servicio de agua con que cuenta el municipio de Salamá, Baja Verapaz.

CUADRO 20
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
HOGARES POR TIPO DE SERVICIO DE AGUA
AÑO 2002

TIPO DE SERVICIO	CANTIDAD DE HOGARES	PORCENTAJE CENSO 2002
Chorros	7,665	82.00%
Pozo	475	5.08%
Camión o tonel	24	0.26%
Río, lago o manantial	896	9.59%
Otro tipo	287	3.07%
Total	9,347	100.00%

Fuente: elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE-, 2002.

Se observa en el cuadro 20 que el tipo de servicio de agua que se distribuye en el municipio en mayor cantidad es a través de un chorro con un 82% distribuido por medio de servicio municipal, seguido de los ríos, lagos o manantiales con un

9.59%, el agua de pozo que representa el 5.08%, por otro tipo de servicio con un 3.07% y en su minoría a través de un camión o tonel con el 0.26%.

Según fuente de la municipalidad de Salamá, el servicio de agua potable en el municipio tiene una cobertura del 77% en el área urbana y un 70% en el área rural, es importante mencionar que se han presentado dificultades de abastecimiento para toda la población ya que cuando es temporada de verano disminuye el caudal lo que ocasiona que la población busque otras opciones de abastecimiento. En la época de invierno también existen dificultades ya que el sistema colapsa por la cantidad de basura acumulada que trae la corriente provocando que la fluidez del agua sea lenta y no llegue a todos los hogares del municipio.

La población del municipio de Salamá se abastece de agua por medio de sistema de bombeo y sistema de gravedad:

1.6.3.1 Sistema de bombeo

El sistema de bombeo capta el agua de pozos subterráneos, este servicio tiene un costo para la población de Q. 20.00 (quetzales) por (20,000) litros de agua. Los barrios del municipio que cuentan con este servicio son el barrio Alcantarilla, Calvario, sector Minerva, Agua Caliente y Hacienda la Virgen. En el área rural: Payaque, San Juan, Los Pinos, Matilisquate y Estoraque.

1.6.3.2 Sistema de gravedad

El sistema de gravedad capta el agua directamente de los nacimientos que existen en el municipio teniendo un costo de Q 12.00 (quetzales) por (30,000) mil litros de agua. Este líquido vital proviene directamente de la aldea Llano Largo y aldea Cachil de acuerdo a datos de la municipalidad de Salamá.

1.6.4 Energía eléctrica

Con base al censo nacional XI de población y VI de habitación realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, en el año 2002 el total de hogares del municipio de Salamá es de 9,347 de los cuales 7,612 cuentan con servicio de energía eléctrica, y está representado con un 81.44%.

1.6.5 Drenajes

En el municipio Salamá del total de hogares solo 1,676 hogares cuenta con una red de drenajes, esto representa un 17.93% del total de hogares esto basado en las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística -INE-, Censo Nacional XI de Población y VI de Habitación, año 2002.

Según fuente de la municipalidad de Salamá actualmente el área urbana tiene 3,530 usuarios del servicio de drenajes y en el área rural existen 337 usuarios conectadas a la red de drenajes.

1.6.6 Sistemas de tratamientos de aguas servidas

Según los datos obtenidos en el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística, se determina que el 72% de las viviendas no cuentan con un sistema de drenaje instalado, por lo tanto las aguas servidas carecen de un tratamiento adecuado provocando que la materia fecal y orina va directamente al río Salamá lo que ocasiona contaminación al medio ambiente y enfermedades ya que algunos vecinos no poseen servicio de agua potable hasta sus viviendas por lo que se ven en la necesidad de hacer uso del agua del río.

1.6.7 Sistema de recolección de basura

El municipio Salamá cuenta con servicio de tren de aseo privado el cual realiza la recolección de basura en el área urbana, los desechos son trasladados a la planta de tratamiento ubicada en la carretera que conduce al municipio de San

Miguel Chicaj, donde la función principal es clasificar los desechos en categorías como: orgánico e inorgánico, aluminio, metal, vidrio entre otros.

El área rural del municipio las personas entierran, queman o tiran la basura en lugares cercanos a nacimientos de aguas, ríos y carreteras porque carecen de un servicio de recolección de basura, lo que contribuye a la contaminación del medio ambiente.

1.6.8 Letrinización

Según los datos obtenidos en el censo Nacional XI de Población y VI de Habitación, año 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, establece que 4,275 hogares cuentan con letrinas o pozo ciego, esto representa el 45.74% del total de hogares.

Con base a la información recabada en la municipalidad de Salamá 140 centros poblados aproximadamente cuentan con el servicio de letrinización.

1.6.9 Cementerio

De acuerdo a los datos de la municipalidad de Salamá, el municipio cuenta con un cementerio general y un cementerio privado denominado El Jardín y que actualmente se encuentra en concesión a favor de la municipalidad, ubicados en la cabecera departamental. En el cementerio general la cuota única que se debe cancelar es de Q. 175.00 (quetzales) por cada metro cuadrado, este pago se debe de realizar a la municipalidad del municipio, también se debe de cancelar un pago único de Q. 25.00 (quetzales) por derecho de construcción de mausoleo.

También cuenta con cementerios rurales que se encuentran ubicados en las siguientes comunidades: Chilascó, San José El Espinero, Niño Perdido, Unión

Barrios, El Tempisque, Trapiche de Agua, Chivac, Los Pashtes y Rancho Viejo, la cuota que se debe de cancelar es establecido por las autoridades comunitarias.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Para que el municipio de Salamá pueda desarrollarse efectivamente es necesario un conjunto de elementos que son considerados necesarios para que puedan funcionar las fuerzas productivas y las relaciones de producción.

1.7.1 Unidades de mini-riegos

El municipio de Salamá utiliza las siguientes unidades de mini-riegos: por sistema de bombeo, por aspersión, por goteo, por gravedad, este último es utilizado con poca frecuencia porque abarca una pequeña porción del municipio, y en la mayoría de comunidades utilizan el agua de la lluvia.

1.7.2 Centros de acopio

En el municipio de Salamá cuenta con dos centros de acopio: uno ubicado en la aldea Chilascó en donde se reúnen los productores para pesar y empacar sus mercancías y el segundo ubicado en la aldea Chivac en donde se empacan los productos, como la rosa de Jamaica, para luego ser trasladados a los puntos de venta.

1.7.3 Mercados

El área urbana del municipio de Salamá cuenta con dos mercados, el central y la terminal; en el primero sus condiciones de infraestructura son inadecuadas para el comercio; en el segundo, se da el comercio de verduras, frutas y granos básicos entre mayoristas, los días de plaza se dan los días lunes y viernes de cada semana, es donde se da mayor afluencia de compradores y vendedores.

En el área rural también se cuenta con un mercado para el comercio de productos, ubicado en la comunidad de Chilascó.

1.7.4 Vías de acceso

Salamá como la cabecera departamental se encuentra asentada en un extenso valle denominado “Valle de las Rosas”. Siguiendo la carretera hacia El Atlántico CA-9, en donde actualmente entre El Rancho a Sanarate el tramo se encuentra en ampliación y reparación, para luego tomar la ruta CA-14 a las Verapaces que se encuentra pavimentada; con un recorrido de 150 kilómetros desde la ciudad capital.

Salamá es accesible también desde la ciudad capital a través de la ruta CA-5 (asfalto aprox. la mitad) vía San Juan Sacatepéquez, que antes pasa por los municipios de Granados, El Chol, Rabinal y San Miguel Chicaj; la distancia es de 141 kilómetros.

Existe otra carretera Salamá-Guatemala vía la Canoa, con una distancia aproximada de 100 kilómetros.

Otra ruta menos transitada debido a que el recorrido cuenta con una parte de carretera de terracería y asfaltada, llamada ruta vía Quililá, parte de la ciudad de Cobán pasando por Aldea San Julián donde se desvía hasta llegar a la cumbre de Cachíl luego baja llegando a la aldea del mismo nombre donde se recorren 85 kilómetros para llegar a Salamá.

1.7.5 Puentes

Los puentes principales que se encuentra en el municipio de Salamá son los siguientes: Puente La Libertad también llamado puente Viejo o de Tablas en el cual solo es transitable para peatones y bicicletas, Puente Blanco, Puente Las

Piedrecitas, Puente La Estancia, Puente Paso de Yeguas, Puente La Estancia II, Puente Don Rodrigo, Puente Santa Elena, Puente Llano Largo, Puente De Hamaca, Puente Cachil, Puente Las Tejas, Puente Payaque, Puente El Rincón y Puente Los Limones.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

En el municipio de Salamá la empresa ENERGUATE es la encargada de distribuir y comercializar la energía eléctrica, y según las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística -INE-, censo Nacional XI de Población y VI de Habitación, año 2002, el 81.44% de los hogares del municipio cuenta con este servicio.

1.7.7 Telecomunicaciones

En el municipio de Salamá la población cuenta con medios televisivos como Star Chanel y Salamá TV que brinda información de interés a la población en general, asimismo con radioemisoras siendo las siguientes: La Voz del Valle, Estéreo Verasur, Salamá Stéreo y Quetzal FM La Sabrosona; así como las empresas telefónicas Claro, S.A.; Tigo, S.A. y Movistar, S.A., las cuales ofrecen teléfonos fijos, teléfonos móviles, cables e internet, también ofrecen cobertura residencial alámbrica e inalámbrica, sin embargo en el área rural la comunicación es principalmente a través de celulares de la compañía Claro, S.A. y Tigo, S.A., este último de mayor cobertura.

1.7.8 Transportes

Los habitantes del municipio de Salamá que no cuentan con un vehículo propio para movilizarse, hacen uso del servicio de transporte público para trasladarse de un lugar a otro y hacer más fácil el traslado personal, como el movimiento comercial.

En Salamá los servicios de transporte que se pueden encontrar son líneas de

microbuses, buses extraurbanos que se dirigen a distintas partes dentro y fuera del municipio. También se cuenta con servicios de taxis y fleteros, asimismo existen transportes de correos y paqueterías como: Guate Expreso, Cargo Expreso, El Correo Destino Seguro, Transportes Maya Achí, entre otros.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La organización social y productiva permite la identificación y agrupación de personas para tener una participación directa en el desarrollo y gestiones que demanden el bienestar de los habitantes de una comunidad.

1.8.1 Organizaciones sociales

Las organizaciones sociales realizan acciones con el propósito de lograr cambios favorables para alcanzar mayores niveles de vida para una población, y actualmente en el municipio de Salamá existen Consejo Departamental de Desarrollo de Baja Verapaz -CODEDEBV-, Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-, Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-, el 100% del área urbana se encuentra organizada y el área rural con un 99%; también se pueden mencionar alcaldes auxiliares, organizaciones religiosas, organizaciones deportivas, comités, cooperativas, organizaciones productivas entre otras.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

El municipio de Salamá cuenta con diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales, que apoyan con programas agrícolas, sociales, educativos, y de salud que contribuyen al desarrollo de la población, entre las que se puede mencionar:

1.9.1 Instituciones estatales

El municipio de Salamá cuenta con instituciones estatales que son entidades de apoyo entre las que podemos mencionar las siguientes: Gobernación

Departamental, Dirección Departamental de Educación -MINEDUC-, Ministerio Público, Hospital Nacional de Salamá, Dirección de Área de Salud de Baja Verapaz, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Coordinación Departamental del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Policía Nacional Civil -PNC-, Juzgado de Paz, Auxiliatura Departamental de la Procuraduría de los Derechos Humanos, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-, Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-, Registro Nacional de las Personas -RENAP-, Tribunal Supremo Electoral -TSE-, Consejo Nacional de Alfabetización -CONALFA-, Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, Registro de Información Catastral -RIC-, Secretaria de Bienestar Social, Contraloría General de Cuentas, Unidad Ejecutora de Conservación -COVIAL-, Centro Universitario de Baja Verapaz de la Universidad de San Carlos de Guatemala, entre otras.

1.9.2 Instituciones municipales

En Salamá se pueden mencionar las siguientes instituciones municipales: Refugio de la Niñez, Policía Municipal de Transito, Biblioteca Municipal, El Centro de Capacitación Municipal, Farmacias Municipales, entre otras.

1.9.3 Organizaciones no gubernamentales

Las organizaciones no gubernamentales que se encuentran en el municipio de Salamá son las siguientes: Plan Internacional de Guatemala, Centro Nacional de Información e Investigación en Desarrollo y Desastres CENACIDE, Share de Guatemala, Fundación Hábitat para la Humanidad, Agencia Alemana de Cooperativa Internacional -GIZ-, Bomberos Voluntarios, Fundación Génesis de Guatemala y Fundación de Desarrollo del Medio Ambiente de Baja Verapaz -FUNDEMABV-, fundación contra el cáncer, entre otras.

1.9.4 Organizaciones privadas

En la cabecera municipal de Salamá se puede hacer mención de las siguientes organizaciones privadas: Tropicultivos, S.A., Grupo Gloria, S.A., Tienda Cobanera, Tienda Yolher, Despensa Familiar, Tienda la Plazuela, Materiales de Construcción Samaliz, Grupo Ferramirez, Ferretería el Chivo, Construfácil, Ferromax, Ferretería el Constructor, Gasolinera Texaco, Gasolinera Shell, Gasolinera Obdulio's, Centro Comercial Plaza Cristal, Centro Comercial Jacarandas, Centro Comercial Plaza La Hacienda, Centro Comercial El Valle, Monsanto de Guatemala, Plaza Cristal, Gasolinera PUMA, entre otras.

1.9.5 Instituciones internacionales

El municipio de Salamá cuenta con las siguientes instituciones internacionales: Plan Internacional de Guatemala, Agencia Alemana de Cooperativa Internacional -GIZ-, Fundación Hábitat para la Humanidad en Guatemala, Centro Nacional de Información e Investigación en Desarrollo y Desastres CENACIDE y PMA Programa Mundial de Alimentos.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

El municipio de Salamá, Baja Verapaz, tiene necesidad de inversión social y productiva dentro de las cuales tenemos los siguientes: mercado: en la actualidad se cuenta con un mercado que no tiene la infraestructura adecuada para realizar el comercio de bienes y servicios, infraestructura vial: las vías de comunicación o de transporte se encuentran en mal estado y en su mayoría son de terracería lo que no permite transportarse de manera rápida y segura. sistema de riego: actualmente el municipio cuenta con sistemas de riego tecnificados únicamente utilizados por personas que tienen la capacidad económica para implementarlo y por otra parte debido a la poca capacidad económica de la mayoría de la población el principal sistema de riego es la lluvia, energía eléctrica: es un servicio básico que no tiene cobertura en la totalidad del municipio por lo que es necesario

distribuir la energía eléctrica a las comunidades que demanda el servicio, educación: en las áreas rurales no se cuenta con la educación secundaria en la totalidad de las comunidades esto causa que los estudiantes tengan que acudir a la cabecera municipal, Salud: actualmente los servicios de salud son deficientes por lo que la población se ve obligada acudir al Hospital Nacional y comprar sus medicamentos por cuenta propia o pagar hospitales privadas.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS

Es necesario identificar los factores principales que generan el riesgo y esto permite conocer con anticipación las amenazas que asechan a una sociedad, lo cual es de vital importancia debido a que se revelan y se tienen presente los peligros existentes.

En Salamá se analizaron los territorios por micro regiones por la afectación de las amenazas identificadas en el proceso, con el fin de separar y segmentar cada peligro por grupos.

1.11.1 Naturales

En el municipio se han identificado los siguientes riesgos naturales: sequias y vientos fuertes, incendios forestales, deforestación, erosión de suelos, agotamiento de acuíferos y desecamientos de ríos y deslizamientos.

1.11.2 Sociales

El riesgo social que amenaza a la población de Salamá son las condiciones económicas, la falta de acceso a la educación, los problemas familiares, la contaminación ambiental por desechos sólidos y agroquímicos utilizados principalmente en la agricultura.

1.12 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

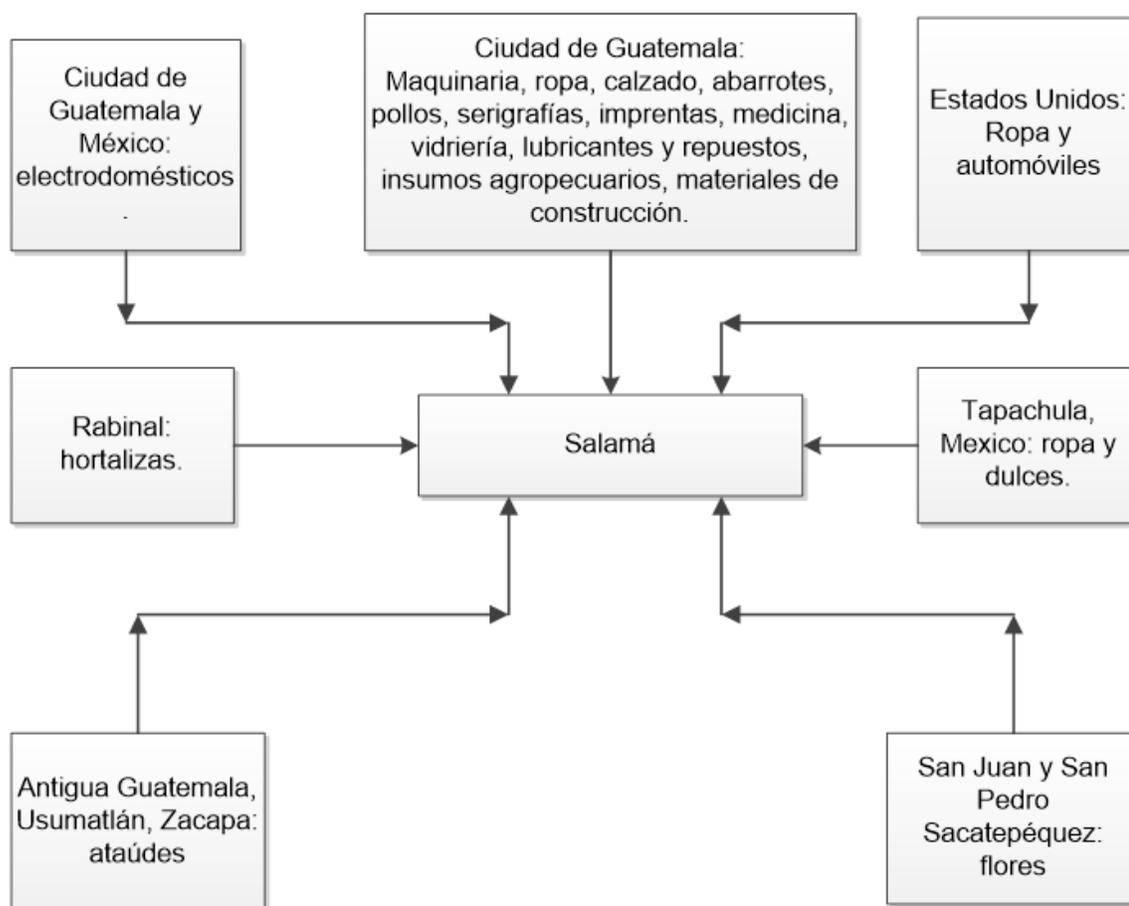
El flujo comercial son todas las transacciones internacionales que conlleva al intercambio de productos y mercancías, relacionadas a la exportación e importación y el flujo financiero consiste en la cancelación por parte de las familias a las empresas que prestan los bienes y servicios y viceversa el pago de las empresas hacia las personas que laboran en ellas.

1.12.1 Flujo comercial

El flujo comercial que se realiza en el municipio de Salamá satisface las demandas de la población en lo que se refiere a la compra y venta de bienes y servicios.

En la siguiente figura 1 se presentan los productos que se importan para satisfacer las necesidades de los habitantes del municipio de Salamá.

