

**“Plan Operativo Anual una herramienta útil e indispensable en la planeación,
ejecución de procesos y manejo de los recursos dentro de la Coordinación de
CONALFA-Ixcán”**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Byron Ramiro Pérez Moreno

Lic. Mario Humberto Vásquez Ordóñez, (**Tutor**)
M. Sc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales, (**Revisora**)

Playa Grande, Ixcán, abril 2015



Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cóbar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cóbar
Decano

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Vicedecano

Lic. Ovidio Nehemías López Herrera
Coordinador Regional I

Lic. Milward Mandhiver Menchú Chávez
Coordinador de Sede

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Licda. Milvia Josefina Portillo Sandoval
Examinador (a)

Lic. C.A. Álvaro Alexander Pop Gutiérrez
Examinador (a)

M. Sc. CPA Edgar Uwaldo Caal
Examinador (a)

Lic. Mario Humberto Vásquez Ordoñez
Tutor

M. Sc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales
Revisora



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REF.:C.C.E.E.0024-2015

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 06 DE MARZO DEL 2015
SEDE PLAYA GRANDE

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Mario Vásquez Ordóñez, tutor y Licenciada Dora Urrutia de Morales, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Plan operativo anual una herramienta útil e indispensable en la planeación, ejecución de procesos y manejo de los recursos dentro de la coordinación de CONALFA-Ixcán", Presentado por él (la) estudiante Byron Ramiro Pérez Moreno, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1631, de fecha 08 de noviembre del 2014; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferírle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Subsidaria ante todo, adquiere subsidiaria"

Guatemala, Enero 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Plan Operativo Anual una Herramienta útil e indispensable en la Planificación, Ejecución de procesos y manejo de Recursos dentro de la Coordinación de CONALFA-Ixcán”**, realizada por el estudiante Byron Ramiro Pérez Moreno, Carné No. 0807040, estudiante de Playa Grande, Quiché, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de setenta y cinco puntos (75) de 100 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Lic. María Humberto Vásquez Ordóñez
Tutor

MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales

Maestría en Gerencia Educativa

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 23 de Agosto 2014

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

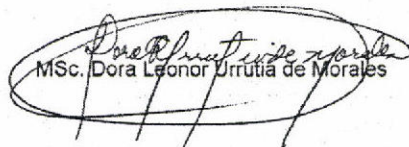
Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: "Plan operativo anual una herramienta útil e indispensable en la planeación, ejecución de procesos y manejo de los recursos dentro de la coordinación de CONALFA-Ixcán" Realizado por: Byron Ramiro Pérez Moreno, carné No.0807040, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 0471.2015

El infrascrito Secretario General EMBA, Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hace constar que el estudiante Pérez Moreno, Byron Ramiro con número de carné 0807040, aprobó con 70 puntos el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día ocho de noviembre del año dos mil catorce.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los veintiún días del mes de marzo del año dos mil quince.

Atentamente,

M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico



Vo.Bo. EMBA, Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Luis Alberto Mendoza
cc. Archivo.

Dedicatoria

- AL TODOPODEROSO** creador del universo, por darme la vida, aptitudes, actitudes, familia, compañeros y amigos idóneos, pero sobre todo por ser el camino que cada día me hace una mejor persona e iluminarme en el logro de mis propósitos y metas.
- A MI FAMILIA** por el apoyo incondicional, comprensión, consejos, esmeros, alegrías y el ánimo que me incita a dar cada día un paso adelante.
- A MI ESPOSA E HIJOS** por darme esos momentos de afecto inexplicable e inolvidable que sin duda son el más grande premio que se puede obtener en la vida.
- A MIS COMPAÑEROS
Y AMIGOS** por manifestarme su apoyo y aceptarme tal y como soy.
- AL CONALFA-IXCÁN** por brindarme el apoyo, los medios y espacio necesario para la realización de este estudio.
- A UPANA** por llevar su casa de estudios a las regiones más lejanas del país, como también por darme la oportunidad de continuar mis estudios.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
1.1 Antecedentes de la organización	1
1.1.1 Contexto	1
1.2 Marco teórico	4
1.2.1 Bases para la formulación del Plan Operativo Anual	4
1.3 Planteamiento del problema	7
1.4 Pregunta de investigación	8
1.5 Justificación	8
1.6 Objetivos	9
1.6.1 General	9
1.6.2 Específicos	9
1.7 Alcances y Límites	9
1.7.1 Alcances	9
1.7.2 Límites	10
Capítulo 2	
2.1 Metodología	11
2.1.1 Tipo de Investigación	11
2.2 Sujetos	11
2.3 Instrumentos	12
2.4 Procedimientos	12
2.5 Diseño de la Investigación	13
2.6 Aportes	13
Capítulo 3	
3.1 Presentación de resultados	15
3.1.1 Estructura Organizacional de una Coordinación	15
3.2 Funciones de los cargos descritos en el organigrama	16