FIGURA 1
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
FLUJO COMERCIAL DE IMPORTACIONES
AÑO 2007

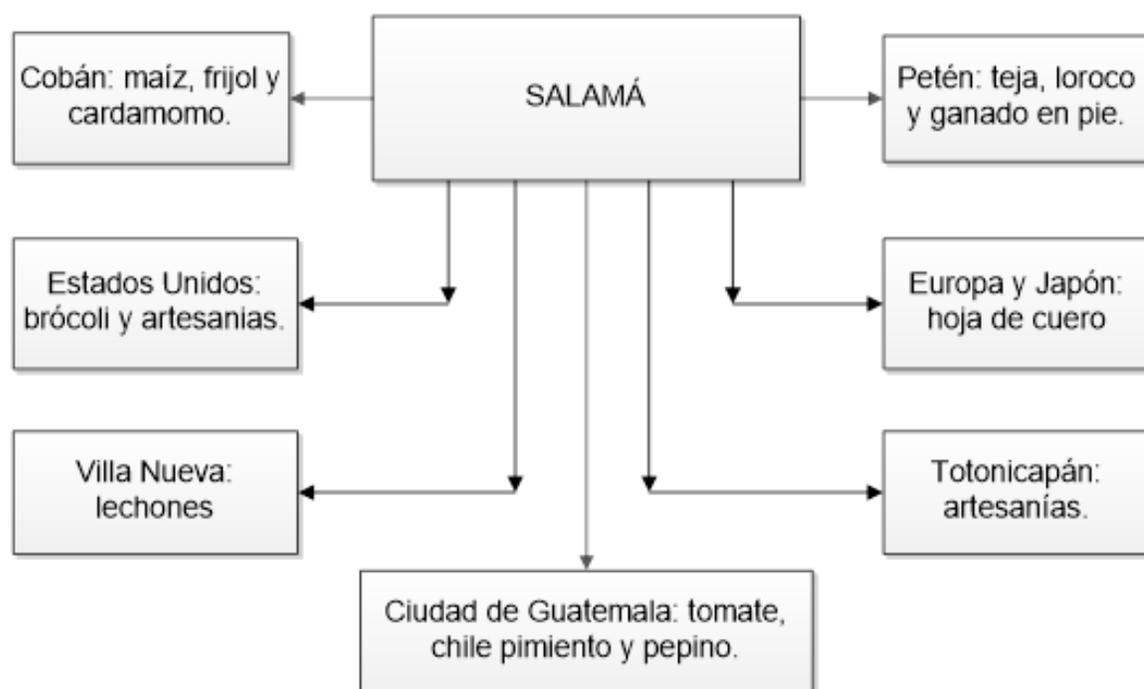


Fuente: Elaboración propia, con base en datos del informe general titulado Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión, del grupo de EPS, segundo semestre, 2009.

De los municipios de Zacapa, Guatemala, San Juan Sacatepéquez y Rabinal es donde procede el mayor flujo comercial de las importaciones, hacia el municipio de Salamá, asimismo de los países de México, y Estados Unidos, de esa manera los habitantes satisfacen sus necesidades.

El municipio de Salamá contribuye a satisfacer las necesidades de otras localidades exportando productos que aparecen en la siguiente figura 2.

FIGURA 2
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
FLUJO COMERCIAL DE EXPORTACIONES
AÑO 2007



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del informe general titulado Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión, del grupo de EPS, segundo semestre, 2009.

En el municipio de Salamá el flujo comercial de las exportaciones se da en dos vías que son: interna y externa. Las exportaciones internas se dan hacia los municipio de Villanueva, Cobán, Ciudad de Guatemala, Peten, Totonicapán y la externa, hacia los países de Estados Unidos, Japón y a Europa.

Una de las fuentes más importantes que generan ingresos al municipio son las remesas familiares que están conformadas por el dinero que proviene del extranjero, según información del Banco de Guatemala el monto promedio que se recibe en remesas familiares provenientes de los Estados Unidos ascienden a \$. 519,481.00 (dólares) equivalentes a Q. 4,000,000.00 (quetzales) mensuales aproximadamente, las cuales constituyen un factor determinante en la economía del lugar.

1.12.2 Flujo financiero

Las instituciones prestadoras de servicios financieros del municipio de Salamá son variadas entre las cuales se pueden mencionar: Banco Industrial, Banco G & T Continental, Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-, Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jerónimo -COOSANJER- con dos agencias en Salamá y varias más en el departamento, Banco de los Trabajadores, Banco Agromercantil, Banco Azteca, Fundación Génesis Empresarial, Share de Guatemala, Awakeing Guatemala, Finca Guatemala, Credichapin, Guateprenda, Realice, Multicash, MONEY GRAM, WESTERN UNION, entre otras.

Las instituciones financieras antes mencionada prestan diversos servicios hacia la población siendo los más importantes de ahorro, crédito, recaudación de impuestos en algunos casos, compra y venta de moneda extranjera.

Se pueden mencionar otras instituciones que prestan servicios financieros en el municipio pero con la diferencia que el otorgamiento de créditos son con fines de desarrollo personal, siendo el caso de Fundación Génesis Empresarial, Share de Guatemala, Awakening Guatemala, entre otras.

1.13 RESUMEN DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO

Las actividades productivas del municipio son todas aquellas acciones que

realizan las personas para generar un beneficio económico, productos alimenticios, generación de energía, crianza de ganado, silvicultura o prestación de algún servicio tecnológico.

1.13.1 Agrícola

De acuerdo a datos de la municipalidad de Salamá, el municipio basa su producción de alimentos en el cultivo del maíz y frijol, estos granos básicos son cultivados en todos los lugares poblados del municipio. En las aldeas de Chilascó, Santa Cruz y la Unión Barrios se dedican a la producción de brócoli, papa, arveja china, repollo, coliflor, güisquil y zanahoria. El tomate, pepino y elote dulce es un producto que se cultiva en grandes volúmenes.

El tomate se comercializa a nivel local y regional, pero la mayor parte del producto es enviado a la Central de Mayoreo en la ciudad de Guatemala.

1.13.2 Pecuaria

El Instituto Nacional de Estadística -INE-, realizó el censo agropecuario del año 2,003 y estableció que el número de fincas y cabezas de ganado son las siguientes: 7,018 cabezas de ganado bovino, producidas en 632 fincas; 1,005 cabezas de ganado porcino, halladas en 302 fincas; 255 cabezas de ganado caprino, en 68 fincas.

1.13.3 Artesanal

En el área urbana del municipio las personas producen comales, ollas, ladrillos y tejas con arcilla, y en el área rural específicamente en las aldeas Chilascó y la Unión Barrios se producen canastos de vara; en aldea la Cebadilla se fabrican, petates, suyates y escobas; fabricándolos con la palma real obtenida de los cerros Quisis, Santa Rosa y el Carnero. También en otras partes del municipio se elaboran ollas y comales de cascagüite.

1.13.4 Comercio y servicios

La mayor afluencia comercial se da en el municipio de Salamá, por ser la cabecera departamental se encuentra un número considerable de establecimientos comerciales, financieros y de servicios en el que se comercializan diversidad de productos, entre los que se pueden mencionar: productos de primera necesidad agroquímicos, ferreterías, farmacéuticos, ropa y calzado, cristalería, papelería, bebida, verduras, frutas, carnes, entre otras.

Los días lunes y viernes se encuentran los denominados días de plaza, se da el mayor flujo de compras y ventas de productos alimenticios, vestimenta y calzado en donde los demandantes en su mayoría son provenientes de las zonas urbanas y rurales del municipio, así como de municipios aledaños.

Entre los servicios se puede mencionar que se encuentran instituciones financieras, clínicas médicas, talleres mecánicos, servicios de abogacía, limpieza, construcción de inmuebles, televisivos, telefónicos, salones de cuidado personal, deportivos, entre otros.

CAPÍTULO II

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La revisión bibliográfica está conformada por conceptos generales y específicos, características que se relacionan con el tipo de organización, aspectos generales de administración, en los diferentes enfoques (financiera, gerencial y organizacional).

2.1 ADMINISTRACIÓN

*“Proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupo, cumplen metas específicas de manera eficaz”.*³

La administración es el proceso o mecanismo de alcanzar los objetivos organizacionales con base a la utilización de todos los recursos disponibles de manera eficiente y eficaz.

2.1.1 Planeación

*“Selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos: lo anterior requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas”.*⁴

Proceso que consiste en definir objetivos, crear estrategias para el logro de dichos objetivos y desarrollar planes con el fin de coordinar las actividades en el lugar de trabajo.

2.1.1.1 Visión

*“Enunciado que describe el estado deseado en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la organización estimulando acciones concretas en el presente”.*⁵

³ Koontz H., Weihrich H. y Cannice M. 2012. *Administración una perspectiva global y empresarial*. 14ª. Ed. México, McGraw Hill. p. 6.

⁴ Ibid., p. 108.

⁵ Munch Galindo, L. 2006. *Fundamentos de administración casos y prácticas*. 2da. Ed. México, Editorial Trillas. p. 172.

Es una apreciación que indica a una empresa hacia dónde se dirige o desea ser en el futuro para enmarcar el éxito de la misma.

2.1.1.2 Misión

*“La función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, de cualquiera de sus partes”.*⁶

Es la responsabilidad duradera del propósito de vida de una empresa o razón fundamental de la existencia de la misma.

2.1.1.3 Objetivo

*“Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staffing), la dirección y el control”.*⁷

Es la finalidad que una empresa desea alcanzar en forma clara y precisa en un periodo determinado de tiempo. Se debe de plantear al inicio de una planificación y en algunos casos no puede llegar a cumplirse en su totalidad.

2.1.1.4 Estrategia

*“Determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos”.*⁸

Son todas las operaciones o acciones planificadas que una empresa ejecuta siguiendo un procedimiento, haciendo uso de la inteligencia y el razonamiento lógico con el fin de alcanzar los objetivos y metas señaladas.

⁶ Koontz H., Weihrich H. y Cannice M. 2012. *Administración una perspectiva global y empresarial*. 14ª. Ed. México, McGraw Hill. p. 109.

⁷ Ibid., p. 110

⁸ Ibid., p. 111

2.1.1.5 Presupuesto

*“Formulación de planes en términos numéricos para un periodo futuro determinado”.*⁹

Se puede establecer en el área de las finanzas y la economía, en este caso es la apreciación formal de los ingresos que recibirá una empresa y de los pagos que tendrá durante un período establecido.

2.1.2 Organización

*“Estructura intencional y formal de funciones o puestos”.*¹⁰

Es la distribución y estructuración de las actividades en el trabajo para el cumplimiento de metas y objetivos definidas en la empresa.

2.1.2.1 Cambios organizacionales

Es la adaptación de las empresas a diversos cambios que pueda sufrir en su contexto de trabajo, a nivel personal, procedimientos de trabajo, cambio de horario, remodelar las instalaciones, incorporar maquinaria nueva, reducir personal, entre otros.

2.1.2.2 Estructura organizacional

*“Diseño de puestos, integración del personal de la organización, selección, evaluación, capacitación y aportación de liderazgo”.*¹¹

Distribución formal de los puestos en una empresa, en la cual se dividen y coordinan las tareas de trabajo para el logro de metas y objetivos establecidos.

⁹ Ibid., p. 520.

¹⁰ Ibid., p. 200.

¹¹ Ibid., p. 554.

2.1.2.3 Cultura organizacional

*“Modelo general de comportamiento; creencias y valores compartidos”.*¹²

Es el conjunto de creencias, hábitos, valores, prácticas y tradiciones entre grupos de personas y que dirigen sus acciones para alcanzar los objetivos de la empresa caracterizándose así con sus culturas definidas.

2.1.3 Integración

*“La función administrativa de la integración consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, compensación y capacitación del personal”.*¹³

Es el proceso de reclutamiento de candidatos de una empresa así como la selección entre los mismos para la contratación de los puestos profesionales y desarrollar en forma segura y competitiva las funciones del personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades.

2.1.3.1 Selección de recursos humanos

*“Actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por lo tanto, de restringirla”.*¹⁴

Proceso de selección del personal apto para ocupar un puesto con el propósito de mantener la eficiencia y eficacia de los colaboradores.

2.1.3.2 Evaluación de desempeño

*“Apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”.*¹⁵

¹² Ibid., p. 611.

¹³ Ibid., p. 308.

¹⁴ Chiavenato, I. 2007. *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. 8a Ed. México, McGraw Hill. p. 169.

¹⁵ Ibid., p. 243.

Es un instrumento que se utiliza para la evaluación constante del cumplimiento de los objetivos y obligaciones laborales de un colaborador, en forma completa y continua.

2.1.3.3 Desarrollo profesional

*“Busca ampliar, desarrollar y perfeccionar a la persona para su crecimiento profesional en determinada especialidad dentro de la organización o para que se vuelva más eficiente y productiva en su puesto”.*¹⁶

Es una etapa del desarrollo personal con el propósito de superación del trabajador, con la disposición de alcanzar metas y adquirir responsabilidades como parte de aceptar el desafío del progreso individual y profesional.

2.1.4 Dirección

*“Es la actividad permanente que implica tomar decisiones y traducirlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, así como asumir el liderazgo de la empresa”.*¹⁷

Es la acción para lograr que los colaboradores lleven a cabo los planes de acuerdo a la organización trazada, mediante la toma de decisiones para alcanzar las metas establecidas.

2.1.4.1 Comunicación

*“Manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores”.*¹⁸

Son procesos de intercambio de pensamientos, ideas, opiniones y toda clase de información, se desarrolla a través del habla, la escritura y las señales. Todo medio de comunicación demanda un emisor, mensaje y receptor.

¹⁶ Ibid., p. 385.

¹⁷ Chiavenato, I. 2014. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 8a Ed. México, McGraw Hill. p. 64.

¹⁸ Chiavenato, I. 2007. *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. 8a Ed. México, McGraw Hill. p. 169.

2.1.4.2 Autoridad

“Persona, junta o comisión que tiene poder en un campo determinad; las que ejercen el poder o mando”¹⁹

Es la facultad, prestigio y consideración para desarrollar o ejecutar el mando y toma de decisiones que tiene una persona sobre otra de menor jerarquía y en una empresa se distingue de acuerdo al cargo que desempeñe.

2.1.4.3 Liderazgo

“Arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo”.²⁰

Es el conjunto de habilidades y la capacidad de establecer la dirección e influir sobre las actividades laborales de los demás hacia un mismo propósito o fin para el logro de las metas y objetivos.

2.1.4.4 Toma de decisiones

“La selección de un curso de acción entre varias alternativas”.²¹

Es la acción de elegir entre dos más alternativas con el propósito de tomar la mejor decisión para el bienestar de la empresa.

2.1.4.5 Conflicto

“El conflicto es parte de la vida organizacional y puede ocurrir en el individuo, entre individuos, entre el individuo y el grupo, y entre grupos”.²²

¹⁹ Hernández Rodríguez, S. 2,011. *Introducción a la Administración, Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia*. 4ta Ed. México, McGraw Hill. p. 431.

²⁰ Koontz H., Weihrich H. y Cannice M. 2012. *Administración una perspectiva global y empresarial*. 14ª. Ed. México, McGraw Hill. p. 413.

²¹ Ibid., p. 152.

²² Ibid., p. 359.

Es la contradicción de opiniones e ideas entre los integrantes de una empresa, como la gerencia y los trabajadores.

2.1.4.6 Motivación

*“Término general que aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”.*²³

Conjunto de impulsos, necesidades y deseos que mueven a las personas a realizar ciertos trabajos, para satisfacer una necesidad.

2.1.5 Control

*“Fase del proceso administrativo que consiste en evaluar los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y mejorar continuamente”.*²⁴

Proceso que consiste en detectar, evaluar y corregir el desempeño de las variaciones, para tener la garantía que las metas y objetivos de la empresa se realicen conforme a lo planeado.

2.1.5.1 Tipos de control

Existen tres tipos de controles, siendo los siguientes:

a. Anticipado

Consiste en la formulación de planes que se orientan a la prevención de las desviaciones para aprovechar al máximo los recursos utilizados en la empresa.

b. Concurrente

Vigila las correctas aplicaciones con el fin de asegurarse que tales actividades se desarrollen conforme a lo planeado.

²³ Ibid., p. 388.

²⁴ Munch Galindo, L. 2006. *Fundamentos de administración casos y prácticas*. 2da. Ed. México, Editorial Trillas. p. 172

c. Retroalimentación

Consiste en verificar los resultados finales y medidas correctivas. Que un producto o servicio ha sido terminado, con el objeto de comprobar que éste cumpla con los estándares de calidad correspondientes.

2.2 MERCADOTECNIA

*“Es una actividad humana que busca satisfacer las necesidades y los deseos por medio de un intercambio”.*²⁵

Es el proceso que se ocupa del conjunto de estrategias, técnicas y estudios con el objetivo de mejorar la comercialización de los productos y de esa forma satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

2.2.1 Planeación

*“Implica decidir las estrategias de marketing que ayudarán a la compañía a alcanzar sus objetivos estratégicos generales”*²⁶

Es un proceso que abarca y comprende el estudio de los recursos y posibilidades de una empresa así como el establecimiento de estrategias y objetivos con la finalidad de la elaboración de un plan y llevarlo a la práctica.

2.2.1.1 Programas

*“El programa de marketing hace propicias las relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas de marketing que la compañía utiliza para realizar su estrategia de marketing”*²⁷

Es un documento escrito que consiste en establecer los programas de acción y las estrategias que hay que seguir para dar cumplimiento a los objetivos de una empresa.

²⁵ Sallenave, J. P. 1999. *Marketing de la idea a la acción*. 2da. Ed. México, Editorial Trillas. p. 45.

²⁶ Kotler, P. y Armstrong, G. 2007. *Marketing versión para Latinoamérica*. 11va. Ed. México. Pearson Educación. p. 55.

²⁷ Ibid., p. 12.

2.2.2 Segmentación de mercado

“Dividir un mercado en grupos distintos de compradores, con base en sus necesidades, características o conducta, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”²⁸

Es el reconocimiento que el mercado está dividido en varios grupos de compradores, con variadas necesidades, particularidades y conductas que requieren productos diferentes.

2.2.3 Investigación de mercados

“Diseño, recopilación, análisis y síntesis sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización”.²⁹

Es el proceso que comprende la identificación, la colección y el análisis de la información asociado al medio de la empresa y del mercado, para poder crear las estrategias, objetivos y planes más adecuados para el bienestar de la misma.

2.2.4 Mezcla de mercado

“Conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables producto, precio, plaza y promoción que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”.³⁰

Es una herramienta para el análisis de determinado producto o servicio, siendo las siguientes:

2.2.4.1 Producto

“Producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado Meta. Por ejemplo, un producto Ford Escape consta de tuercas y pernos, bujías, pistones, faros y miles de componentes más”.³¹

²⁸ Ibid., p. 198.

²⁹ Ibid., p. 11.

³⁰ Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. *Fundamentos de Marketing*. 8va. Ed. México, Pearson Educación. p. 52.

³¹ Ibid., p. 52.

Bienes y servicios que comercializa y ofrece una empresa a los clientes. Se define también como el artículo físico o servicio que una compañía vende y del paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra. Dentro del producto se encuentran aspectos importantes que hay que tomar en cuenta como lo es la marca y la imagen.

2.2.4.2 Precio

*“Precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto”.*³²

Es el valor del producto o servicio que ofrece una empresa o la expresión del valor del producto para los compradores.

2.2.4.3 Plaza

*“Plaza (o Punto de venta) incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta”.*³³

Es el punto o lugar de venta de los productos, en donde las personas llegan adquirir lo que necesitan. En ella también se establecen los canales de distribución. Es la necesidad de tener los productos o servicios disponibles en diferentes ubicaciones.

2.2.4.4 Promoción

*“Comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo”*³⁴

Sistema que consiste en dar a conocer a los consumidores los productos o servicios que ofrece una empresa. Es comunicar e informar al cliente de los productos y ofertas de una compañía.

³² Ibid., p. 52.

³³ Ibid., p. 52.

³⁴ Ibid., p. 52.

2.3 FINANZAS

*“Conjunto de principios que aplican las empresas para una eficiente administración de su recursos económicos”.*³⁵

Son técnicas y decisiones tomadas por una empresa, en un determinado tiempo para la gestión, obtención y utilización de los recursos financieros para una adecuada administración de los mismos.

2.3.1 Costos

*“Magnitud relevante para el cálculo del resultado interno, de forma análoga, pero diferenciada a la magnitud “gasto” que se magnitud relevante para el cálculo del resultado externo”*³⁶

Es el valor que se da al momento de adquirir un bien o servicio más todos los gastos que conllevan la compra e instalación, con la intención que cree ingresos en el futuro o cualquier erogación que en su momento se demande cubrir.

2.3.2 Contabilidad

*“Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información financiera expresadas en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica”.*³⁷

Es el conjunto de técnicas utilizadas para producir información que sirve de base para tomar decisiones, en la cual establece el estado contable o financiero de una empresa.

2.3.2.1 Estados financieros

*“Son aquellos documentos necesarios para presentar una información completa de los eventos económicos de una entidad durante un período determinado y a una fecha dada”.*³⁸

³⁵ Ruiz Orellana, A. 2007. Diccionario de términos contables. 4ta. Ed. Guatemala, Ediciones Alendro. p. 268.

³⁶ Ibid., p. 163.

³⁷ Ibid., p. 141.

³⁸ Ibid., p. 256.

Es una serie de documentos necesarios para la exposición de información completa de las actividades o situación económica de una empresa durante un ciclo de tiempo determinado y a una fecha dada.

2.3.2.2 Indicadores financieros

*“Guía que se utiliza con el objeto de determinar la situación económica de una empresa”.*³⁹

Son las medidas que se utilizan con el objeto de analizar el escenario económico o estado financiero de una empresa a través del cotejo de los diferentes informes contables.

2.3.3 Impuestos

*“Es el tributo o gravamen que el Estado impone con carácter obligatorio a todas personas físicas o jurídicas que de conformidad con las leyes tributarias estén afectadas”.*⁴⁰

Es un tributo que se paga de forma obligaría al Estado para que pueda sufragar los gastos propios de la administración pública y está establecida sobre las personas físicas o jurídicas.

2.3.3.1 Obligaciones fiscales

*“constituye un vínculo jurídico de carácter personal, entre la Administración Tributaria y otros entes públicos acreedores del tributo y los sujetos pasivos de ella”.*⁴¹

Es un Derecho Público y tiene su origen en la Ley, su propósito es conseguir lo necesario para poder costear los gastos públicos.

³⁹ Ibid., p. 369.

⁴⁰ Ibid., p. 324.

⁴¹ Congreso de la República de Guatemala. 1991. Código Tributario. Decreto Número 6-91. s.p

2.3.4 Financiamiento

“Entrega a una persona o empresa de los recursos necesarios para la construcción o adquisición de bienes de capital o para otras actividades”.⁴²

Es la identificación, evaluación y negociación de las distintas opciones con que cuenta una empresa para obtener el dinero que necesita, para pagar bienes o servicios.

⁴² Ruiz Orellana, A. 2007. *Diccionario de términos contables*. 4ta. Ed. Guatemala, Ediciones Alendro. p. 268.

CAPÍTULO III

DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE INTERVENCIÓN

3.1 ANTECEDENTES

La constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- inicia labores el 01 de agosto de 2007 por iniciativa de su propietario, ingeniero civil Marvin Karim Samayoa Bol, quien tuvo la visión muy clara de lo que quería realizar y el alcance que pretendía, juntamente con el resto de sus hermanos, que en ese entonces estudiaban la misma profesión y así ejercer la carrera y brindar servicios de calidad a sus clientes.

Por otra parte, el ingeniero detectó que en el departamento no existía una empresa que prestara servicios de construcción y la creó con el fin de evitar que otras empresas ajenas al departamento fueran beneficiadas con los trabajos de las diferentes entidades públicas y privadas; generando con ello fuentes de trabajos permanentes y temporales.

Entre las actividades principales de la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción, está la prestación de servicios de diseño y construcción de proyectos de infraestructura en general, movimiento de tierras, mantenimientos de carreteras, estudios de factibilidad, y soluciones habitacionales.

La ubicación de la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- se presenta en el mapa 2.

MAPA 2
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
LOCALIZACIÓN DE LA CONSTRUCTORA
AÑO 2015



Fuente: www.google.com.gt/maps/@15.1023738,-90.3119654,1489m/data=!3m1!1e3 2015.

El mapa 2 presenta y define la ubicación de la empresa en donde se realizó el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, estableciendo la ruta sobre la calle principal, salida hacia la ciudad capital, pasando por la escuela tipo federación, al llegar al Súper 24 se gira hacia la derecha y se continúa recto hasta llegar al final de la calle.

3.2 MARCO LEGAL

La empresa está regulada por las siguientes bases legales:

3.2.1 Tipo de sociedad

Es una empresa de propiedad individual que trabaja con capital propio por ende concentra todos los derechos, privilegios y poderes de control en una sola persona, su responsabilidad es ilimitada ya que dirige personalmente su gestión

y responde de las deudas contraídas frente a terceros con todo su patrimonio presente y futuro.

La actividad de la empresa está regulada en el artículo trescientos treinta y cinco del código de comercio decreto 2-70 y en el artículo cuarenta y tres de la Constitución Política de la República de Guatemala, sus principales obligaciones fiscales son: Impuesto sobre la Renta (ISR), Impuesto al Valor Agregado (IVA) e Impuesto de solidaridad (ISO).

3.2.2 Entes de supervisión

Dentro de los entes que supervisan la constructora está el Registro de Precalificado de Obras, entidad que obliga a la Constructora a dar aviso por escrito dentro del plazo de cinco días de notificada la aprobación del contrato, de toda licitación o cotización que se le adjudique o cualquier obligación que contraiga relacionada con el giro de sus negocios en el sector público, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) entidad que se encarga de administrar el régimen tributario en la que se encuentra inscrita la constructora, por tanto dicho órgano aplica la legislación tributaria, control y fiscalización de todos los tributos que la constructora está obligada a pagar, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) órgano que se encarga de vigilar para que la constructora cumpla con las prescripciones de la ley del IGSS y su reglamento y el Ministerio de Trabajo ya que es el órgano que se encarga de la inspección de trabajo, velar y promover el cumplimiento eficiente y eficaz de las normas laborales en beneficio a los colaboradores de la constructora.

3.2.3 Ley reguladora

En cuanto a materia fiscal las leyes que regulan a las actividades de la constructora están las siguientes: Decreto número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, Decreto número 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto

número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y Decreto número 6-91 Código Tributario todos del Congreso de la República de Guatemala.

Dentro de las leyes que regulan la empresa se encuentran las siguientes: La Constitución de la República de Guatemala y el decreto número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio.

Además las leyes que regulan la obligación laboral de la constructora como patrono son las siguientes: Decreto número 1,441 Código de Trabajo, Decreto 295. Decreto 78-89, Ley de Bonificación Incentivo Decreto 37-2001 todos del Congreso de la República de Guatemala, la Constitución Política de la República de Guatemala y el acuerdo número 118 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

3.3 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La constructora cuenta con una misión, visión, principios y valores establecidos por el gerente general, sin embargo estos se fundamentaron con base a las ideas del propietario sin tomar en cuenta las actividades, procesos administrativos y operativos de la empresa.

3.3.1 Visión

Es una apreciación que indica a una empresa hacia dónde se dirige o desea ser en el futuro para enmarcar el éxito de la misma, por lo que la constructora la instituyó el 04 de octubre de 2007. “Ser una empresa líder e innovadora, garantizándole su construcción por la calidad de materiales y mano de obra que utilizamos”.

3.3.2 Misión

Es la responsabilidad duradera del propósito de vida de una empresa o razón fundamental de la existencia de la misma, por lo que la constructora la instituyó el 04 de octubre de 2007. “Llevar a cabo el trabajo con calidad, responsabilidad de manera que pueda ser un factor de progreso en la infraestructura del país”.

3.3.3 Principios y valores

Para llevar a cabo las actividades, la empresa aplica los siguientes principios y valores que fueron creados el 04 de octubre de 2007.

3.3.3.1 Honestidad

Estamos comprometidos con nuestros clientes a prestar un trabajo justo, recto e íntegro.

3.3.3.2 Responsabilidad

Estamos obligados a darle cumplimiento a nuestro trabajo en el tiempo justo y preciso, buscando responder a las necesidades de nuestros clientes.

3.3.3.3 Lealtad

Estamos comprometidos a ser legales con nuestros servicios.

3.3.3.4 Honradez

Nos caracterizamos por ser una empresa honesta y con buenos principios morales.

3.3.3.5 Solidaridad

Estamos comprometidos con la sociedad, nuestros colaboradores y clientes de brindar apoyo y ayuda mutua a la mejora del progreso socioeconómico de nuestro departamento.

3.3.3.6 Compromiso

Nuestra empresa se caracteriza por asumir una conducta ética y responsable en vías del desarrollo sustentable del departamento.

3.3.3.7 Compañerismo

Nuestro equipo de trabajo mantiene un vínculo estrecho, formando un clima organizacional agradable.

3.3.3.8 Respeto

A nuestros clientes, colaboradores, proveedores y toda aquella persona que entre a nuestra empresa u equipo de trabajo.

3.3.3.9 Liderazgo

Asumimos el compromiso y obligación de velar por la superación de nuestros colaboradores, clientes y la sociedad.

3.3.3.10 Trabajo en equipo

Nuestros clientes deben de estar seguros que nuestro equipo de trabajo es eficiente al momento de la prestación de nuestros servicios.

3.4 ÁREA ADMINISTRATIVA

La empresa se ha dedicado únicamente a atender a los clientes a través de la ejecución de obras grises, por tal razón no ha tenido la oportunidad de establecer un proceso administrativo que mejore la eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa.

Es así que no tiene establecido objetivos, metas, estrategias, políticas, organigrama, estructura formativa y normativa, por lo cual esta información es casi nula en la presente investigación.

Cuenta con capacidad de liderazgo, motivación, toma decisiones, con personal calificado, un proceso de control y supervisión de manera constante.

3.4.1 Planeación

El proceso de Planeación busca influir en el futuro, tomando acciones predeterminadas y lógicas en el presente, por lo que representan la esencia de una operación efectiva. El proceso de planeación de la empresa es el siguiente:

3.4.1.1 Objetivos

La empresa no tiene objetivos generales y específicos establecidos, se basan únicamente en actividades y fines de forma empírica.

3.4.1.2 Metas

La constructora no cuenta con metas establecidas, las actividades son planificadas de forma empírica.

3.4.1.3 Estrategias

La empresa no tiene establecidos acciones que definan las metas y objetivos.

3.4.1.4 Lineamientos estratégicos

No cuenta con un documento que contenga las principales restricciones o precauciones que se deben considerar en el proceso de las actividades de la constructora.

3.4.1.5 Políticas

La empresa no tiene establecido un plan general de acción que regule la conducta de los miembros de la constructora.

3.4.1.6 Programas

La constructora no cuenta con programas que establezca la organización del trabajo, la secuencia precisa de instrucciones codificadas, así como la declaración previa de la realización de las acciones a tomar para la solución de un problema.

3.4.2 Organización

El proceso de Organización dentro de la constructora no tiene mayor importancia porque no cuenta con una estructura organizacional y las actividades se desarrollan de manera empírica por ende está conformado por los siguientes elementos:

3.4.2.1 Estructura formativa y normativa

La constructora no cuenta con una estructura organizacional definida.

3.4.2.2 Organigrama

La empresa no cuenta con un organigrama estructurado que defina las jerarquías y las relaciones que tiene cada colaborador.

3.4.2.3 Vías de comunicación

El principio de comunicación dentro de una empresa se concibe como un proceso a través del cual es posible transmitir ideas, objetivos y necesidades, y a la vez generar soluciones requeridas.

Dentro de la empresa existe una comunicación positiva porque la información se da de forma directa, desde los altos mandos hacia los subordinados y viceversa.

3.4.2.4 Formas de coordinación

La coordinación depende directamente del gerente general integrando las actividades de cada colaborador, de manera que todos persigan el mismo fin e

intereses de la constructora.

3.4.3 Integración

El proceso de Integración se encuentra formada por la selección de recursos humanos, la evaluación de desempeño y el desarrollo profesional:

3.4.3.1 Selección de recursos humanos

El proceso de selección se da por medio de la recepción de expedientes, estos son revisados por el asistente, acorde a las capacidades y cualidades selecciona a los candidatos idóneos para el puesto vacante que a su vez los remite al gerente general para que elija y realice la contratación de la persona capaz de cubrir el sitio requerido por la empresa.

3.4.3.2 Evaluación de desempeño

Al evaluar el desempeño la empresa obtiene información para la toma de decisiones: si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

Sin embargo la constructora no realiza ningún proceso que evalúe el desempeño de los colaboradores que refleje la productividad de cada miembro del personal.

3.4.3.3 Desarrollo profesional

La constructora, por no contar con una unidad de recursos humanos, contrata personal acorde a las necesidades que requiera cada puesto, por lo que no cuenta con un plan de desarrollo profesional para sus colaboradores.

3.4.4 Dirección

El proceso de Dirección dentro de la constructora trata de influir en los colaboradores para que puedan desarrollar sus funciones sin utilización de

procedimientos coercitivos, para ello se basa en los elementos que se mencionan a continuación:

3.4.4.1 Liderazgo

El liderazgo es parte importante del proceso de dirección porque una empresa con un buen líder capaz de influir, gestionar, tomar la iniciativa y motivar a sus colaboradores, es una empresa capacitada para afrontar las adversidades con mayor eficiencia y eficacia.

Dentro de la Constructora el líder máximo, quien ejerce la autoridad, es el Gerente General a través de un liderazgo democrático porque la toma de decisiones la pone a discusión con sus subordinados y al momento de la resolución de algún conflicto, este ofrece varias soluciones entre las cuales los colaboradores tienen que elegir.

3.4.4.2 Motivación

Parte importante de la dirección de una empresa es mantener una motivación positiva que implica que el estado de ánimo mueva al colaborador a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

a. Económica

La empresa motiva a sus colaboradores a través de comisiones económicas para estimular el trabajo extraordinario de cada uno y así alcanzar de manera eficaz las actividades de la constructora.

b. No económica

Por otra parte las motivaciones no económicas que brinda la empresa, de manera constante a sus colaboradores como los convivios y actividades deportivas, entre otros.

3.4.4.3 Formación empresarial

La formación empresarial es indispensable en todo tipo de empresa ya que parte de ser un instrumento de motivación a los colaboradores; fortalece los conocimientos técnicos creando al mismo tiempo un clima organizacional agradable que viene a beneficiar los resultados que espera la empresa.

Por ende la constructora forma constantemente al personal con que cuenta, por medio de capacitaciones impartidas por el subgerente, sobre el manejo y mantenimiento adecuado de la maquinaria y el uso del equipo de trabajo, apeguándose a las normas básicas de seguridad industrial.

3.4.4.4 Toma de decisiones

Tomar una decisión adecuada requiere de razonamiento y pensamiento para elegir una solución a un problema que se presente dentro de la empresa.

Los responsables directos de la toma de decisiones dentro de la constructora recae sobre el gerente general en cuanto a las decisiones más relevantes como la contratación de personal nuevo, firmas de adjudicaciones de obras de parte del Estado; subgerente encargado de la toma de decisiones en cuanto a diseño y presupuesto de las obras; y el asistente verifica la entrada y salida de materiales, lubricantes y combustibles y la asignación de personal a las obras en ejecución.

a. Resolución de conflictos

El encargado de darle solución a los conflictos que surjan dentro de la empresa es el subgerente y el asistente, tomando en cuenta las faltas leves, y en caso de faltas graves el responsable directo de darle solución es el gerente general.

3.4.5 Control

El proceso de Control en la empresa es fundamental para el mantenimiento, crecimiento y supervisión de las actividades, para ello constructora -IACO- se ha centrado en los siguientes elementos:

3.4.5.1 Tipos de control

Existe una diversidad de herramientas que le permite a la empresa llevar un control estricto de sus actividades, entre ellas se pueden mencionar las siguientes:

a. Planilla

Esta herramienta se basa en el registro del personal como la asistencia, adelantos, préstamos y pagos.

b. Control de combustible

Este tipo de control es manejado por el asistente y se da por medio de vales donde se registra el kilometraje y la cantidad solicitada por el encargado de vehículos.

c. Control de salida y entrada de materiales

Consiste en registrar las entradas y salidas de los materiales consistentes en arena, pedrín y herramientas para la construcción, llevando así un control estricto del inventario de la constructora.

d. Control de servicio y mantenimiento de maquinaria

Registra el tiempo y el recorrido de la maquinaria y vehículos con el fin de disminuir la gravedad de las fallas, evitar accidentes, conservar la maquinaria en condiciones seguras y prolongar la vida útil de las mismas.

3.4.5.2 Supervisión

El supervisar requiere planificar, organizar, integrar y retroalimentar constantemente las actividades de los colaboradores dentro de una empresa, llevando consigo dedicación y perseverancia, mejorando así la productividad de los empleados.

El trabajo de supervisión dentro de la constructora es ejercido por los altos mandos de la empresa de manera constante y precisa con el fin primordial de darle cumplimiento a las actividades establecidas por la empresa.

3.5 ÁREA DE MERCADOTECNIA

La empresa no cuenta con un departamento de mercadeo que maneje y coordine las estrategias de ventas y de publicidad, por ende no se obtuvo mayor información respecto a ésta área.

3.5.1 Planeación

La empresa no tiene establecido un proceso de planeación de mercadeo que mejore el sistema de ventas y de publicidad.

3.5.1.1 Objetivos

No cuenta con objetivos que ayude a incrementar las ventas y mejore el crecimiento de la empresa, se basa únicamente en operaciones prácticas.

3.5.1.2 Estrategias

Con la finalidad de lograr los objetivos establecidos, la constructora implementa las siguientes estrategias de mercado: facilidades de pago, valor agregado al servicio y ofrecen servicios complementarios a los clientes.

3.5.1.3 Programas

No tiene establecido un programa que determine la distribución de la mercadotecnia, tampoco se cuenta con un objetivo que establezca políticas de promoción y publicidad que identifique el mercado de la empresa.

3.5.2 Segmentación de mercado

La empresa no cuenta con un proceso de segmentación que divida al mercado total en grupos homogéneos y que mejore el proceso de marketing de manera pueda conocer mejor a sus clientes, sus gustos y necesidades.

3.5.3 Investigación de mercado

La empresa, desde su constitución, no ha realizado una investigación de mercado que le permita identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, de manera que puedan tomar las decisiones acertadas conforme a las necesidades de ventas y promoción.

3.5.4 Mezcla de mercado

La constructora no cuenta en sí con una mezcla de mercado, se basan únicamente en operaciones y tácticas empíricas, para ello se basa en las siguientes variables:

3.5.4.1 Producto

La constructora pone a disposición de sus clientes una diversidad de productos y servicios entre los cuales se mencionan: el diseño y construcción de proyectos de infraestructura en general, movimiento de tierras, estructuras polideportivas, mantenimiento de carreteras, introducción de agua potable, estudios de factibilidad, adoquinamiento, soluciones habitacionales, concreto premezclado, introducción de energía eléctrica y la excavación de pozos mecánicos.

3.5.4.2 Precio

La constructora establece el precio de sus servicios con base a la unificación de los costos de los materiales, mano de obra calificada y no calificada, a través de la medición de la cantidad de cada unidad de obra.

3.5.4.3 Plaza

La empresa distribuye, promociona y ejecuta sus servicios en el departamento de Baja Verapaz, específicamente en la iniciativa pública y una menor parte en el sector privado. Su canal de distribución es directo porque se da de la empresa al consumidor final.

3.5.4.4 Promoción

La constructora informa de los servicios que presta a través de mantas vinílicas, trifoliales, publicidad de boca en boca y con poca frecuencia spot publicitarios de televisión a través de los canales departamentales.

3.6 ÁREA DE FINANZAS

Las finanzas de la constructora es llevada por consultorías externas, de esta manera la empresa ha sido muy eficaz y eficiente tanto en los pagos que tiene que realizar por cualquier circunstancia, así como en los requisitos que le solicitan las diferentes entidades estatales.

Cabe mencionar que en el área financiera se obtuvo poca información por situaciones de seguridad y confidencialidad por parte de la empresa.

3.6.1 Impuestos

La empresa paga una tasa impositiva del veinticinco por ciento de Impuesto Sobre la Renta, sobre las utilidades obtenidas durante cada trimestre, esto con base a

lo establecido en el artículo treinta y seis del decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria.

Le corresponde cancelar el Impuesto de Solidaridad de forma trimestral basado en el artículo ocho decreto número 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad en donde establece una tasa impositiva del uno por ciento sobre sus activos netos y según el artículo 6 de la misma ley, el período de imposición es trimestral y se computariza por trimestres calendarios.

Asimismo paga el doce por ciento de Impuesto al Valor Agregado sobre sus ventas obtenidas, de forma mensual, según el artículo diez del decreto número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala.

3.6.1.1 Régimen de inscripción

La constructora está registrada ante la Superintendencia de Administración Tributaria como contribuyente que está sujeto a pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta en el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas, está regularizado por el decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, específicamente del artículo dieciocho al artículo cuarenta y dos.

3.6.1.2 Obligaciones fiscales

Entre las obligaciones fiscales que la constructora tiene, por estar inscrito ante la Superintendencia de Administración Tributaria, están los siguientes: realizar pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta, efectuando cierres parciales para determinar la renta imponible según el artículo treinta y ocho del decreto 10-2012, cancelar el Impuesto de Solidaridad, siempre y cuando se realicen actividades mercantiles y agropecuarios, presentar informes de inventarios en el mes de enero y junio de cada ejercicio fiscal, presentar y cancelar el Impuesto al Valor Agregado

mensualmente realizando las respectivas regularizaciones que la ley establece y ser agente retenedor del Impuesto Sobre la Renta.

3.6.2 Costos

En cuanto a costos, así como cualquier estado financiero que se refiera a éstos, la empresa opera con mucha confidencialidad y por la incertidumbre que se tiene a cualquier persona externa y ajena a la empresa no se pudo obtener información acerca de ello.

3.6.2.1 Clasificación

Como se mencionó con anterioridad, no se obtuvo información concreta acerca de los costos de la empresa.