3.3 Análisis FODA	24
3.4 Resultados de la Encuesta	26
3.5 Discusión de resultados	36
3.5.1 Interpretación de la Organización	36
3.5.2 Interpretación del análisis FODA	37
3.5.3 Interpretación de la encuesta	39
Capítulo 4	
4.1 Propuesta	42
4.1.1 Propuesta de mejora	42
4.1.2 Empoderamiento del Plan Operativo Anual	42
4.2 Objetivo general	42
4.3 Objetivos específicos	42
4.4 Desarrollo	43
4.4.1 Definición de capacitación	43
4.4.2 Eventos a realizar	44
4.4.3 Elementos del programa	45
4.4.4 Primer evento	46
4.4.5 Segundo evento	47
4.4.6 Tercer evento	49
4.4.7 Cuarto Evento	50
4.4.8 Primera tarea	52
4.4.9 Segunda tarea	53
4.4.10 Tercera tarea	54
4.5 Análisis de viabilidad	55
4.5.1 Viabilidad administrativa	55
4.5.2 Viabilidad Técnica	59
4.5.3 Viabilidad Financiera	67
4.5.4 Beneficios de la puesta en marcha de la propuesta	69
4.5.5 Cronograma	72
4.6 Propuesta de mercadotecnia	73

4.6.1 Finalidad y políticas de la comunicación de la institución	74
4.6.2 El análisis: Qué tenemos que saber antes de tomar decisiones	77
4.6.3 La planificación: organización de las acciones	81
4.6.4 La Evaluación: cómo sabemos si tuvimos éxito	83
Conclusiones	86
Recomendaciones	87
Referencia Bibliográfica	88
Anexos	90

Contenido de tablas

Tabla No. 1	Análisis FODA de la situación actual de CONALFA-Ixcán	24
Tabla No. 2	Interpretación FODA del entorno interno	36
Tabla No. 3	Interpretación FODA del entorno externo	38
Tabla No. 4	Temas de los eventos	44
Tabla No. 5	Relación de los eventos	45
Tabla No. 6	Integrantes por puesto o cargo	56
Tabla No. 7	Recurso humano y medios escritos de verificación	57
Tabla No. 8	Duración total en horas de cada uno de los eventos programados	60
Tabla No. 9	Personal y/o experto capacitador	61
Tabla No. 10	Recursos didácticos que apoyarán y facilitarán la asimilación de conocimientos	62
Tabla No. 11	Medios físicos y tecnológicos	62
Tabla No. 12	Recursos humano, financiero y didácticos para efectuar las acciones	68
Tabla No. 13	Cronograma para la implementación de la propuesta	72
Tabla No. 14	Identificación de la entidad	74
Tabla No. 15	Estrategias	75
Tabla No. 16	Comunicación	76
Tabla No. 17	Objetivos	76
Tabla No. 18	Destinatarios	77
Tabla No. 19	Segmentación de destinatarios	78
Tabla No. 20	Recursos humanos	79
Tabla No. 21	Recursos materiales	79
Tabla No. 22	Recursos económicos	80
Tabla No. 23	Contenido de la comunicación	81
Tabla No. 24	Método, forma de transmitir el mensaje	82
Tabla No. 25	Medios y/o soportes de comunicación	83
Tabla No. 26	Evaluación del público objetivo	84
Tabla No. 27	Evaluación de contenidos	84
Tabla No. 28	Evaluación de método	85