3.6.2.2 Ingresos

Los ingresos de la empresa son obtenidos a través de la ejecución de proyectos de infraestructura vial, obras grises, alquiler de maquinaria, entre otros, pero debido a la situación de confidencialidad de los datos exactos de los ingresos de parte del propietario, no se obtuvo información concreta sobre éstos.

3.6.3 Contabilidad

La contabilidad de la empresa es controlada por un profesional externo a ella, llevando consigo el control fiscal y el control interno de la misma, evitando fugas de las cuentas de la empresa como multas y recargos que nacen por cualquier desequilibrio contable.

3.6.3.1 Estados financieros

En cuanto a los estados financieros también son controlados y elaborados por el profesional encargado de llevar la contabilidad de la empresa, por lo que no se obtuvo información alguna respecto a estos.

3.6.3.2 Indicadores financieros

Debido a la falta de información de los estados financieros, no se puede establecer los indicadores financieros que permita evaluar el desempeño y el comportamiento de la empresa respecto a las finanzas.

3.6.3.3 Sistemas de contabilidad

El sistema contable de la empresa es dirigido y controlado siempre por el profesional que lleva la contabilidad, a lo que no se pudo tener acceso a los tipos de sistemas que manejan para registrar la contabilidad.

3.6.4 Financiamiento

Los recursos monetarios que se destinan para llevar a cabo la realización de los proyectos y actividades de la empresa se da de la manera siguiente:

3.6.4.1 Interno

Es una empresa de propiedad individual que trabaja con capital propio por ende concentra todos los derechos, privilegios y poderes de control en una sola persona, su responsabilidad es ilimitada ya que dirige personalmente su gestión y responde de las deudas contraídas frente a terceros con todo su patrimonio.

3.6.4.2 Externo

Actualmente la empresa no posee programas de financiamiento ajenos a su propia inversión de acuerdo a lo expuesto anteriormente.

3.7 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PROBLEMAS

Con base a la implementación de diferentes herramientas de investigación como entrevistas y encuestas, se detectaron las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa que se presentan en la tabla 1.

TABLA 1
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
ANÁLISIS FODA
CONSTRUCTORA DE INGENIEROS ASOCIADOS
PARA LA CONSTRUCCIÓN
AÑO 2015

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Liderazgo por parte del gerente. 2. Cuenta con maquinarias e instalaciones propias. 3. Cuentan con personal calificado. 4. Poseen capital propio. 5. Cuentan con equipo de seguridad industrial para los colaboradores. 6. Prestación de servicios de calidad.	1. Cuenta con un mercado potencial. 2. Crear alianzas con otras empresas. 3. Poca competencia en el entorno. 4. Las entidades del Estado buscan los servicios de la empresa. 5. Definir con efectividad las funciones de cada puesto.	1. No se establece con un reglamento interno de trabajo. 2. Carencia de manuales administrativos (Manual de organización, funciones y procedimientos, políticas, contenido múltiple, etc.). 3. Deficiencia de organigrama funcional, objetivos, misión y visión. 4. Falta de una unidad de Recursos Humanos. 5. No cuenta con programas administrativos. 6. Redefinir el plan de marketing establecido.	1. Surgimiento de nuevos competidores en el área. 2. Competencia fuerte externa al departamento. 3. Competencia desleal (Empirismo). 4. Baja en la inversión de proyectos de construcción.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015.

3.7.1 Área administrativa

Luego de la elaboración del diagnóstico, se identificó que la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- carece de manuales administrativos que son de utilidad para una administración adecuada, de la misma manera no tienen establecido un reglamento interior de trabajo que norme las funciones y comportamientos de los colaboradores así también del empleador.

Por otra parte se determinó que en la empresa no existe un organigrama funcional, programas administrativos y con una unidad de recursos humanos que realice el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. Asimismo la misión, visión y objetivos son deficientes.

Por consiguiente se percibe la necesidad de crear herramientas administrativas para el fortalecimiento de las actividades de la empresa, actualizar la Misión y la Visión, crear un organigrama que esté acorde a las actividades y responsabilidades de los colaboradores, definir objetivos y metas organizacionales que sean ejecutables y alcanzables de manera que ayuden a la constructora a llevar un mejor control de las actividades y procesos dentro de la misma. De la misma forma crear una unidad de recursos humanos que realice el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

3.7.2 Área de mercadotecnia

La constructora no abarca todo el mercado local porque sus estrategias de mercado no son suficientes para dar a conocer e informar de sus servicios a toda la población de Baja Verapaz, de la misma manera no realiza promociones y publicidad de sus servicios por medios de comunicación que impacten a la población.

Por consiguiente se ve la necesidad de establecer un plan de marketing que establezca una ruta de acción para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

3.7.3 Área de finanzas

Debido a la falta de información, no se logró detectar las deficiencias que afecten la situación financiera de la empresa.

3.8 PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

Para la priorización de problemas se tomó en cuenta el análisis FODA y criterios del gerente general de la constructora y se llegó a la conclusión que los de mayor importancia son los siguientes:

3.8.1 No se establece con un reglamento interno de trabajo que norme las actividades, conductas y funciones de los colaboradores y del empleador.

3.8.2 La empresa carece de un manual de organización que establezca una estructura administrativa y jerarquías dentro de la institución.

3.8.3 Carece de un manual de funciones y procedimientos que mejore la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades.

3.8.4 Redefinir el plan de marketing establecido que conduzca al cumplimiento de los objetivos de la constructora.

3.8.5 Falta de una unidad de recursos humanos que lleve el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

El capítulo detalla los datos relevantes del proceso de investigación tales como la identificación del problema, los hallazgos, las herramientas de diagnósticos utilizadas en el proceso del estudio, la metodología de implementación y la fuente de financiamiento.

4.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Manual de descriptor de puestos y Procedimientos, Constructora –IACO-

4.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Con base al el estudio realizado en la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- y a través del Ejercicio Profesional Supervisado se realizó un diagnostico Administrativo utilizando la técnica de investigación del FODA en el cual se estableció que carecen de un manual de descriptor de puestos y procedimientos que facilite la descripción de las funciones y la ejecución de las actividades el cual es parte inherente de una empresa en desarrollo.

4.2.1 Hallazgos

Con base a la investigación de campo del Ejercicio Profesional Supervisado se aplicó la técnica de la entrevista a los Colaboradores de la administración de la empresa así también de los colaboradores del área operativa de la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- lo cual se obtuvo el siguiente resultado:

- ✓ La empresa no cuenta con un documento que establezca la descripción de los puestos.

- ✓ No cuenta con un documento que establezca los procedimientos básicos.
- ✓ No cuenta con un documento que delimite las funciones.
- ✓ No cuenta con un documento que facilite la administración y control de las actividades
- ✓ No cuenta con un documento que establezca la jerarquía de los puestos de trabajo.
- ✓ La empresa no cuenta con un documento que facilite la inducción de nuevos colaboradores.

4.2.2 Herramienta de diagnóstico

El diagnóstico se realizó a través de la técnica del FODA para diagnosticar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que posee la constructora.

4.3 JUSTIFICACIÓN

El manual de descriptor de puestos y procedimientos es un documento de apoyo que pretende facilitar el conocimiento en relación a las funciones y apoyar a los colaboradores de nuevo ingreso en contar con un manual de apoyo en la realización de las actividades relacionados a su cargo, la cual permite reducir tiempo en el proceso de inducción, evitar errores en la ejecución de los proyectos lo cual puede ocasionar pérdidas significativas para la constructora.

El manual cumple la tarea de establecer las funciones de cada puesto de trabajo, de manera que cada colaborador conozca las responsabilidades que tiene en la empresa, facilita a la administración el control de los avances en los procesos. Establece los procedimientos más importantes en el funcionamiento de la

empresa de modo que la utilización de los recursos y la ejecución de los procedimientos se realicen de una manera eficiente.

Se estableció elaborar el manual de descriptor de puestos y procedimientos, ya que es un instrumento que toda empresa debe contar para mejorar el desempeño de las actividades y ser más efectiva en la ejecución de sus funciones.

4.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Los objetivos planteados para la propuesta son las siguientes:

- 1) Contribuir con la constructora, para la administración, operación y mantenimiento de los asuntos referentes a funcionamiento, de tal forma que exista más claridad en los criterios y procedimientos para establecerlos y mantenerlos, ampliarlos, mejorarlos y regularlos.
- 2) Facilitar a los encargados de la administración la toma de decisiones e implementación de acciones, para impulsar el ordenamiento y modernización de los procesos referentes a cada puesto.
- 3) Propiciar un esquema administrativo básico para la coordinación de cada departamento, mediante el ordenamiento de sus funciones y procedimientos administrativos, que a su vez reflejen un servicio de calidad a la población.
- 4) Contribuir al cumplimiento de competencia del entorno mediante un apropiado proceso de funcionalidad, en el cual participe el personal con la capacidad necesaria para tomar decisiones pertinentes para planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la constructora.

- 5) Delimitar el que hacer de las diferentes áreas del departamento en relación con el funcionamiento de los procesos de la constructora.

4.5 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El manual consta de dos partes, la primera contiene manual de descriptor de puestos y la segunda parte contiene el manual de procedimientos.

4.5.1 Manual de descriptor de puestos:

Contiene la identificación del puesto, título del puesto, la unidad administrativa, la autoridad superior, los subalternos de cada puesto, las funciones de cada puesto, las relaciones de trabajo, la responsabilidad de cada puesto y las especificaciones del puesto.

4.5.2 Manuel de procedimientos:

Inicia con la simbología y el significado del diagrama de flujo, los procedimientos básicos de la constructora tanto para el área administrativa como la operativa, descripción del procedimiento, la descripción secuencial y los responsables de cada proceso y el cuadro que muestra los procedimientos.

4.6 METODOLOGÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN

Para implementar en la constructora el manual de funciones y procedimientos se utilizará procedimientos que consiste en las siguientes fases:

4.6.1 Fases

Proceso por la cual se aprueba y se da a conocer el manual de funciones y procedimientos a los colaboradores de la empresa.

4.6.1.1 Fase de presentación del manual descriptor de puestos y de procedimientos al gerente general de la constructora.

En esta fase se entrega al gerente general de la constructora el manual de descriptor de puestos y de procedimientos para que tenga conocimiento del contenido de la propuesta.

4.6.1.2 Fase de autorización del manual de descriptor de puestos y de procedimientos a través del gerente general de la constructora.

En esta fase el gerente general permite la autorización y posteriormente la implementación del manual de descriptor de puestos y procedimientos a través de los encargados.

4.6.1.3 Fase de capacitación de los colaboradores sobre el Manual de Funciones y Procedimientos.

En esta fase se da a conocer a los colaboradores el manual de descriptor de puestos y procedimientos tanto para área administrativa como operativa para que tengan conocimiento de la utilidad de la propuesta y por ende el desarrollo óptimo de las actividades.

4.7 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación de la propuesta está definida en el cuadro 21.

CUADRO 21
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN
CONSTRUCTORA -IACO-
AÑO 2017

Actividad	Junio				Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación del Manual de Funciones y Procedimientos.												
Autorización del Manual de Funciones y Procedimientos.												
Capacitar a los trabajadores sobre el Manual de Funciones y Procedimientos.												

Fuente: elaboración propia.

El cuadro 21 muestra la distribución de los meses en la implementación de la propuesta.

4.8 RESULTADOS ESPERADOS

Después de implementar el estudio se obtendrá los siguientes resultados:

- 4.8.1** Que la empresa cuente con un documento que establezca el orden de los puestos.
- 4.8.2** Que la empresa cuente con un documento físico que establezca los procedimientos a seguir.
- 4.8.3** Que la empresa cuente con un documento que delimite las funciones de cada colaborador.

4.8.4 Que la empresa cuente con un documento que sirva de apoyo para los colaboradores de la empresa.

4.8.5 Que la empresa cuente con un documento que facilite el control de los avances de los procesos.

4.9 BENEFICIARIOS

Los beneficiarios de la implementación del manual de descriptor de puestos y procedimientos será el personal administrativo y operativo de la constructora.

4.10 RECURSOS

Son todos los recursos humanos y materiales disponibles para lograr la implementación del manual de funciones y procedimientos.

4.10.1 Recursos humanos

El recurso humano de la empresa está conformada por el Gerente General, personal administrativo y personal operativo.

4.10.2 Recursos materiales

Los recursos materiales de la empresa está conformada por mobiliario y equipo, equipo de computación, memoria y equipo de oficina.

4.11 PRESUPUESTO

Para la ejecución del manual de Descriptor de Puestos y de Procedimiento debe considerarse el siguiente presupuesto definido en el cuadro 22

CUADRO 22
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ
PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION
AÑO 2015

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	TOTAL
	Impresiones		
3	Impresión del manual	Q 75.00	Q 225.00
3	Empastado	Q 150.00	Q 450.00
TOTAL			Q 675.00

Fuente: elaboración propia, año 2016.

La constructora deberá ejecutar la propuesta para contar con una herramienta esencial para el desarrollo de sus actividades.

4.12 FUENTE DE FINANCIAMIENTO

La fuente de financiamiento para ejecutar la propuesta del manual de descriptor de puestos y procedimiento estará a cargo de la constructora con las utilidades obtenidas en sus operaciones.

CONCLUSIONES

1. Las actividades de la empresa se realizan de manera práctica, no existe una herramienta que establezca los procesos a seguir en la realización de las actividades dentro de la constructora, así como también no están definidas las funciones de cada uno de los colaboradores de tal manera que mejore la eficiencia y eficacia en cada una de las unidades de la empresa.
2. En la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- se estableció que algunos procedimientos y actividades no llevan un orden secuencial y la distribución de las tareas no están asignadas en forma equitativa para cada empleado.
3. Se determinó que la elaboración y aplicación del manual de descriptor de puestos y procedimientos son fundamentales para la eficiencia, eficacia de todas las operaciones de la empresa, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades, para ejercer el control de una manera eficiente.
4. Se determinó que el manual de descriptor de puestos y procedimientos es solo una referencia para el personal al cual sirve como herramienta de orientación, pero no debe ser tomado como la única regla existente pues a lo largo del trabajo se puede encontrar mejoras que enriquezcan el contenido del manual.

RECOMENDACIONES

1. Que se establezca un orden de los procesos y actividades a seguir, definiendo las acciones y funciones de cada colaborador, es decir, que este cuente con un manual de descriptor de puestos, atribuciones y procedimientos, que mejore el proceso de ejecución de sus actividades.
2. Que la constructora de Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- establezca los procedimientos y actividades para llevar un orden secuencial de los procesos y de la distribución de las tareas de una manera equitativa para cada empleado.
3. Se recomienda que el manual de descriptor de puestos y procedimientos que forman parte de este informe, se den a conocer a la unidad objeto de estudio para su aplicación en el desarrollo de las actividades habituales.

BIBLIOGRAFÍA

- Arnoletto, E. J. 2007. *Glosario de Conceptos Políticos Usuales*. (en línea). s.l. Consultado el 8 de marzo. 2016. Disponible en: <http://www.eumed.net/jirr/pdf/6.pdf>
- Benavides Pañeda, R. J. 2004. *Administración*. 1ra. Ed. México, McGraw Hill. 354p.
- Bravo Santillán, M. L., Lambretón Torres, V. y Márquez González, H. 2007. *Introducción a las Finanzas*. 1ra. Ed. México, Pearson Educación. 304p.
- _____. 2007. *Administración de Recursos Humanos, el Capital Humano de las Organizaciones*. 8a Ed. México, McGraw Hill. p. 169.
- Chiavenato, I. 2014. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 8va. Ed. México, McGraw Hill. p. 64.
- Conde Prera, H. A. 1989. *Pequeña Monografía de Baja Verapaz: Sultana de Las Rosas: Monografía de Salamá*. 2da. Ed. Guatemala, editorial Oscar de León Palacios. 199p.
- Congreso de la República de Guatemala. 1961. *Código de Trabajo*. Decreto Número 1441. Guatemala, 164p.

- _____. 1991. *Código Tributario*. Decreto Número 6-91. Guatemala 39p.
- _____. 2012. *Código Municipal*. Decreto Número 12-2002. Guatemala 46p.
- Dirección de Área de Salud de Baja Verapaz, GT. 2016. *Datos estadísticos Departamento de Nutrición*. Guatemala. s.p
- Gitman, L. J. 2007. *Administración Financiera*. 11va. Ed. México, Pearson Educación. p. 3.
- Hernández Rodríguez, S. 2011. *Introducción a la Administración, Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia*. 4ta Ed. México, McGraw Hill. 464p.
- CUC PÉREZ, A. B. y otros. 2009. *Informe General Diagnóstico Socioeconómico, Potencialidades Productivas y Propuestas de Inversión*. Guatemala, USAC. 964p.
- Instituto Nacional de Estadística, GT. 1994. *X Censo Nacional de Población y V de Habitación*. Guatemala, 169p.
- _____. 2002. *XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación*. Guatemala, 278p.
- _____. 2003. *IV Censo Nacional Agropecuario*. Guatemala, 163p.
- Koontz, H., Weihrich H. y Cannice M. 2012. *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. 14va. Ed. México, McGraw Hill. 680p.

- Kotler, P. y Armstrong, G. 2003. *Fundamentos de Marketing*. 6ta. Ed. México, Pearson Educación. 589p.
- _____. 2007. *Marketing Versión para Latinoamérica*. 11va. Ed. México. Pearson Educación. p. 55.
- _____. 2008. *Fundamentos de Marketing*. 8va. Ed. México, Pearson Educación. p. 52.
- _____. 2012. *Marketing*. 14va. Ed. México, Pearson Educación. p. 5, 51.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, GT. 2018. *Datos cualitativos*. Guatemala. s.p
- Munch Galindo, L. 2006. *Fundamentos de Administración Casos y Prácticas*. 2da. Ed. México, Trillas. p. 172.
- Municipalidad de Salamá, Baja Verapaz, GT. 2007. *Datos Estadísticos Unidad Técnica de Planificación*. Guatemala, s.p
- _____. 2016. _____. Guatemala, s.p
- Ruiz Orellana, A. E. 2007. *Diccionario de Términos Contables*. 4ta. Ed. Guatemala, Ediciones Alendro. 268p.
- Sallenave, J. P. 1999. *Marketing de la Idea a la Acción*. 2da. Ed. México, Trillas. 131p.

- Solórzano Vega, A. I. 2016. *Tradiciones de Guatemala Revista No. 84*. Guatemala. CEFOL/USAC. p. 8, 15.
- Wikimapia. *Localización de la Constructora IACO*. (en línea) Guatemala. Consultado el 9 de septiembre de 2015. Disponible en <http://www.google.com.gt/maps/@15.1023738,90.3119654,1489m/data=!3m1!1e>

Vo.Bo. _____

Glin Oliva Tobar
Biblioteca USAC-CUNBAV.



ANEXOS

ANEXO 1
CUESTIONARIO



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ -CUNBAV-
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Entrevista

Personal Administrativo y Operativo de la Empresa Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO- Salamá, Baja Verapaz.

Instrucciones:

Como parte de la formación académica universitaria dentro del –EPS- se contempla elaborar un Manual de Funciones y Procedimientos con la finalidad de crear un documento que sirva de herramienta básica para el cumplimiento y fortalecimiento de los procesos y actividades que se desarrollen dentro de la empresa; por lo que solicitamos su apoyo en la respuesta de las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el cargo que usted desempeña dentro de la empresa?

2. ¿Quién es su jefe inmediato superior?
Puesto: _____
3. ¿Cuáles son sus responsabilidades dentro de la constructora?

4. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña?

5. ¿De acuerdo a sus funciones; describa cuales son las actividades que realiza en orden secuencial para llevar a cabo cada procedimiento en su cargo?

6. ¿Qué procedimientos son los más indispensables y de uso frecuente en su cargo; que le gustaría que se graficaran en un flujo grama de procesos?

7. Mencione que puestos están bajo su mando.



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ -CUNBAV-
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

8. Mencione con que puestos internos mantiene relación de trabajo y para que:
Con: _____
Para: _____
9. ¿Qué recomienda o sugiere para mejorar su trabajo?

10. ¿Qué grado de escolaridad requiere el puesto que desempeña?

11. ¿Su puesto necesita conocimientos específicos?
Si _____ No _____
¿Cuáles?