Tabla No. 29 Evaluación de la evaluación	85
--	----

Contenido de gráficas

Gráfica No. 1	¿Qué sabe usted acerca del Plan Operativo Anual? Explique:	26
Gráfica No. 2	¿Ha mostrado interés por empoderarse del Plan Operativo Anual? Explique:	27
Gráfica No. 3	¿Tiene conocimiento de los indicadores que contiene el Plan Operativo Anual? ¿de conocerlos mencione algunos?	28
Gráfica No. 4	¿Cuál de los indicadores que conoce se le dificulta su comprensión? ¿Por qué?	29
Gráfica No. 5	¿En las visitas de inspección o supervisión en su área se han detectado Fallas de ejecución con respecto al Plan Operativo Anual?	30
Gráfica No. 6	¿Qué debilidades a partir de su apreciación presenta la ejecución del Plan Operativo Anual en su área de trabajo? menciónelas en orden de prioridad	31
Gráfica No. 7	¿Qué fortalezas a partir de su apreciación contiene la ejecución del Plan Operativo Anual en su área de trabajo?	32
Gráfica No. 8	¿Cuáles son las principales acciones a ejecutar, según su criterio, para la aplicación de forma idónea del Plan Operativo Anual? mencione algunas:	33
Gráfica No. 9	¿Se ha capacitado para la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual? ¿Por quién?	34
Gráfica No. 10	¿Es necesario que se le capacite de nuevo? Si _ No _ Al indicar si, exponga de qué forma le gustaría que se le capacite.	35

Contenido de figura

Figura No. 1 Organigrama Departamental	15
--	----

Contenido de cuadros

Cuadro No. 1	Funciones de Dirección y Coordinación	16
Cuadro No. 2	Funciones de Secretaria	17
Cuadro No. 3	Funciones de Piloto	18
Cuadro No. 4	Funciones de Guardián	18
Cuadro No. 5	Funciones de Técnico Financiero	19
Cuadro No. 6	Funciones de Técnico de Cómputo	20
Cuadro No. 7	Funciones de Técnico Pedagógico	21
Cuadro No. 8	Funciones de Coordinador Municipal de Alfabetización	22
Cuadro No. 9	Funciones de Alfabetizadores y Participantes	23
Cuadro No. 10	Funciones de Supervisores y Orientadores	23

Resumen

El estudio “Plan Operativo Anual una herramienta útil e indispensable en la planeación, ejecución de procesos y manejo de recursos dentro de la Coordinación de CONALFA-Ixcán” contiene mejoras de solución a la problemática de la falta de interés en la utilización idónea de dicha herramienta.

El objetivo del estudio es crear un empoderamiento del Plan Operativo Anual dentro de la organización, con la factibilidad de un proceso de capacitación e implementar herramientas secundarias para viabilizar la ejecución de las actividades, manejo y control de los recursos.

El estudio fue descriptivo, tanto cualitativo como cuantitativo, los sujetos de la investigación fueron los servidores públicos de la Coordinación de CONALFA-Ixcán y documentos ligados a planificación, se aplicó una encuesta, un análisis FODA y a su vez el análisis de la estructura Organizacional como Administrativa, con ello se logró el conocimiento de los factores que no hacen posible un buen manejo de la herramienta; se concluyó en fortalecer el uso de la misma por medio de las propuestas y recomendaciones.

El Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA- es la entidad que se encarga de coordinar los procesos de alfabetización a nivel nacional y en su contexto deja en claro su misión, visión, estrategias, políticas, como sus fundamentos legales para poder aplicarse en materia de alfabetización.

La Alfabetización es el proceso de estudio equivalente a los grados de primaria, dividido en tres grados: Etapa Inicial, Primera Etapa de Post-Alfabetización y Segunda Etapa de Post-Alfabetización, lo anterior es para jóvenes y adultos mayores a los quince años de edad.

Se presentó en reunión general, la idea de realizar un estudio dentro de la Coordinación, se sugirió varios puntos, según análisis previo se llegó a la conclusión que se fortaleciera la planificación, sobre todo el aprovechamiento del instrumento denominado POA.

Se procedió a conocer los antecedentes y el contexto de la Coordinación de CONALFA-Ixcán, la estructura de la organización, el manual de funciones de los puestos que integra el equipo de la Coordinación, esto con el objetivo de verificar quienes son los involucrados directos, todos son responsables para la elaboración y utilización del instrumento y para ello se cuenta con un equipo de planificación y otro de investigación.

El planteamiento del problema era el paso a seguir, con ello la justificación, objetivos, alcances y límites. La metodología se definió con el tipo de investigación que se realizó, se contemplaron los sujetos a estudiar, los instrumentos y procedimientos a aplicar y el diseño de cómo recabar la información se determinó que era importante implementar un análisis FODA, el cual se realizó al personal se dio a conocer sus declaraciones, se utilizó la estrategia de la observación y estudio de fuente bibliográfica. Con información valiosa se constató por medio de una encuesta, la cual contaba con diez interrogantes y se aplicó al cien por ciento de la población.