**ANEXO II
DIVISIÓN POLÍTICA
SALAMÁ, BAJA VERAPAZ**

DIVISIÓN POLÍTICA DE SALAMÁ, BAJA VERAPAZ

ÁREA URBANA	
CATEGORIA	NOMBRE
BARRIO	EL CENTRO
BARRIO	EL CALVARIO
COLONIA	EL CALVARIO
SECTOR	LA TEJERA
SECTOR	MINERVA
BARRIO	ALCANTARILLA
BARRIO	LAS PIEDRECITAS
BARRIO	SANTA ELENA
COLONIA	NUEVA HORIZONTE
BARRIO	LA ESTANCIA
COLONIA	EL PORTAL
COLONIA	SANTO TOMAS
COLONIA	SAN CRISTOBAL
BARRIO	HACIENDA LA VIRGEN
COLONIA	VALLE DORADO I
COLONIA	VALLE DORADO II
COLONIA	VISTA AL VALLE
COLONIA	LA HACIENDA
COLONIA	VALLE DEL SOL
COLONIA	PIEDRAS VERDES
COLONIA	NUEVA ESPERANZA
COLONIA	LAS BRISAS
BARRIO	SAN JOSÉ
COLONIA	LA CEIBA
COLONIA	VALLE DE SAN JOSÉ
SECTOR	LOS POCITOS
BARRIO	AGUA CALIENTE
COLONIA	EL ESFUERZO
COLONIA	LA PIMIENTA
SECTOR	GUAYACAN
ÁREA CENTRAL	
ALDEA	NUEVO SAN JUAN
ALDEA	SAN JUAN
ALDEA	LOS PINOS
COLONIA	LOS PINOS
COLONIA	LINDA VISTA
COLONIA	NUEVA VIDA
ALDEA	EL TUNAL
ALDEA	LA LAGUNA
ALDEA	SAN IGNACIO
CASERÍO	LOS ENCUENTROS
ALDEA	RINCÓN GRANDE
CASERÍO	BUENA VISTA
ALDEA	PAYAQUE
ALDEA	LAS ANONAS
CASERÍO	EL CHITEO
CASERÍO	LAS SAHUESITAS
CASERÍO	SAN JUAN BELLA VISTA
ALDEA	CUMBRE SANTA ISABEL
ALDEA	LAS TROJAS
ALDEA	IXCAYAN

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

ÁREA SUR	
ALDEA	CANDELARIA LAS PALMAS
ALDEA	SAN JULIAN CHUACUS
CASERÍO	EL CARRIZAL
CASERÍO	EL PLAN
CASERÍO	EL JUTILLO
ALDEA	EL RODEO
CASERÍO	LOS CORRALITOS
ALDEA	CHUACUSITO
ALDEA	LLANO GRANDE
CASERÍO	LA MAJADA
CASERÍO	LOS ANGELES
ALDEA	LAS PALMAS
ALDEA	TRAPICHE DE AGUA
ALDEA	LAS CUREÑAS
ALDEA	SANTA INES CHIVAC I
ALDEA	SANTA INES CHIVAC II
ALDEA	LAS CUEVAS
ALDEA	LOS MAGUEYES
ALDEA	LAS VEGAS CHIVAC
ALDEA	SAN ANTONIO CHIVAC
ALDEA	LAS VICTORIAS
ALDEA	CHIVAC
CASERÍO	EL ANONO
ALDEA	EL ZAPOTE
CASERÍO	SAN JACINTO
CASERÍO	LA JOYA
ALDEA	LA CANOA
CASERÍO	AGUA CALIENTE
CASERÍO	LAS TEJAS
CASERÍO	EL CHAGÜITE
CASERÍO	SAN FELIPE LAS CONCHAS
CASERÍO	EL ZAPOTILLO
CASERÍO	EL CAPULIN
ALDEA	EL AMATE
CASERÍO	EL TERRERO
CASERÍO	EL JUTE
ALDEA	ESTANCIA GRANDE
ALDEA	LAS TITNAS
ALDEA	LOS PAXTES
CASERÍO	EL CUJE
ALDEA	LAS CAÑAS
CASERÍO	LA LIMA
ALDEA	LOS ALGODONES
ALDEA	EL ZARAL
CASERÍO	CHAVÁ
ÁREA SUR-ESTE	
ALDEA	LAS LIMAS
CASERÍO	PLAN GRANDE
CASERÍO	LA CEIBA
CASERÍO	LA GARCIA
CASERÍO	EL DURAZNITO
ALDEA	VISTA HERMOSA

Continúa en la página siguiente...

... Viene de la página anterior

CASERÍO	LA MONTAÑA
CASERÍO	CORRAL DE PIEDRA
ALDEA	SAN ANTONIO EL SITIO
CASERÍO	PLAN DEL BARRO
PARAJE	EL MONJON
ALDEA	EL CHAQUITE
CASERÍO	EL ZARZALITO
CASERÍO	LAS VEGUITAS
CASERÍO	EL CAMOTE
ALDEA	VAINILLAS
CASERÍO	LAGUNILLAS
CASERÍO	TRAPICHITO
CASERÍO	PAZMI
ALDEA	POZO DE AGUA
ALDEA	EL NANCE
CASERÍO	EL DIVISADERO
CASERÍO	GUAYAVITAS
CASERÍO	EL NARANJITO
CASERÍO	LA VEGA DEL SANDIAL
ALDEA	RANCHO VIEJO
CASERÍO	PAJUIL
ALDEA	LAS VIGAS
CASERÍO	EL CAMALOTE
ALDEA	EL MATILISGUATE
CASERÍO	BRASIL
CASERÍO	EL MANEADERO
ÁREA NORTE	
ALDEA	SAN VICENTE
ALDEA	PACALAJ
ALDEA	LA PAZ 1
ALDEA	LA PAZ 2
CASERÍO	CERRO COLORADO
CASERÍO	EL ESOTRAQUE
ALDEA	LLANO LARGO
ALDEA	EL CARMEN
ALDEA	CACHIL
FINCA	CONCEPCION
ALDEA	SAN NICOLAS
ALDEA	LAS TUNAS
ALDEA	PASO ANCHO
ALDEA	EL TEMPISQUE
ALDEA	EL AGUACATE
ALDEA	SANTA BARBARA EL CARNERO
CASERÍO	CERRO EL CARNERO
CASERÍO	SANTA BARBARA
ÁREA NOR-ESTE	
ALDEA	CHILASCÓ
ALDEA	NIÑO PERDIDO
ALDEA	UNIÓN BARRIOS
CASERÍO	CUCHILLA DEL NOGAL
ALDEA	LA DIVINA PROVIDENCIA
ALDEA	SAN JOSÉ EL ESPINERO

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo semestre 2015, con base en datos de la municipalidad de Salamá Baja Verapaz.

**ANEXO III
PROPUESTA
MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS**

INDICE

Manual de descriptor de puestos Ingenieros Asociados para la Construcción -IACO-

No.	Título	Pág.
1	MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS	1
1.1	Introducción	1
1.2	Justificación	2
1.3	Objetivos del manual	2
1.4	Organigrama general	3
1.5	Descripción del organigrama	3
1.6	MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS	4

MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS

1.1 Introducción

El presente documento tiene como finalidad aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica mediante la intervención profesional en la empresa Constructora de Ingeniero Asociados para la Construcción -IACO-. Después de realizar un diagnóstico se determinó la importancia de realizar una guía que contenga las funciones necesarias que sirvan como fundamentos para los colaboradores en el desempeño de sus actividades asignadas en la empresa.

El diseño de un manual de descriptor de puestos, es algo indispensable dentro de una empresa, por lo tanto, el tema central de este documento es el diseño de lo mismo, que servirá en gran parte en la identificación de los puestos necesarios en el desarrollo de las actividades principales por consiguiente trae consigo el incremento de la eficiencia y la fluidez de los procesos administrativos de la empresa.

El documento comprende: justificación, objetivos, organigrama general, descripción de las funciones que se desarrollan en la empresa.

Cada uno de los procedimientos está determinados con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, por lo que todos los colaboradores deben estar enterados de su contenido.

1.2 Justificación

El presente manual de funciones es un documento de apoyo que pretende facilitar el conocimiento en relación a las funciones y apoyar a los colaboradores de la empresa en contar con un manual de apoyo en la realización de las actividades que se les asigna, esto permite reducir tiempo en el proceso de inducción, evitar errores en la ejecución de los proyectos que puedan ocasionar pérdidas significativas para la constructora.

El manual cumple la tarea de establecer las funciones de cada puesto de trabajo, de manera que cada colaborador conozca las responsabilidades que tiene en la empresa, facilita a la administración el control de los avances en los procesos.

El manual de funciones es un documento que generalmente las empresas deben contar para que los colaboradores conozcan las responsabilidades que les compete, de manera que puedan ser competitivo en sus actividades.

1.3 Objetivos del manual

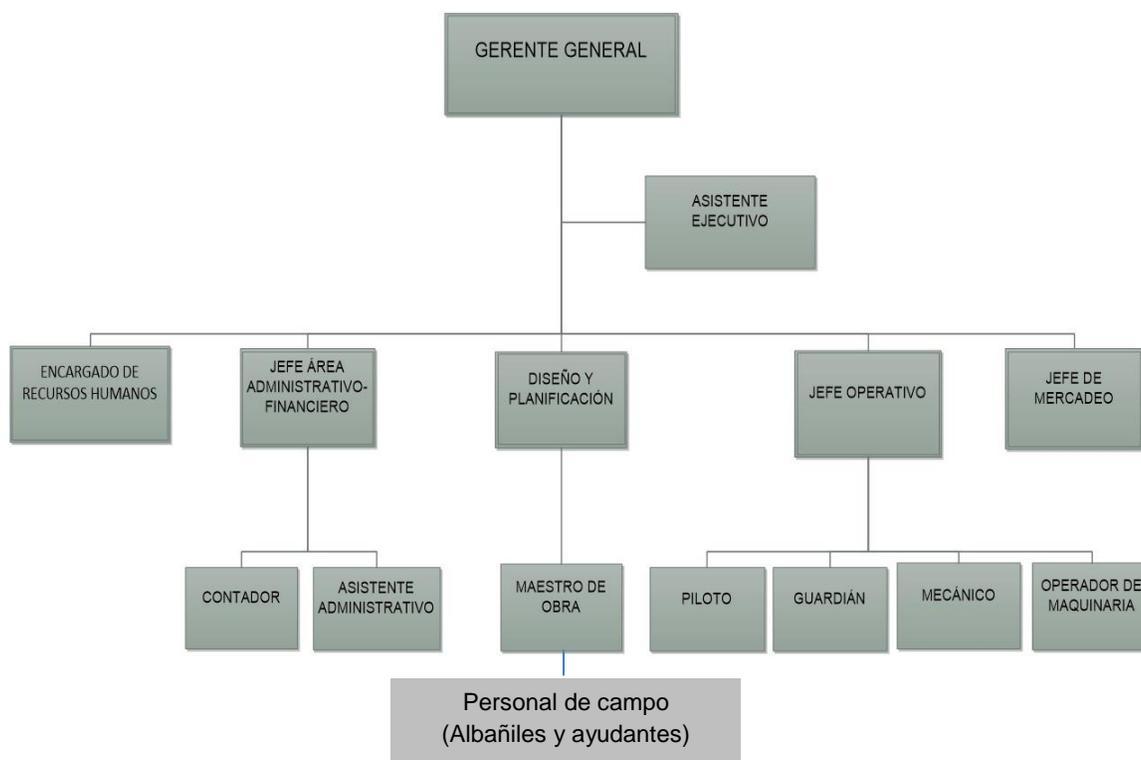
Facilitar a los encargados de la administración la toma de decisiones e implementación de acciones, para impulsar el ordenamiento y modernización de los procesos referentes a cada puesto.

Propiciar un esquema administrativo básico para la coordinación de cada departamento, mediante el ordenamiento de sus funciones administrativas, que a su vez se refleje en un servicio de calidad a la población.

Contribuir al cumplimiento de competencia del entorno mediante un apropiado proceso de funcionalidad, en la cual participen personal con la capacidad

necesaria para tomar decisiones pertinentes para planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la constructora.

1.4 Organigrama general



1.5 Descripción del organigrama

El organigrama propuesto de la constructora está conformado por: Gerente general, Asistente Ejecutivo, Encargado de Recursos Humanos, Jefe área Administrativa-financiera, Diseño y planificación, Jefe Operativo, Jefe de Mercadeo, Contador, Asistente Administrativo, Maestro de obra, Piloto, Guardián, Mecánico, Operador de maquinaria, Albañiles y ayudantes.

1.6 MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Gerente general
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Administrativa
AUTORIDAD SUPERIOR:	Ninguno
PUESTO 1 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
<p>SUBALTERNOS: Asistente, Jefe Administrativo-Financiero, Diseño y planificación, Jefe Operativo y Jefe de Mercadeo.</p>	
<p>FUNCIONES DEL PUESTO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar de manera constante el cumplimiento de las funciones y los objetivos de los departamentos que conforman la estructura organizacional de la empresa. 2. Llevar a cabo las actividades administrativas-financieras en conjunto con el área específica de esta función. 3. Administrar de manera oportuna el recurso humano, material y financiero de la empresa. 4. Controlar y dirigir las actividades generales y principales de la empresa. 5. Liderar el proceso de planeación estratégica de la empresa, estableciendo los objetivos y las metas de la misma. 6. Establecer las estrategias generales para dar alcance a los objetivos de la constructora. 7. Coordinar el seguimiento de la ejecución de las actividades en conjunto con todos los colaboradores. 8. Controlar y administrar las finanzas de la empresa. 9. Elaborar el presupuesto anual en conjunto con las unidades que conforma la empresa. 10. Llevar el control y aprobar el presupuesto de la empresa. 11. Autorizar el pago de sueldos, aumentos y descuentos legales. 12. Autorizar la celebración de contratos para la ejecución de proyectos. 13. Ser el representante legal la empresa. 14. Coordinar de manera oportuna la auditoria interna y externa de la empresa. 15. Resolver los conflictos que se den dentro de la empresa y aplicar sanciones. 16. Elaborar el Plan Operativo Anual en conjunto con todos colaboradores. 17. Velar por el cumplimiento de los objetivos, la misión y visión de la empresa. 18. Llevar a cabo la realización de las funciones que no estén establecidas en el presente manual. 	
<p>RELACIONES DE TRABAJO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el asistente ejecutivo 2. Con el Jefe Administrativo-Financiero 3. Con el departamento de diseño y planificación 4. Con el Jefe Operativo 5. Con el Guardián 6. Con el Jefe de Mercadeo 	
AUTORIDAD	

- Para organizar las actividades planificadas.

RESPONSABILIDAD

1. Sobre todo el proceso administrativo
2. Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de las actividades su cargo, la construcción de obras y relaciones con los cuerpos de construcción.
3. Verificar que todas las actividades se realicen conforme los procedimientos estipulados y mantener un estricto control.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

1. Ser guatemalteco(a) de origen, preferentemente originario(a) y/o vecino(a) del municipio.
2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos.
3. Ser mayor de edad.
4. Haber completado el Nivel Superior preferentemente Administrador de Empresas y/o Ingeniero Civil.
5. De reconocida honorabilidad e idoneidad
6. Habilidad para mantener estricto control de actividades.
7. Manejar el paquete de Microsoft y Windows

ELABORÓ: Noé Acetún**REVISÓ: Gerente General****AUTORIZÓ: Gerente General**

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Asistente Ejecutivo
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Administrativa
AUTORIDAD SUPERIOR:	Gerente general
PUESTO 2 DE 14	Horarios de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Ninguno	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la dirección de las actividades de la empresa en conjunto con el gerente general. 2. Ocupar el puesto del gerente general cuando esté ausente. 3. Administrar el archivo general de la empresa. 4. Participar en la elaboración del anteproyecto de presupuesto de la constructora. 5. Controlar el inventario de materiales y combustibles. 6. Controlar, en conjunto con el gerente general, el costo de la ejecución de proyectos. 7. Elaborar las cotizaciones solicitadas por los clientes. 8. Organizar y actualizar la agenda del gerente general. 9. Apoyar en la elaboración del Plan Operativo Anual. 10. Coordinar la logística de las reuniones del gerente general y del personal. 11. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el Jefe Administrativo-Financiero 3. Con el departamento de diseño y planificación 4. Con el Jefe Operativo 5. Con el Guardián 6. Con el Jefe de Mercadeo 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para organizar las actividades que le sean asignadas. 	
RESPONSABILIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Controlar todos los gastos efectuados por la empresa y prestar atención a cualquier requerimiento que provenga del gerente general. 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco(a) de origen, preferentemente originario(a) y/o vecino(a) del departamento. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad, 4. Haber completado el Nivel Diversificado en la carrera de administración. Preferentemente estudiante de la universidad en la carrera de Administración de empresas 	

5. De reconocida honorabilidad e idoneidad
6. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas
7. Habilidad para mantener estricto control de actividades.
8. Manejar el paquete de Microsoft y Windows

ELABORÓ: Noé Acetún

REVISÓ: Gerente General

AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Encargado de Recursos Humanos
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área de Administrativa
AUTORIDAD SUPERIOR:	Gerente General
PUESTO 3 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Ninguno	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar, planificar y dirigir las actividades y necesidades relacionadas con el recurso humano de la empresa. 2. Elaborar el contrato del personal previo autorización del gerente general. 3. Asesorar a los encargados de cada unidad en cuanto al personal que tienen a su cargo. 4. Aportar herramientas administrativas de aplicación práctica e inmediata. 5. Planificar, coordinar y ejecutar proyectos de capacitación en beneficio de los colaboradores y de la empresa. 6. Coordinar y ejecutar todas las actividades referentes al reclutamiento y selección de personal. 7. Administrar y mantener actualizado la base de datos del recurso humano. 8. Diseñar y definir el perfil de puesto de cada colaborador. 9. Actualizar el expediente del personal de manera continua. 10. Realizar el proceso de inducción a los colaboradores de nuevo ingreso y al personal ascendido. 11. Elaborar diagnósticos de necesidades de capacitación de manera constante. 12. Elaborar planes de capacitación de acuerdo a las necesidades de cada unidad que integra la empresa. 13. Planificar e implementar programas de evaluación de desempeño. 14. Velar por el desarrollo profesional del personal de nuevo ingreso. 15. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente 2. Con el Asistente Ejecutivo 3. Con el Jefe Administrativo-financiero 4. Con el Jefe de diseño y planificación 5. Con el Jefe Operativo 6. Con el Jefe de mercadeo 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para organizar las actividades que le sean asignadas. 	
RESPONSABILIDAD <ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por el completo control y cumplimiento de pagos al personal, contratos de trabajo y administración de la base de datos de recursos humanos. 2. Responsable de las actividades propias y las del personal a su cargo. 	

3. Cumplir lo planificado para el éxito de las labores de la unidad.
4. Elaborar y dirigir un programa de capacitación continua para el personal.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

1. Título: Licenciatura en Administración de Empresas o carrera afín.
2. Experiencia: Mínimo de 2 años en puestos similares.
3. Habilidades y destrezas:
 - Excelentes relaciones humanas.
 - Vocación de servicio.
 - Trabajar en equipo.
 - Alta capacidad para relacionarse con los diversos niveles del recurso humano en la empresa.
 - Planificar, dirigir, coordinar y organizar al personal.
 - Don de mando, iniciativa y liderazgo participativo en toma de decisiones.
 - Dominio de aspectos económicos, financieros y administrativos.
 - Manejo de paquete de Microsoft y Windows

ELABORÓ: Noé Acetún**REVISÓ: Gerente General****AUTORIZÓ: Gerente General**

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Jefe de Área Administrativa-financiera
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Financiera
AUTORIDAD SUPERIOR:	Gerente General
PUESTO 4 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Contador y Asistente Administrativo	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar, cumplir y hacer cumplir en conjunto con el gerente general las normas y procedimientos administrativos y financieros establecidos por la constructora. 2. Analizar y autorizar los estados financieros de la empresa. 3. Elaborar informes de la situación administrativa y financiera de la empresa. 4. Coordinar con los encargados de cada unidad que integra la empresa, la formulación del anteproyecto de presupuesto y someter a consideración del gerente general la aprobación del mismo. 5. Supervisar, evaluar y controlar el uso adecuado de los recursos económicos de la constructora. 6. Supervisar el proceso de compra de materiales. 7. Establecer sistemas de control que garanticen y aseguren el uso adecuado de los materiales y servicios de la constructora. 8. Dirigir, organizar, supervisar y brindar asistencia técnica al personal de la unidad administrativa y financiera. 9. Aplicar medidas disciplinarias, en conjunto con el gerente general, cuando corresponda, por faltas cometidas por el personal a su cargo. 10. Asegurar el funcionamiento de los controles financieros internos. 11. Apoyar en la elaboración del Plan Operativo Anual. 12. Asegurar la liquidación y cancelación oportuna de toda obligación con la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-. 13. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 7. Con el Gerente General 8. Asistente 9. Contador 10. Asistente Administrativo 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Ejerce autoridad sobre los asuntos de Contabilidad, Adquisiciones, Administración, Desarrollo Humano, Planificación Financiera. 	
RESPONSABILIDAD <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar que se cumplan con los principios de Administrativos y contables de aceptación general. 2. Determinar políticas de estrategia y operación del sistema financiero de la empresa. 	