Los aportes contribuyen a visualizar hacia donde se dirige el estudio y que cambiará en cada beneficiado.

La presentación de los resultados se dejó por escrito tal y como se obtuvo la información, de la misma forma fue la discusión de los resultados, de lo anterior se extrajeron las conclusiones y recomendaciones.

La propuesta de mejora es el punto donde se define lo que se necesita para que la herramienta en cuestión sea de mucha utilidad dentro de la organización denominada Coordinación del Comité Nacional de Alfabetización en el municipio de Ixcán.

La viabilidad del proyecto es en sí la fórmula que hizo posible la realización del estudio, tanto financiera, administrativa y técnica, a su vez facilitará los procesos durante la implementación de la propuesta.

Introducción

La organización actual se basa en varios aspectos como una buena planificación, adecuada previsión, correcta dirección, consciente ejecución, en un excelente control y una efectiva evaluación, por lo tanto cada entidad se propone metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. Lo anterior indica la necesidad de elaboración de un Plan Operativo Anual –POA- el cual conlleva en su estructura las actividades, costos, tiempos, responsables y otros aspectos que contribuirán a lograr los objetivos y metas planteadas en el mismo.

La Coordinación de CONALFA-Ixcán, se encuentra dentro del ámbito gubernamental, donde se planifica según las normas de planificación del gobierno, en la que cada entidad está sujeta a planificar anual se toma en cuenta una serie de factores, los cuales se resumen en un Marco Estratégico, Matriz del POA, Cuadros Anexos del POA, Cronograma de Actividades y el Plan de Compras; lo que en sí es un Plan Operativo Anual, desprendido del Plan Estratégico Institucional, el del período 2009-2015.

Durante cada periodo de ejecución se programan las actividades del Plan Operativo Anual para el siguiente periodo; a su vez cada año se obtienen nuevos y mejorados lineamientos para la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual, y como novedad el gobierno actual por medio del Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) implementa la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala que tiene la estrategia de “Gestión por Resultados”.

Ante necesaria implementación de dicha herramienta, se propone hacer de ella un vehículo que viabilice cada uno de los procesos de ejecución tanto de actividades y rubros presupuestarios para con ello optimizar cada recurso con que cuenta la Coordinación de CONALFA-Ixcán.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes de la organización

Durante la existencia de la Coordinación de CONALFA en el municipio de Ixcán se determinó que no ha existido estudio referente a éste. Sí se han obtenido instrucciones para la elaboración del Plan Operativo Anual, como mecanismos y estrategias; no así su aplicación en el campo laboral, por consecuente ésta es una oportunidad para darle énfasis para su comprensión y aplicación.

1.1.1 Contexto

Misión

Somos el ente rector responsable de coordinar a nivel nacional la ejecución del programa de alfabetización y educación básica de jóvenes y adultos, en español y demás idiomas nacionales.

Visión

Aumentar cada año la población alfabetada, procurar la vinculación a procesos económicos, sociales y productivos para mejorar su calidad de vida.

Estrategias

- ✓ Fortalecimiento de alianzas estratégicas mediante la organización de una red de ONG's y OG's.
- ✓ Establecimiento de los departamentos geográficos prioritarios de acuerdo con la concentración del analfabetismo y población vulnerable.
- ✓ Establecimiento de metodologías y modalidades innovadoras que vinculen la alfabetización a la satisfacción de necesidades y/o problemas locales.

Políticas

- ✓ Promoción de la alfabetización y la educación básica de jóvenes y adultos, como un derecho humano inalienable de la población y un elemento fundamental para el desarrollo de las y los habitantes del país y sus respectivas culturas. Reducción significativa del Analfabetismo.
- ✓ Incorporación de metodologías nacionales e internacionales de alfabetización y de educación básica de jóvenes y adultos, que por su carácter innovador tengan alto impacto en la reducción del índice de analfabetismo y proporcionen sostenibilidad a la educación para toda la vida. Ejemplo: Plan Hambre Cero, Alfabetización Global, de los programas del actual gobierno.
- ✓ Incorporación del personal técnico y administrativo a programas de formación superior para fortalecer las competencias requeridas para el desarrollo del programa de alfabetización.
- ✓ Asignación de los recursos humanos, físicos y financieros, en función de la prioridad de atención con énfasis en la calidad del gasto.
- ✓ Mejora continua de calidad de los procesos de alfabetización y de la educación básica de jóvenes y adultos para garantizar los resultados del aprendizaje, mediante mecanismos que certifiquen el logro de las competencias.

Fundamento Legal

Artículo 75, 13 y 14 (transitorio) de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Ley de Alfabetización, decreto 43-86, y sus Reformas Decreto 54-99.

Reglamento de la Ley de Alfabetización Acuerdo Gubernativo 137-91.

La Coordinación de CONALFA – Ixcán, a partir del año 1999 pasa a ser una Coordinación como Departamental, identificada como la No. 23, en el orden correlativo geográfico por departamentos de la República de Guatemala. Esto según el Decreto No. 54-99.

Al inicio del Comité Nacional de Alfabetización (año 1986), la Coordinación de Ixcán pertenecía a la Coordinación Departamental de Quiché, luego a la Coordinación Departamental de Alta Verapaz, se consideró Coordinación Municipal hasta el año 1998.

Área Específica
Planificación.

Unidad de Estudio
Coordinación de CONALFA–Ixcán.

Tipo
Pública.

Ubicación

El Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA- cuenta con veintitrés coordinaciones a nivel nacional, una por departamento, una de ellas es Coordinación del Municipio de Ixcán (un caso específico), ubicada en la 3ra. Avenida y 3ra. Calle, Apto. No. 2, Edificio Los Claveles, Zona 1, Playa Grande, Ixcán, Quiché. Las oficinas centrales de dicha institución se localizan en la 2da. Calle 6-51, zona 2, Guatemala, Ciudad.

Sector
Es una institución dedicada al servicio.

Función Social
Sin fines de lucro.

Servicio específico
Alfabetización.

Departamento (Área) donde se realizará el proyecto
El proyecto se realiza en el área de Coordinación, por ser donde se generaliza o disponen las actividades principales como es el Plan Operativo Anual.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Bases para la formulación del Plan Operativo Anual

1.2.1.1 Instructivo General

Diretrizes para la formulación plan-presupuesto en el marco de la Gestión por Resultados, Ejercicio fiscal 2014 y multianual 2014-2016.

Las instituciones como Presidencia de la República, Ministerios de Estado, Secretarías y otras dependencias del Ejecutivo deben presentar el POA 2014 y Multianual 2014-2016 a SEGEPLAN, a más tardar el 30 de Abril de 2013, en forma impresa y electrónica. Las entidades descentralizadas y autónomas se registrarán conforme a lo preceptuado en la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto No. 101-97 del Congreso de la República de Guatemala.

1.2.1.2 Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados (GpR)

El Plan Operativo Anual (POA) es el documento legal de gestión operativa que refleja los detalles de los productos y servicios que la Institución tiene programado realizar durante un año y que facilita el seguimiento de los procesos requeridos para la producción de bienes y servicios, los cuales se conectan con el presupuesto en las categorías presupuestarias.

El Plan Anual (POA): es la herramienta concreta de gestión operativa de la planificación estratégica y multianual que explica los resultados estratégicos de la institución en un plan de acción institucional a corto plazo. El proceso de formulación del POA, consta de cuatro pasos elementales:

- ✓ Validar el marco estratégico y resultados identificados en el POM.
- ✓ Revisión y programación anual de productos (bienes y servicios), actividades y metas.
- ✓ Programación cuatrimestral de costos de bienes y servicios.
- ✓ Identificar Indicadores anuales (insumos, productos).

El sistema de seguimiento a nivel del POA, se concentra en la medición de un número limitado de indicadores que se focalizan en la cadena causal, señala a la medición de los insumos y productos.

1.2.1.3 Ley de Alfabetización y su Reglamento

Descripción de la Estructura Organizacional

Comité Nacional de Alfabetización (CONALFA)

Órgano superior que define y aprueba las políticas y estrategias del proceso nacional de Alfabetización. Está conformado por representantes del sector público y del sector privado, es presidido por el Ministro de Educación. Aprueba los programas y presupuestos de alfabetización, fiscaliza y supervisa el desarrollo y ejecución de los mismos.

Consejo Directivo

Coordina, supervisa y programa las actividades de la Entidad Ejecutora del Proceso de Alfabetización a nivel nacional.

Secretaría Ejecutiva (SE)

Dirige y coordina las actividades a cargo de la Entidad Ejecutora del CONALFA, para el desarrollo del Proceso de Alfabetización en sus fases Inicial y Post-Alfabetización.