3. Velar por la aplicación de la norma y el cumplimiento de las normas de la organización.
4. Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente.
5. Responsable en cumplimiento de las funciones y objetivos del área Administrativo-financiero.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

1. Ser ciudadano(a) en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos.
2. Contar con seis semestres mínimo de la carrera de Administración y/o Auditoría.
3. Contar con conocimiento de paquete de Microsoft y Windows.
4. De reconocida honorabilidad e idoneidad
5. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas
6. Habilidad para mantener estricto control de actividades.
7. Contar con experiencia mínima de 2 años en puestos similares.

ELABORÓ: Noé Acetún**REVISÓ: Gerente General****AUTORIZÓ: Gerente General**

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
TITULO DEL PUESTO:	Diseño y planificación	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Administrativa	
AUTORIDAD SUPERIOR:	Gerente General	
PUESTO 5 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas	
SUBALTERNOS: Maestro de Obra		
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar planos y bases de los proyectos a ejecutar. 2. Establecer un cronograma de ejecución de los proyectos. 3. Calcular costos y presupuestos de proyectos que se presentan a licitación. 4. Llevar el control de los materiales a utilizar durante la ejecución de un proyecto. 5. Realizar nivelaciones topográficas. 6. Programar visitas y supervisión de obras para verificar el avance físico de las mismas. 7. Establecer subcontratación de mano de obra para la ejecución de proyectos, en conjunto con el encargado del recurso humano. 8. Entregar al cliente la obra finiquitada. 9. Supervisar al personal que tiene a su cargo. 10. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 		
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el Asistente Ejecutivo 3. Maestro de Obra 4. Jefe Área Administrativo-financiero 		
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para desarrollar todas las actividades relacionadas con diseño y planificación de los proyectos. 		
RESPONSABILIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de las actividades a su cargo, la construcción de obras y relaciones con los cuerpos de construcción. 		
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco(a) de origen, preferentemente originario(a) y/o vecino(a) del municipio. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Haber completado sus estudios de la carrera de Ingeniero Civil y tener activo su colegiación. 4. Contar con conocimiento de computación. 5. De reconocida honorabilidad e idoneidad 6. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas 7. Habilidad para mantener estricto control de actividades. 		
ELABORÓ: Noé Acetún	REVISÓ: Gerente General	AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Jefe Operativo
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativa
AUTORIDAD SUPERIOR:	Gerente General
PUESTO 6 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Piloto, Guardián, Mecánico y Operador de maquinaria	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar los aspectos operativos de la empresa. 2. Participar en el análisis de la cantidad de inversión necesario para alcanzar los objetivos establecidos. 3. Diseñar y modificar las rutas de trabajo para mantener las mejoras en los procesos. 4. Conocer a profundidad todos los procesos y recursos que se utilizan en la ejecución de un proyecto. 5. Identificar e informar a la gerencia los requerimientos técnicos, humanos y logísticos necesarios para el cumplimiento de los objetivos. 6. Reportar de manera oportuna los requerimientos necesarios para la facturación de los servicios. 7. Administrar de manera adecuada el recurso humano que tiene a su cargo. 8. Velar por el buen uso del equipo de protección, la maquinaria y vehículos. 9. Verificar que la maquinaria y vehículos se encuentren en óptimas condiciones para la prestación de los servicios. 10. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. 11. Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual. 12. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Piloto 3. Guardián 4. Mecánico 5. Operador de maquinaria 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para realizar todas las actividades asignadas. 	
RESPONSABILIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de las actividades a su cargo. 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del departamento. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad. 4. Contar con seis semestres mínimos de la carrera de Ingeniería Industrial. 	

5. Contar con conocimiento de computación.
6. De reconocida honorabilidad e idoneidad.
7. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas.
8. Habilidad para mantener estricto control de actividades.

ELABORÓ: Noé Acetún

REVISÓ: Gerente General

AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
TITULO DEL PUESTO:	Jefe de mercadeo	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área de mercadotecnia	
AUTORIDAD SUPERIOR:	Gerente General	
PUESTO 7 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas	
SUBALTERNOS: Ninguno		
FUNCIONES DEL PUESTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar información de las necesidades y expectativas de los clientes. 2. Realizar informes de mercado sobre la situación actual y futuro de los mismos. 3. Participar en la realización de estudios de mercados. 4. Elaborar de manera semestral el presupuesto de ventas y de gastos. 5. Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual. 6. Segmentar el mercado acorde a las características de los clientes. 7. Analizar el comportamiento de la oferta y de la demanda del mercado. 8. Elaborar el plan de mercadeo acorde a los objetivos de la empresa. 9. Definir estrategias de mercado acorde a los objetivos de la empresa. 10. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 		
RELACIONES DE TRABAJO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el Asistente ejecutivo 		
AUTORIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Para realizar todas las actividades asignadas para el puesto. 		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de las actividades a su cargo. 		
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco(a) de origen, preferentemente originario(a) y/o vecino(a) del departamento. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad. 4. Haber completado sus estudios de perito en mercadotecnia, preferentemente estudiante Licenciatura en Gerencia y/o Ciencias Económicas. 5. Contar con conocimiento de computación. 6. De reconocida honorabilidad e idoneidad 7. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas 8. Habilidad para mantener estricto control de actividades. 9. Contar con dos años mínimos de experiencia relacionados al puesto de mercadeo. 		
ELABORÓ: Noé Acetún	REVISÓ: Gerente General	AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Contador
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área de Contabilidad
AUTORIDAD SUPERIOR:	Jefe Administrativo-financiero
PUESTO 8 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Ninguno	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar los estados financieros de la empresa. 2. Comprobar que las facturas emitidas y recibidas contenga adecuadamente los datos fiscales de la empresa. 3. Registrar y actualizar las cuentas por pagar y por cobrar. 4. Registrar de manera mensual las facturas de compras y ventas en el libro general a fin de realizar la declaración de impuestos. 5. Realizar el pago del personal previo autorización del jefe superior inmediato. 6. Realizar el pago a los proveedores previo autorización del jefe superior inmediato. 7. Apoyar en la elaboración del presupuesto anual. 8. Realizar el cobro de la ejecución de proyectos y servicios. 9. Llevar el control de la caja chica. 10. Apoyar en la elaboración del Plan Operativo Anual. 11. Elaborar informes que sean requeridas por el jefe superior inmediato. 12. Llevar y actualizar los libros contables. 13. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el Asistente Ejecutivo 3. Con el Jefe Administrativo-Financiero 4. Asistente Administrativo 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para organizar las actividades que le sean asignadas. 	
RESPONSABILIDAD <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar que se cumpla con los principios de contabilidad de aceptación general. 2. Responsable en cumplimiento de las funciones y objetivos del área. 3. Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente. 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco(a) de origen, preferentemente originario(a) y/o vecino(a) del departamento. 2. Ser ciudadano(a) en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 	

3. Ser mayor de edad.
4. Haber completado el diversificado de Perito Contador de preferencia estudiante de Auditoria.
5. Contar con conocimiento de computación.
6. De reconocida honorabilidad e idoneidad
7. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas
8. Habilidad para mantener estricto control de actividades.

ELABORÓ: Noé Acetún

REVISÓ: Gerente General

AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Asistente Administrativo
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativo-financiero
AUTORIDAD SUPERIOR:	Jefe Área Administrativo-Financiero
PUESTO 9 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Ninguno	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar apoyo y asistencia operativa para el desarrollo correcto de las actividades de la unidad. 2. Recibir, verificar y registrar las solicitudes de compras de cada unidad de la empresa. 3. Elaborar y enviar las solicitudes de cotizaciones a los proveedores. 4. Apoyar en la compra de materiales para la ejecución de proyectos. 5. Elevar ofertas al sistema de Guatecompras para la ejecución de obras, previa autorización del jefe superior inmediato. 6. Llevar y actualizar el inventario de materiales, mobiliario y equipo, repuestos, vehículos, herramientas y maquinaria. 7. Organizar y actualizar la agenda del jefe administrativo-financiero. 8. Llevar el registro de los expedientes de los proveedores. 9. Atender a los proveedores y brindar información a los clientes. 10. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el asistente ejecutivo 3. Jefe administrativo-financiero 4. Contador 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para organizar las actividades que le sean asignadas. 	
RESPONSABILIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de las actividades a su cargo 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco(a) de origen, preferentemente originario(a) y/o vecino(a) del departamento. 2. Ser ciudadano(a) en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad. 4. Estudios de nivel diversificado de la carrera de Administración de empresas, preferentemente con cuatro semestres de la carrera de Administración 5. De reconocida honorabilidad e idoneidad 6. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas 7. Habilidad para mantener estricto control de actividades. 8. Contar con 2 años mínimos de experiencia en áreas de Administración. 	
ELABORÓ: Noé Acetun	REVISÓ: Gerente General AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Maestro de obra
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Operativa
AUTORIDAD SUPERIOR:	Encargado de diseño y Planificación
PUESTO 10 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Albañiles, Ayudantes	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar la cotización primaria de materiales a utilizar en la ejecución de un proyecto. 2. Informar al jefe superior inmediato, de manera oportuna, sobre cualquier situación anómala encontrada. 3. Realizar la cuantificación de materiales a utilizar en la ejecución de un proyecto. 4. Elaborar y cumplir con el cronograma de actividades. 5. Distribuir de manera oportuna los materiales a utilizar en la ejecución de un proyecto. 6. Realizar reportes sobre el avance físico de una obra. 7. Controlar el rendimiento de los trabajadores en la ejecución de un proyecto. 8. Cumplir con los lineamientos establecidos por el jefe superior inmediato sobre la ejecución de una obra. 9. Utilizar el equipo de protección personal de manera adecuada y así evitar cualquier incidente. 10. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el Asistente Ejecutivo 3. Jefe de Diseño y Planificación 4. Con el piloto 5. Con el Guardián 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para ejecutar las obras de acuerdo con los planos de obra, y bajo la supervisión del ingeniero residente de obra. 	
RESPONSABILIDAD <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de las actividades a su cargo, la construcción de obras y relaciones con los cuerpos de construcción. 2. Informarse de todas las actividades de obra y planos. 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del departamento. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad. 4. Haber completado el Nivel Primario. 	

5. De reconocida honorabilidad e idoneidad
6. Experiencia de al menos dos años ejerciendo las actividades como maestro de obra.
7. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas
8. Habilidad para mantener estricto control de actividades.

ELABORÓ: Noé Acetún

REVISÓ: Gerente General

AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
TITULO DEL PUESTO:	Piloto	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Operativo	
AUTORIDAD SUPERIOR:	Jefe Operativo	
PUESTO 11 DE 14	Horario de 7:00 a 16:00 horas	
SUBALTERNOS: Ninguno.		
FUNCIONES DEL PUESTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Operar de manera adecuada los vehículos livianos y pesados de la empresa. 2. Conducir y resguardar el vehículo a su cargo. 3. Cumplir con las actividades que se le asigne. 4. Dar mantenimiento general a la unidad a su cargo. 5. Dar aviso al jefe superior inmediato de todas las irregularidades que el vehículo presente. 6. Contribuir para agilizar la reparación de los vehículos. 7. Realizar informe semanal de todas las actividades que realice. 8. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 		
RELACIONES DE TRABAJO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerente General 2. Asistente Ejecutivo 3. Jefe Operativo 4. Guardián 5. Mecánico 		
AUTORIDAD		
Para organizar las actividades asignadas.		
RESPONSABILIDAD		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sobre las funciones que tiene asignadas, vehículos a su cargo. 2. De presentar los informes indicados en sus funciones 		
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del municipio. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad. 4. Haber completado el nivel primario. 5. Poseer Licencia de conducir tipo "A" vigente. 6. Contar con mínimo dos años como piloto de maquinarias 7. Capacidad para manejar imprevistos 		
ELABORÓ: Noé Acetún	REVISÓ: Gerente General	AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Guardián
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Operativo
AUTORIDAD SUPERIOR:	Jefe Operativo
PUESTO 12 DE 14	Horario: periodos mixtos
SUBALTERNOS: Ninguno.	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Vigilar y resguardar las instalaciones, la maquinaria, los vehículos, las herramientas y todo el equipo de la empresa. 2. Mantener ordenado las instalaciones de la empresa. 3. Realizar el corte de la maleza en las instalaciones. 4. Mantener limpia el área de la planta. 5. Reportar al jefe superior inmediato de cualquier acontecimiento. 6. Vigilar y llevar el control de la entrada y salida de los vehículos y la maquinaria. 7. Proponer soluciones a problemas encontrados. 8. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Gerente General 2. Con el Asistente Ejecutivo 3. Encargado de Recursos Humanos 4. Jefe Área Administrativo-financiero 5. Diseño y Planificación 6. Jefe Operativo 7. Jefe de Mercadeo 8. Contador 9. Asistente Administrativo 10. Maestro de obra 11. Con el piloto 12. Con el mecánico 13. Operador de maquinaria 	
AUTORIDAD Ninguna	
RESPONSABILIDAD <ol style="list-style-type: none"> 1. Sobre las funciones que tiene asignadas, mobiliario y equipo a su cargo y maquinaria 2. De presentar los informes indicados en sus funciones. 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 2. Haber completado el nivel primario. 3. Habilidad para comunicarse 	

4. Contar con conocimiento de manejo de armas y licencia para portación armas DECAM.
5. Poseer la capacidad de desarrollar buenas relaciones humanas
6. Capacidad para manejar imprevistos
7. Contar con dos años mínimos de experiencia

ELABORÓ: Noé Acetún

REVISÓ: Gerente General

AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
TITULO DEL PUESTO:	Mecánico	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Operativa	
AUTORIDAD SUPERIOR:	Jefe Operativo	
PUESTO 13 DE 14	Horario: 7:00 a 16:00 horas	
SUBALTERNOS: Ninguno.		
FUNCIONES DEL PUESTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener ordenado y limpio el espacio de trabajo. 2. Elaborar la bitácora correspondiente para cada vehículo y maquinaria de la empresa. 3. Llevar el control de las actividades de cada vehículo y maquinaria a través de una orden de trabajo y una orden de salida. 4. Supervisar frecuentemente el mantenimiento de los vehículos y de la maquinaria. 5. Efectuar diagnósticos de taller y reparaciones de vehículos y maquinarias. 6. Resguardar los repuestos, insumos y herramientas que se utilizan en su unidad de trabajo. 7. Coordinar la hora y la fecha para el mantenimiento preventivo y reparación de los vehículos y la maquinaria. 8. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 		
RELACIONES DE TRABAJO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerente General 2. Con el asistente ejecutivo 3. Jefe Operativo 4. Operador de maquinaria 5. Con el Piloto 6. Con el guardián 		
AUTORIDAD Ninguna		
RESPONSABILIDAD		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sobre las funciones que tiene asignadas, vehículo y maquinaria que tiene a su cargo. 2. De presentar los informes indicados en sus funciones 		
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser guatemalteco de origen, preferentemente originario y/o vecino del departamento. 2. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 3. Ser mayor de edad. 4. Haber completado el nivel diversificado de la carrera de Mecánica automotriz. 5. Capacidad para manejar imprevistos 6. Contar con experiencia mínima de tres años como Mecánico de vehículos y maquinaria. 		
ELABORÓ: Noé Acetún	REVISÓ: Gerente General	AUTORIZÓ: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
TITULO DEL PUESTO:	Operador de maquinaria
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Área Operativa
AUTORIDAD SUPERIOR:	Jefe Operativo
PUESTO 14 DE 14	Horario: 7:00 a 16:00 horas
SUBALTERNOS: Ninguno	
FUNCIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Operar de manera adecuada la maquinaria asignada a su cargo. 2. Llevar a cabo las instrucciones diarias del jefe superior inmediato. 3. Mantener la maquinaria en óptimas condiciones para el buen funcionamiento del mismo, realizando para ello las actividades de mantenimiento de menor escala. 4. Registrar diariamente en una bitácora el tipo de trabajo realizado, los desperfectos si lo hubiese, el estado general de la maquinaria y las horas de trabajo efectivas. 5. Informar al jefe superior inmediato de cualquier desperfecto mecánico que la maquinaria presente. 6. Programar la fecha y el horario que la maquinaria deba someterse a labores de mantenimiento, cambio de llantas o revisión para verificar cualquier desperfecto mecánico. 7. Guardar de manera segura la maquinaria en el estacionamiento de la empresa. 8. Realizar el monitoreo respectivo a las características del terreno o a las condiciones climáticas previo a realizar cualquier actividad y así prever contingencias adversas que afecten a la maquinaria y la integridad del trabajador. 9. Otras actividades que el jefe superior inmediato ordene. 	
RELACIONES DE TRABAJO <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el Asistente Ejecutivo 2. Jefe operativo 3. Piloto 4. Guardián 5. Mecánico 	
AUTORIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Para organizar las actividades que le sean asignadas. 	
RESPONSABILIDAD <ul style="list-style-type: none"> • Mantener toda la maquinaria y vehículos en óptimas condiciones de uso, asimismo velar por el efectivo traslado de las unidades a distintas localidades. 	
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser ciudadano en el ejercicio de sus derechos civiles y políticos. 2. De reconocida honorabilidad e idoneidad 3. Habilidad para recibir instrucciones y cumplirlas 	

4. Habilidad para mantener estricto control de actividades.
5. Haber completado el Nivel Diversificado de Mecánica en general
6. Contar con al menos tres años de experiencia en tareas relacionadas con el cargo.
7. Contar con conocimiento de maquinaria específica; como retroexcavadora
8. Poseer licencia para operar maquinaria
9. Poseer conocimiento básico en mecánica general, deseable en mecánica diésel.

ELABORÓ: Noé Acetún

REVISÓ: Gerente General

AUTORIZÓ: Gerente General

**ANEXO IV
PROPUESTA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

INDICE

No.	Título	Pág.
1	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	1
1.1	Introducción	1
1.2	Justificación	2
1.3	Objetivo	2
1.4	Simbología diagrama de flujo	3
1.5	Procedimientos básicos para la Constructora -IACO-	4

MANUAL DE PROCEDIMIENTO

1.1 Introducción

El siguiente manual constituye una guía, que contiene los lineamientos y herramientas necesarias que sirvan de orientación a los colaboradores en el desempeño de sus actividades asignadas en la constructora.

Identifica los procesos necesarios que se deben seguir para el desarrollo de las actividades principales y la aplicación de los métodos básicos, para hacer más efectiva y eficiente las actividades de la constructora.

El documento comprende: justificación, objetivos, y procedimientos básicos que se desarrollan en la constructora.

Cada uno de los procedimientos está determinados con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, por lo que todos los colaboradores deben estar enterados de su contenido.

1.2 Justificación

El presente manual de procedimientos es un documento de apoyo que pretende facilitar el conocimiento en relación a los procesos y apoyar a los colaboradores de la empresa en contar con un manual de apoyo en la realización de las actividades que se les asigna, esto permite reducir tiempo en el proceso de inducción, evitar errores en la ejecución de los proyectos que puedan ocasionar pérdidas significativas para la constructora.

El manual cumple la tarea de establecer los procedimientos básicos de trabajo, por consiguiente facilita a la administración y el control de los avances en los procesos, establece los procedimientos más importantes en el funcionamiento de la empresa de modo que la utilización de los recursos y la ejecución de los procedimientos se realicen de una manera eficaz.

Se definió elaborar el manual de procedimiento puesto que es un elemento esencial en una empresa para mejorar el desarrollo de las actividades y ser más competitivo en el medio.

1.3 Objetivo

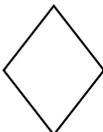
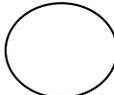
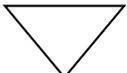
Contribuir con la constructora, para la administración, operación y mantenimiento de los asuntos referentes a funcionamiento, de tal forma que exista más claridad en los criterios y procedimientos para establecerlos y mantenerlos, ampliarlos, mejorarlos y regularlos.

Propiciar un esquema administrativo básico para la coordinación de cada departamento, mediante el ordenamiento de sus procedimientos administrativos, que a su vez se refleje en un servicio de calidad a la población.

Delimitar al que hacer de las diferentes áreas del departamento en relación con el funcionamiento de los procesos de la constructora.