Consejo Técnico

Analiza casos específicos y situaciones de carácter técnico como administrativo, propone soluciones a Secretaría Ejecutiva que contribuyen a la toma de decisiones en aspectos relacionados con la organización y funcionamiento de la institución.

Auditoría Interna (AI)

Fiscaliza las acciones tanto administrativas, financieras y técnicas del diario laborar del Comité Nacional de Alfabetización.

Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE)

Garantiza la ejecución de los planes y programas de alfabetización, mediante actividades de seguimiento y evaluación del proceso y el desarrollo de los programas de capacitación permanente, para dar cumplimiento a las metas y objetivos anuales y verificar el uso racional de los recursos disponibles.

Unidad de Investigación y Planificación (UIP)

Garantiza la ejecución de las acciones del proceso de alfabetización, mediante la realización de actividades relacionadas con investigación, planificación, análisis metodológico, a fin de lograr el alcance de las metas y los objetivos propuestos sobre bases reales, con base en utilizar de forma racional los recursos disponibles.

Unidad de Apoyo Administrativo (UAA)

Garantiza el apoyo administrativo y vela por el proceso de alfabetización, mediante la ejecución de acciones de administración de personal, prestación de servicios generales, dotación de recursos materiales y otras, a efecto de contribuir en el cumplimiento de los planes operativos anuales de la Entidad Ejecutora.

Unidad de Administración Financiera (UDAF)

Asegura la dotación oportuna de los recursos financieros del proceso de alfabetización, con base a un presupuesto de ingresos y egresos acorde a la planificación de actividades, la ejecución de operaciones presupuestarias y contables correspondientes, a fin de contribuir al logro de las metas y objetivos del proceso de alfabetización nacional.

Departamento Jurídico

Presta apoyo a Secretaría Ejecutiva y dependencias que conforman la Entidad Ejecutora, en materia de la Ley de Alfabetización y su Reglamento.

Coordinación de Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales (OG y ONG)

Coordina proyectos de alfabetización con entidades gubernamentales y no gubernamentales en todo el país a través de mecanismos de cooperación como contratos, convenios y cartas de apoyo.

Unidad de Informática y Estadística (UIE)

Garantiza el procesamiento y suministro de información confiable y oportuna, estable y administra un registro del proceso de alfabetización que incluye los sistemas relacionados con las finanzas, investigación y planificación, seguimiento y evaluación, apoyo administrativo y demás áreas de actividad de la Entidad Ejecutora.

Coordinaciones Regionales y Departamentales

Son las unidades de la Entidad Ejecutora responsables de coordinar a nivel de departamento la formulación y ejecución de programas de alfabetización a cargo de la propia Entidad Ejecutora o de entidades gubernamentales y no gubernamentales.

1.3 Planteamiento del problema

El Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA- es una entidad pública dedicada a la alfabetización, dicha entidad trabaja con fondos recaudados por medio de las entidades del estado con el apoyo de Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales, como de personas individuales que funcionan como agentes voluntarios, por consiguiente es necesaria la planificación como en toda organización. En CONALFA se enfatiza en la elaboración de su Plan Operativo Anual como la guía principal a seguir en la ejecución de su asignación presupuestaria, no así en la Coordinación de CONALFA-Ixcán, existe cierto desinterés del personal con tan indispensable instrumento, se llega a una ejecución empírica, esto no quiere decir que se hace mal uso de los recursos, sino que no se lleva un control exacto por subcomponente técnico o administrativo, actividad, costo por actividad, tiempo, responsable y producto, éstas son las variables que forman parte del Plan Operativo Anual en su matriz, en consecuencia la ejecución es inadecuada por la falta del buen uso del POA y en sí de las Normas de Ejecución, ante tal situación se crea la interrogante siguiente:

1.4 Pregunta de investigación

¿Cómo hacer del Plan Operativo Anual una herramienta útil y manejable dentro de la Coordinación del Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA- en el municipio Ixcán?

1.5 Justificación

El Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA- a través de la Unidad de Investigación y Planificación –UIP- cada año planifica la elaboración del Plan Operativo Anual –POA-, el cual es para solicitar los fondos a través de la Dirección Técnica del Presupuesto -DTP- al Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN- y dichos fondos son asignados y ejecutados en el próximo ejercicio fiscal a su elaboración. Dicho POA con normalidad es asignado según la situación financiera del país, al momento de obtener la asignación definitiva el Equipo de Planificación de la Coordinación procede a readecuarlo en conjunto con la Unidad de Investigación y Planificación –UIP- y la Unidad de Administración Financiera –UDAF- del Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-, esto con base a la necesidad del gasto, la meta asignada, la temporalidad de ejecución, renglones presupuestarios, actividades y todo movimiento que genere productividad en los procesos de alfabetización. Por lo expuesto se denota que los procesos de alfabetización giran en torno a la planificación; en sí, es de suma importancia comprender que el Plan Operativo Anual es la guía para lograr los objetivos a corto plazo.