1.4 Simbología diagrama de flujo

Figuras que se utilizan para la diagramación administrativa

Símbolo	Significado
	Inicio o finalización del procedimiento.
	Representa la toma de dediciones entre dos o más alternativas colocando a la derecha del mismo la acción positiva y a la izquierda la acción negativa
	Significa la dirección y orden de los pasos del procedimiento
	Representa la utilización de documentos, folletos, expedientes hojas y formularios
	Breve descripción de la actividad
	Conector o enlace de una parte del diagrama a otra en la misma página.
	Conectar hacia otra página, enlace con otra hoja diferente en donde continua el diagrama.
	Se refiere a guardar o archivar papelería, en forma temporal o permanente
	Documento multiparte para representar un documento con sus copias

1.5 Procedimientos básicos para la Constructora de Ingenieros Asociado para la Construcción -IACO-

1. Proceso de Reclutamiento
2. Contratación
3. Evaluación de Desempeño
4. Adquisición de Recursos materiales
5. Invitación a cotizar
6. Procedimiento de compras
7. Programación de visitas
8. Solicitud de Permisos por enfermedad u otros

	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: PROCESO DE RECLUTAMIENTO No. Pasos 7	
---	--	---

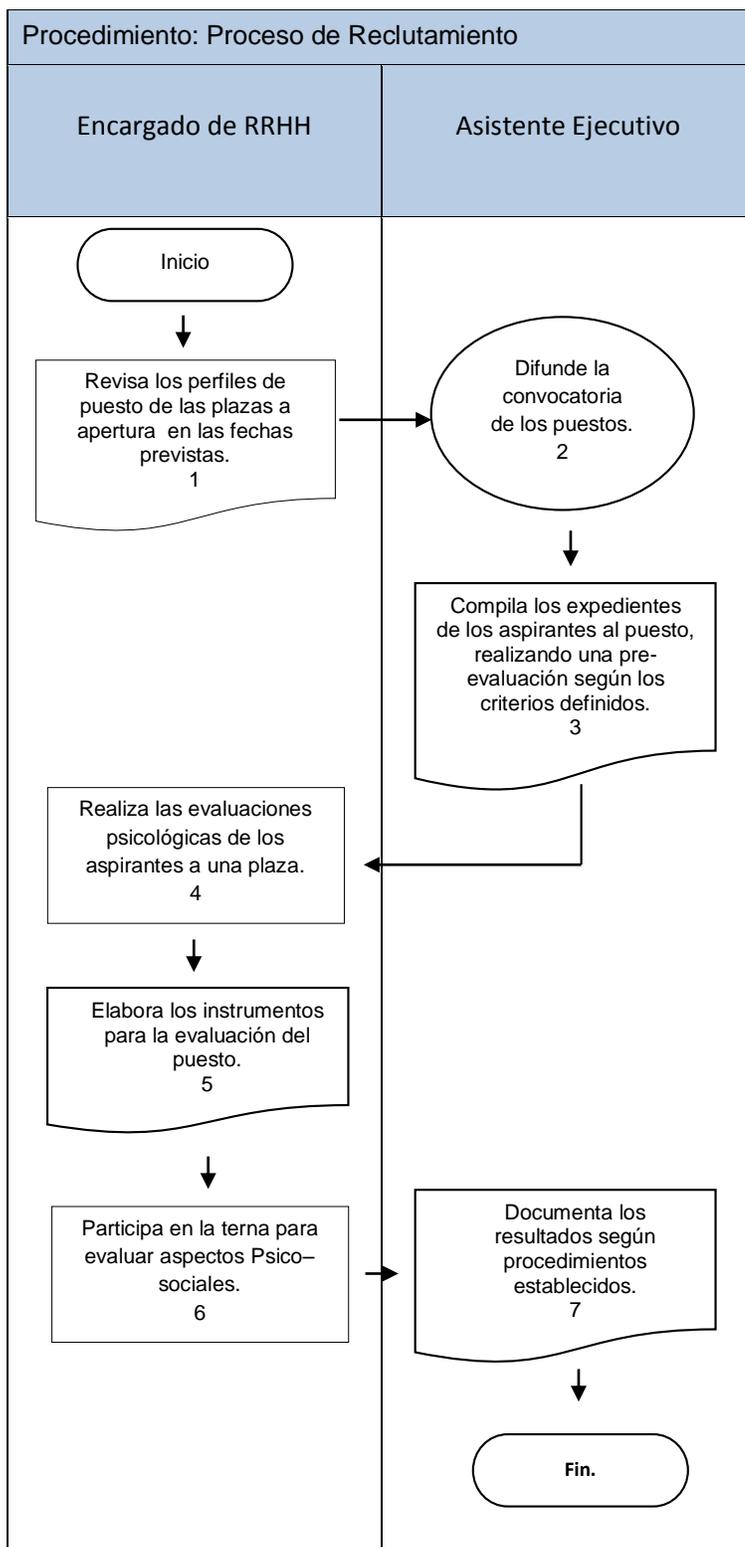
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Revisa los perfiles de puesto de las plazas a apertura en las fechas previstas.	Encargado de RRHH
2	Difunde por los medios aprobados la convocatoria de los puestos.	Asistente Ejecutivo
3	Compila los expedientes de los aspirantes al puesto, realizando una pre-evaluación según los criterios definidos.	Asistente Ejecutivo
4	Realiza las evaluaciones psicológicas de los aspirantes a una plaza, con la finalidad de medir la capacidad de los mismos para desempeñar cualquier puesto dentro de la Constructora, conforme el criterio de su terna evaluadora.	Encargado de RRHH
5	Elabora los instrumentos para la evaluación del puesto.	Encargado de RRHH
6	Participa en la terna para evaluar aspectos Psico-sociales.	Encargado de RRHH
7	Documenta los resultados según procedimientos establecidos.	Asistente Ejecutivo

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: CONTRATACIÓN	
No. Pasos 8		

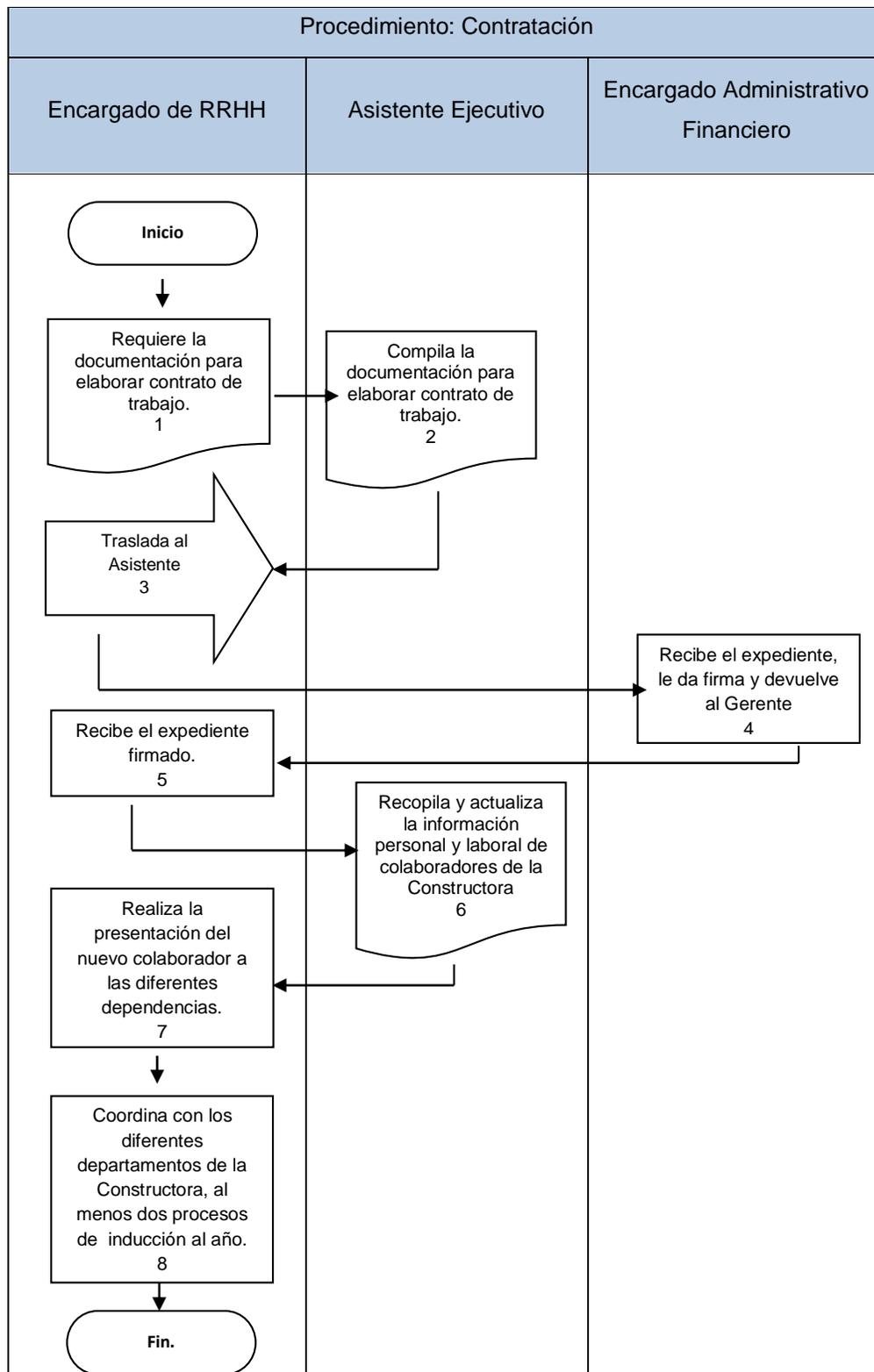
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Requiere la documentación para elaborar contrato de trabajo.	Encargado de RRHH
2	Compila la documentación para elaborar contrato de trabajo.	Asistente Ejecutivo
3	Traslada el expediente a la Dirección financiera y brinda seguimiento a la elaboración del contrato, del colaborador y gestiona la firma correspondiente.	Encargado de RRHH
4	Recibe el expediente, le da firma y devuelve al Gerente.	Jefe Administrativo Financiero
5	Recibe el expediente firmado.	Encargado de RRHH
6	Recopila y actualiza la información personal y laboral de empleados de la Constructora	Asistente Ejecutivo
7	Realiza la presentación del nuevo empleado a las diferentes dependencias.	Encargado de RRHH
8	Coordina con los diferentes departamentos de la Constructora, al menos dos procesos de inducción al año.	Encargado de RRHH

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
	No. Pasos 5	

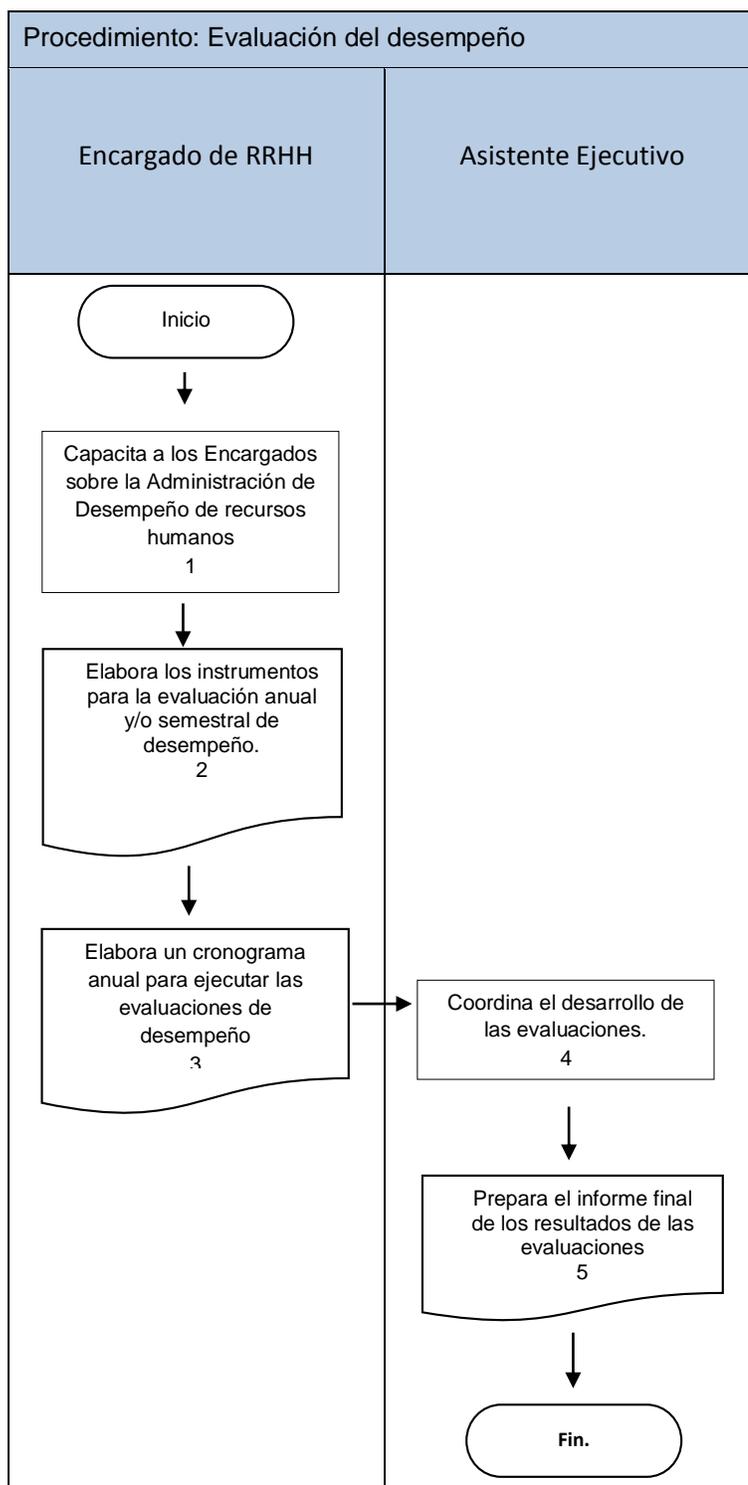
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Capacita a los Encargados sobre la Administración de Desempeño de recursos humanos según la Política correspondiente.	Encargado de RRHH
2	Elabora los instrumentos para la evaluación anual y/o semestral de desempeño.	Encargado de RRHH
3	Elabora un cronograma anual para ejecutar las evaluaciones de desempeño ya sea de forma anual y semestral, según la política de Recursos Humanos.	Encargado de RRHH
4	Coordina el desarrollo de las evaluaciones.	Asistente Ejecutivo
5	Prepara el informe final de los resultados de las evaluaciones para el Gerente	Asistente Ejecutivo

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: ADQUISICION DE RECURSOS MATERIALES No. Pasos 7	
---	--	---

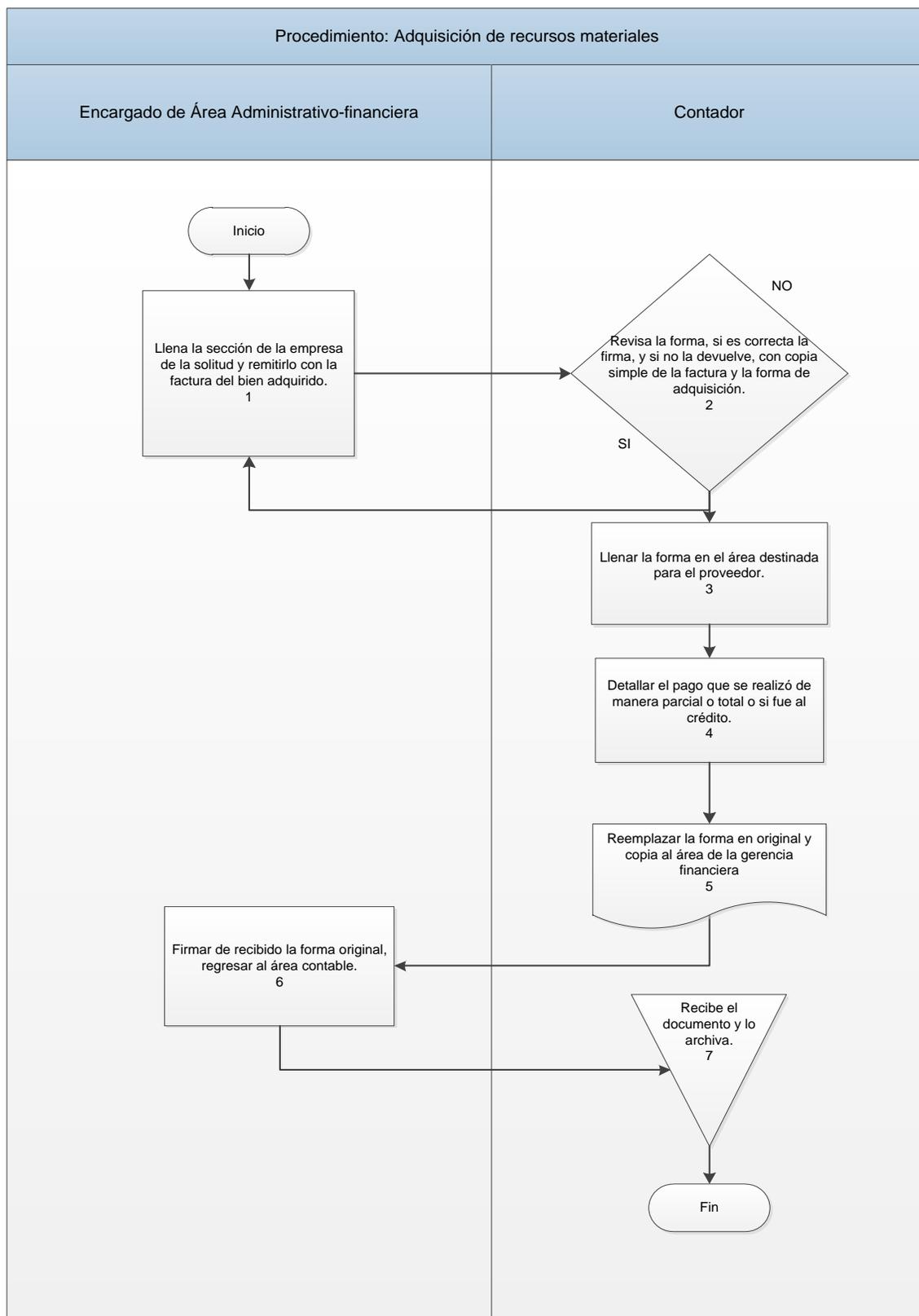
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Llenar la sección de la empresa de la solicitud y remitir al área contable junto con la factura del bien adquirido. Todo en original y copia.	Jefe Área Administrativo-financiero
2	Revisar la forma, si es correcta la firma de recibido, la copia simple de la factura y la forma de adquisición. De lo contrario regresar para corrección.	Contador
3	Llenar la forma en el área destinada para el proveedor incluyendo el número de factura.	Contador
4	Detallar el pago que se realizó de manera parcial o total o si fue al crédito. Se señalará el tipo de adquisición marcando con una cruz a la izquierda en el área correspondiente.	Contador
5	Reemplazar la forma en original y Copia al área de la gerencia financiera.	Contador
6	Firmar de recibido la forma original, regresar al área contable y quedarse con una copia simple de la misma	Jefe Área Administrativo-financiero
7	Recibe el documento y lo archiva.	Contador

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: INVITACION A COTIZAR	
	No. Pasos 4	

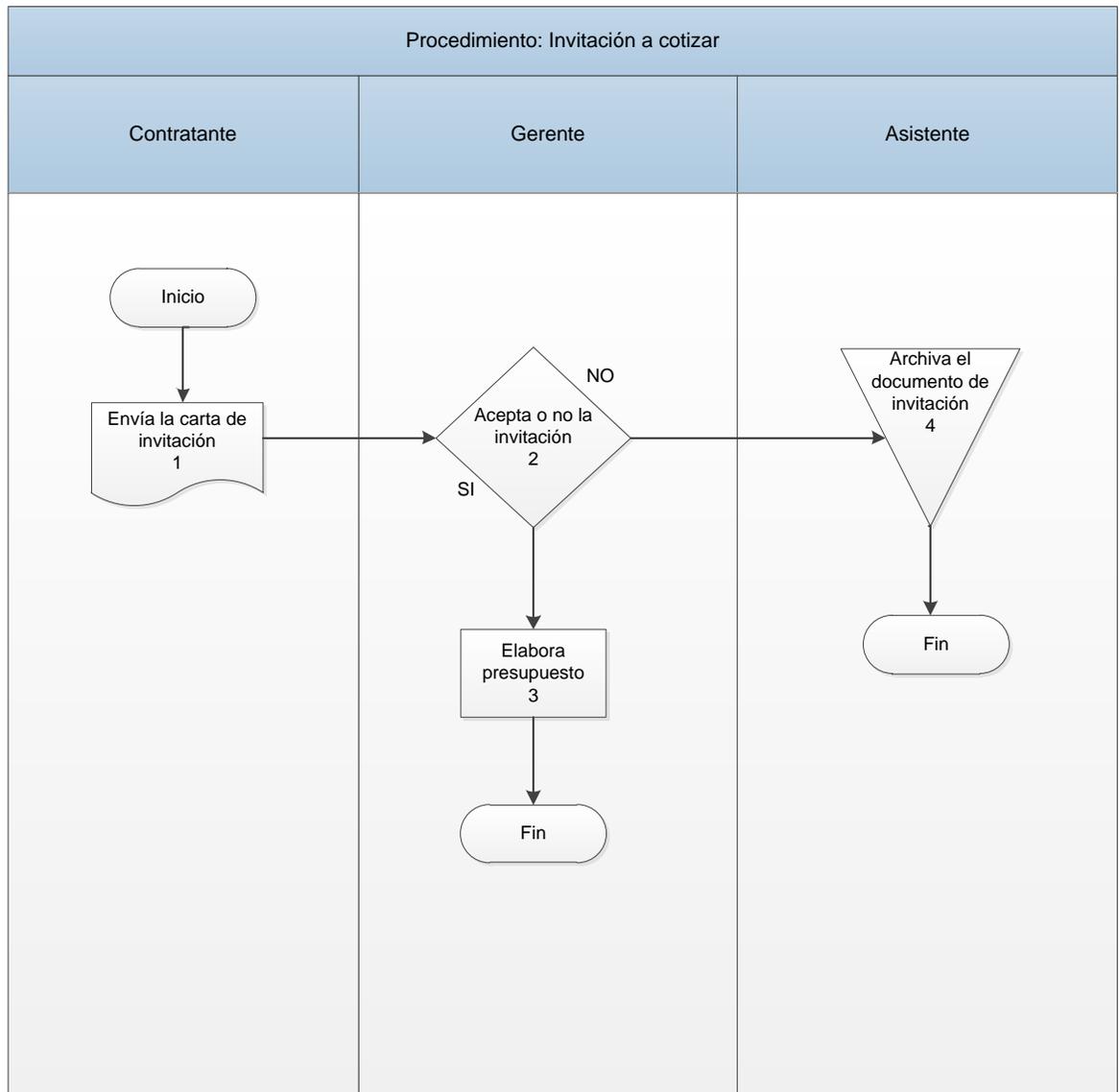
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Envía la carta de invitación	Contratante
2	Acepta o no acepta la invitación	Gerente
3	Si acepta la invitación, elabora el presupuesto	Gerente
4	Si no acepta la contratación, se archiva el documento.	Asistente

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: PROCEDIMIENTO DE COMPRAS No. Pasos 4	
---	--	---

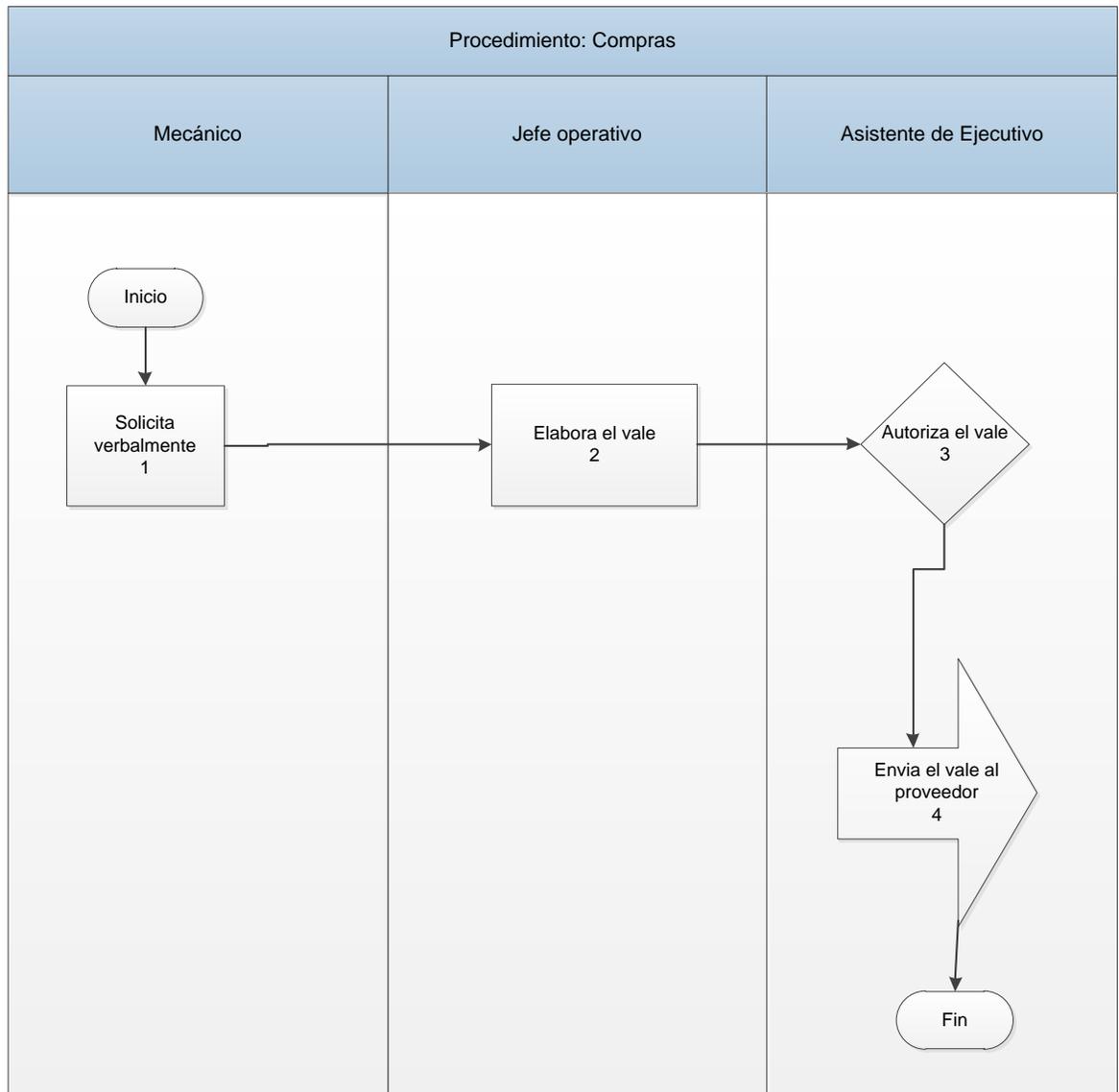
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Solicita verbalmente los insumos	Mecánico
2	Elabora el vale	Jefe operativo
3	Autoriza el vale para la respectiva compra	Asistente Ejecutivo
4	Envía el vale al proveedor	Asistente Ejecutivo

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: PROGRAMACION DE VISITAS No. Pasos 4	
---	---	---

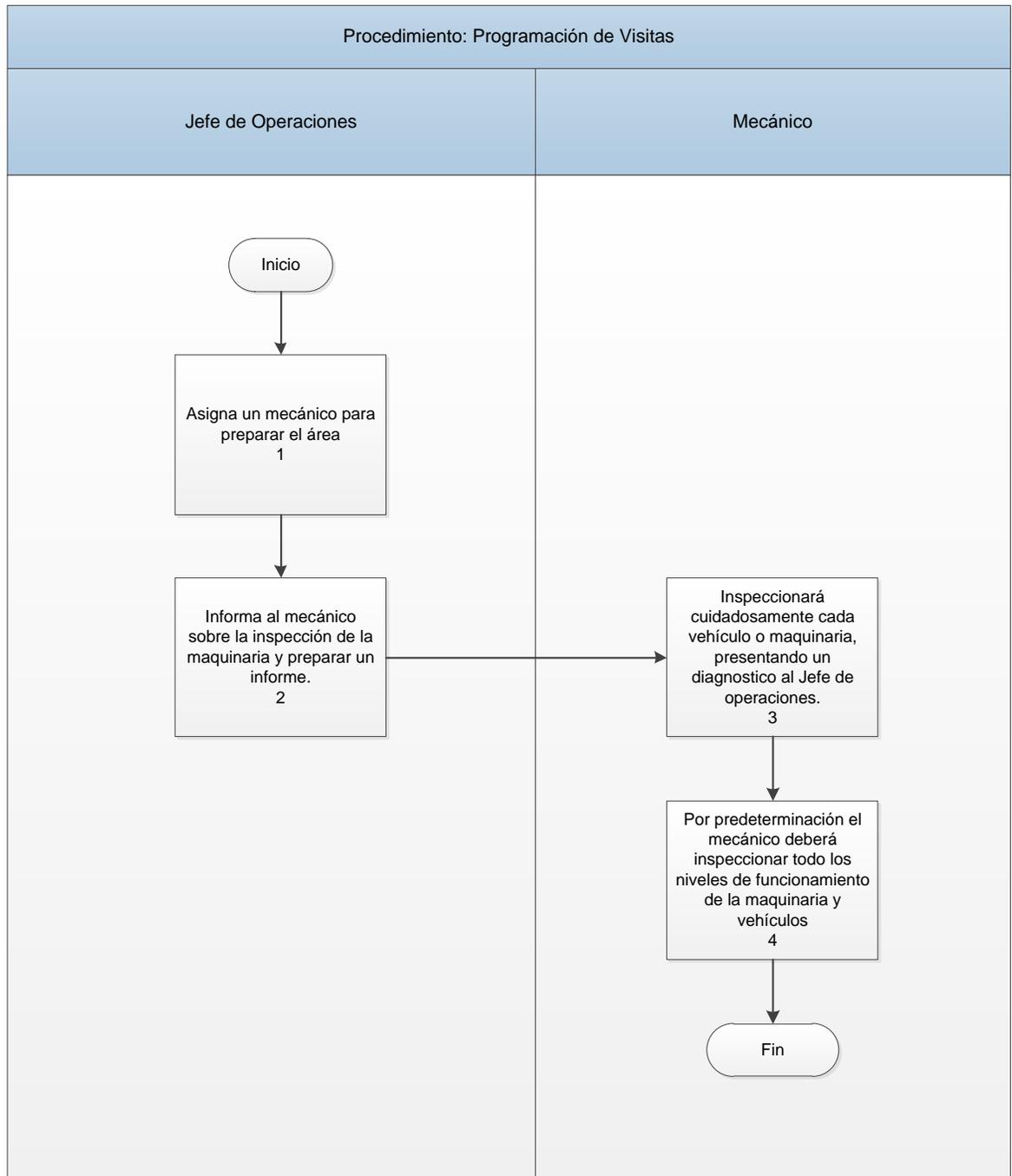
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Se asigna un mecánico que debe programar detenidamente la ruta específica que habrá de tomar para realizar la visita de inspección, teniendo como prioridad los lugares donde la maquinaria o vehículos necesiten su plan de mantenimiento preventivo.	Jefe de operaciones
2	Debe informar al mecánico su deber es desarrollar una inspección general a toda maquinaria o vehículo que se encuentre en el lugar que visitará, elaborando un informe del estado general del mismo.	Jefe de operaciones
3	Inspeccionará cuidadosamente cada vehículo o máquina, dando un diagnóstico de la misma plasmado en un reporte que deberá hacer llegar al Encargado de operaciones.	Mecánico.
4	Por predeterminación el mecánico deberá inspeccionar todos los niveles, funcionamiento, calibración, estado, lubricaciones, presiones, filtros amortiguación y transmisiones.	Mecánico

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**



	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de permiso por enfermedad u otro... No. Pasos 8	
---	---	---

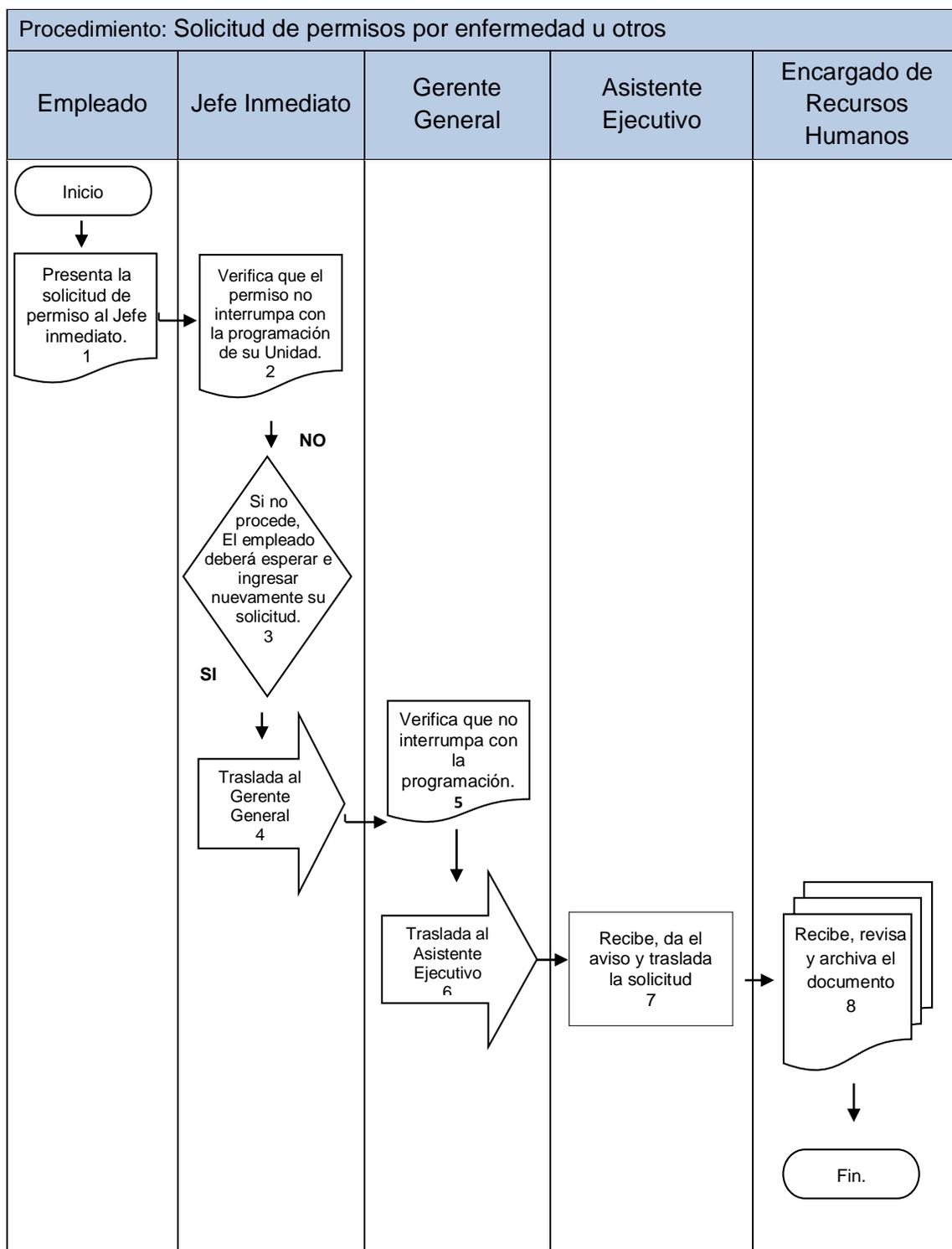
No.	Descripción Secuencial	Responsable
1	Presenta la solicitud de permiso al Jefe inmediato.	Empleado
2	Recibe y verifica que el permiso no interrumpa con la programación de su Unidad.	Jefe inmediato
3	Si no procede, el empleado deberá esperar e ingresar nuevamente su solicitud de permiso.	Jefe inmediato
4	Traslada a Gerente General para que sea avalada.	Jefe inmediato
5	Recibe, revisa y avala la solicitud de permiso.	Gerente General
6	Traslada la solicitud al Asistente Ejecutivos para que dé el aviso	Gerente General
7	Recibe la solicitud, da el aviso y traslada el permiso al Jefe de Recursos Humanos para que se archive.	Asistente Ejecutivo
8	Recibe, revisa la solicitud de permiso, y lo archiva.	Encargado de Recursos Humanos

AUTORIZADO POR: Gerente General

**Elaboró
NAP**

**Fecha de Emisión
AGOSTO
2016**

**Fecha última
ACTUALIZACIÓN**





UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ



San Miguel Chicaj, Baja Verapaz, 16 de marzo de 2017.

Licenciada
Gabriela Dolores Jerónimo Bautista
Coordinadora de Trabajos de Graduación
Carrera de Administración de Empresas
Centro Universitario de Baja Verapaz –CUNBAV-

Estimada Licenciada:

Atentamente me dirijo a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que he concluido con la revisión de forma y fondo del trabajo de graduación con título **“MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS, INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN –IACO- SALAMÁ, BAJA VERAPAZ-”**.

Que presentó: **NOÉ ACETÚN POCOP**

En mi calidad de revisor y asesor de dicho trabajo, me permito hacer de su conocimiento que el mismo se realizó cumpliendo con los requerimientos académicos que la Universidad establece. Por tal razón me permito emitir un **DICTAMEN FAVORABLE** de dicho trabajo, se le traslada un ejemplar en físico y electrónico para los efectos consiguientes.

Certifico que el trabajo arriba citado, NO posee transcripciones de otros documentos que aparecen en internet.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Lic. Maynor Rolando Santiago Ramírez
Revisor y Asesor



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ



San Miguel Chicaj, Baja Verapaz, 05 de octubre del 2017

Lic. Benjamín Ascencio Veliz
Coordinador de Carrera de
Administración de Empresas
Centro Universitario de Baja Verapaz –CUNBAV-

Estimado Licenciado:

Atentamente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que el trabajo de graduación con título **"MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS, INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN -IACO- SALAMÁ, BAJA VERAPAZ**, fue presentado a la comisión revisora de trabajos de graduación, cumpliendo con el procedimiento establecido por el Centro Universitario de Baja Verapaz –CUNBAV-.

Que presento: **NOÉ ACETÚN POCOP**

Dicho trabajo de graduación ha cumplido con los requisitos normados por el Consejo del Centro Universitario. En mi calidad de Coordinadora de la comisión revisora, me permito emitir un **DICTAMEN FAVORABLE** de dicho trabajo, se le traslada un ejemplar en físico y electrónico para los efectos consiguientes.

Sin otro particular, me despido

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciada Gabriela Dolores Jerónimo Bautista
Coordinadora de Comisión Revisora
de Trabajos de Graduación



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ



San Miguel Chicaj, Baja Verapaz, 14 de Noviembre de 2017.

Licenciado
Ricardo Antonio Samayoa Herrera
Coordinador Académico
Centro Universitario de Baja Verapaz –CUNBAV-

Estimado Licenciado:

Atentamente me dirijo a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que he concluido con la revisión del trabajo de graduación titulado **“MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS, CONSTRUCTORA DE INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCION –IACO-, SALAMA BAJA VERAPAZ”**.

Que presentó: **NOÉ ACETÚN POCOP**

En mi calidad de Coordinador de la Carrera de Administración de Empresas, me permito hacer de su conocimiento que se realizó la revisión al documento, cumpliendo con los requerimientos académicos que la Universidad establece. Por tal razón me permito emitir un **DICTAMEN FAVORABLE** de dicho trabajo, por lo cual le traslado un ejemplar en físico y electrónico para los efectos consiguientes al proceso.

Certifico que el trabajo arriba citado, **NO** posee transcripciones de otros documentos que aparezcan en internet.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Lic. Benjamin Ascencio Veliz
Coordinador de Carrera de Administración de Empresas





UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ



San Miguel Chicaj, Baja Verapaz, 28 de febrero de 2018.

Arquitecto
Edgar Adolfo Cabrera Sánchez
Centro Universitario de Baja Verapaz –CUNBAV–
Universidad de San Carlos de Guatemala

Arquitecto Cabrera:

Atentamente me dirijo a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que he concluido con la revisión del trabajo de graduación titulado **“MANUAL DE DESCRIPTOR DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS, CONSTRUCTORA DE INGENIEROS ASOCIADOS PARA LA CONSTRUCCION –IACO-, SALAMA BAJA VERAPAZ”**.

Que presentó: **NOÉ ACETÚN POCOP**

En mi calidad de Coordinador Académico del Centro Universitario de Baja Verapaz, me permito hacer de su conocimiento que se realizó la revisión al documento, cumpliendo con los requerimientos académicos que la Universidad establece. Por tal razón me permito emitir un **DICTAMEN FAVORABLE** de dicho trabajo, por lo cual le traslado un ejemplar en físico y electrónico para los efectos consiguientes al proceso.

Certifico que el trabajo arriba citado, **NO** posee transcripciones de otros documentos que aparezcan en internet.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,

“**ID Y ENSEÑAD A TODOS**”

Lic. Ricardo Antonio Samayoa Herrera
Coordinador Académico





UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE BAJA VERAPAZ



El Director del Centro Universitario de Baja Verapaz de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación del Informe de Graduación del estudiante **Noé Acetún Pocop** de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, por parte de la Comisión de trabajos de Graduación, AUTORIZA.

“IMPRIMASE”

“Id y Enseñad a Todos”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Edgar Adolfo Cabrera Sánchez".

Arq. Edgar Adolfo Cabrera Sánchez
DIRECTOR