Este proyecto toma el carácter de ser la vía que incursione la habilidad de comprensión y manejo del Plan Operativo Anual en la Coordinación del Comité Nacional de Alfabetización con sede en el Municipio de Ixcán, Departamento de Quiché, Guatemala.

1.6 Objetivos

1.6.1 General

Concebir un alto grado de efectividad en el manejo del Plan Operativo Anual en Coordinación de CONALFA-Ixcán.

1.6.2 Específicos

Promover que el personal de la Coordinación de CONALFA-Ixcán se empodere del POA.

Fortalecer la ejecución presupuestaria de la asignación del ejercicio fiscal en cuestión.

Reforzar el orden jerárquico para la comprensión común del POA.

Cambiar la actitud de ejecución empírica por la aceptación del POA.

Utilizar de forma correcta los medios de información.

1.7 Alcances y Límites

1.7.1 Alcances

El estudio engloba las áreas técnicas y administrativas de la Coordinación de CONALFA, con sede en el Municipio de Ixcán.

La utilización de esta herramienta con mayor grado de conciencia y deseo de querer hacer, será ágil, flexible, confiable a tal grado que los informes tendrán mayor satisfacción, tanto para el ejecutor como el receptor.

El período temporal del estudio es de seis meses de mayo a octubre de 2013; para el estudio se coteja un ejercicio fiscal anterior (2012) y uno después (2014) del actual (2013), es importante el análisis e importancia de la planificación antes y después de la ejecución actual, sobre todo la necesidad de apego al plan para no cometer los errores o faltas detectadas en visitas anteriores por Auditoría Interna del CONALFA.

Si se comprende que sin planificación no hay fin satisfactorio, se llega a la conclusión que el Plan Operativo Anual es la herramienta a poner en práctica, y para ello se ha estudiado los instrumentos del plan operativo anual del ejercicio fiscal 2012, 2013 y el anteproyecto para el ejercicio fiscal 2014, como las leyes, manuales y normativos que el CONALFA implementa para hacer de ellas el mejor soporte para una adecuada ejecución.

1.7.2 Límites

Una de las limitantes fue coincidir en espacios de tiempo con el personal de la Coordinación de CONALFA-Ixcán, para aplicar los instrumentos de adquisición de la información.

La dificultad más importante fue encontrar personal no interesado en involucrarse y saber que contiene el instrumento y menos en conocer cuál es su fin, desde ya es un reto la implementación de esta propuesta.

Capítulo 2

2.1 Metodología

2.1.1 Tipo de Investigación

Esta se basa en una investigación descriptiva debido a que se observa y estudia el comportamiento, conducta y ejecución actual de los empleados sobre el Plan Operativo Anual, de ello elaborar una propuesta que brinde optimización de resultados.

2.2 Sujetos

Coordinación - Coordinadora Departamental (Máxima Autoridad)

Planificación - Equipo de Planificación (Conformado por cinco Servidores Públicos)

Ejecución - Personal de la Institución (Trece Servidores Públicos)

La Coordinadora Departamental pertenece al área Administrativa.

El Equipo de Planificación se conforma por personal de las áreas Administrativa y Técnica.

La Coordinación está establecida por personal de las áreas Administrativa, Técnica y Servicio.

Se toman en cuenta las siguientes fuentes de información:

Plan Operativo Anual 2012, Plan Operativo Anual 2013, Anteproyecto del Plan Operativo Anual 2014, Plan Estratégico Institucional 2009-2015, Informes de Auditoría Interna de CONALFA, Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados, Edición 2013, Manual de Puestos y Procedimientos, Ley de Alfabetización y su Reglamento.

2.3 Instrumentos

Los instrumentos utilizados en el estudio fueron:

- ✓ Observación
- ✓ Conocimiento del área organizacional
- ✓ Encuesta aplicada al personal en general
- ✓ Realización de un análisis FODA

2.4 Procedimientos

Se realizaron reuniones previas con el personal de la Coordinación de CONALFA-Ixcán, donde se propuso varios temas a investigar, con ello se concreta que lo necesario es un manejo adecuado de la herramienta Plan Operativo Anual; se acordó facilitar el estudio.

Se procedió a conocer la estructura organizacional de la institución, con la finalidad de conocer las actividades que corresponde a cada puesto o miembro que integra dicha coordinación, se llega a la conclusión que es necesario que todo el personal participe en la elaboración de tal herramienta de planificación.

Después de conocer la estructura que conforma la Coordinación, tanto organizacional como administrativa, se tomó como base el cien por ciento de la población o personal para realizar el estudio correspondiente.

Se aplicaron los instrumentos para la adquisición de información, tal es que con lluvia de ideas por parte del personal se realizó un FODA, así mismo se distribuyó una encuesta con diez interrogantes donde se logró conocer donde está la dificultad para la puesta en práctica del Plan Operativo Anual.

Se solicitó información a la Unidad de Investigación y Planificación respecto de indicadores, planes de capacitación y funcionamiento actual del Plan Operativo Anual.

2.5 Diseño de la Investigación

Se basa en la aplicación de técnicas de investigación de campo, dirigidas a recoger información primaria, como de fuentes bibliográficas, se obtuvo con ellas información secundaria.

Se aplica una encuesta y un análisis FODA, se procedió a conocer la estructura organizacional y sus funciones, con el objeto de verificar quienes son los puestos comprometidos en lo que a planificación se refiere.

La información obtenida en su momento se plasma directa al computador, la cual con exclusividad se analiza y se le da la importancia requerida, si ésta contribuye a la mejora de la investigación, si es motivo para realizar cambios se considera, al punto de ser neutro y utilizar de la mejor forma posible la información e instrumentos facilitados.

2.6 Aportes

A la Institución

Entrega del informe final del estudio para la puesta en marcha de las propuestas y lograr que las actividades sean adecuadas, factibles y confiables, a la vez utilizar los recursos con alto grado de responsabilidad y confiabilidad. Esto propiciará que la planificación se ejecute sin mayores contratiempos y que el personal conozca la utilidad de esta guía para obtener resultados satisfactorios.

A la Universidad

Se le entrega el informe final del estudio prerequisite que corresponde a la Licenciatura de Administración de Empresas del estudiante que formó durante el periodo requerido para la obtención de tal crédito, a la vez un graduado dispuesto a servir a la misma casa de estudios.

Al País

El estudio que manifiesta los factores fundamentales, interés y capacidad de las personas involucradas para la adecuada elaboración y uso del Plan Operativo Anual.

Al futuro Profesional

Se le dan a conocer aspectos que impactan de una forma negativa, si la puesta en práctica de una herramienta de planificación no se le da la importancia que merece; ninguna entidad o empresa está exenta de verse afectada si no realiza una planificación consciente.

Otros (la familia)

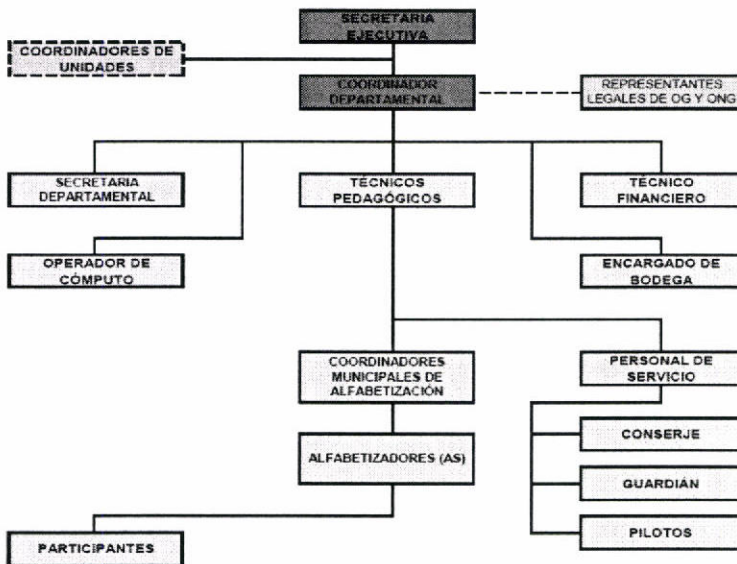
La familia como primera muestra de organización, la cual se maneja como toda buena empresa, es necesario apoderarse del hábito de planificar y aprovechar cada recurso con que cuenta.

Capítulo 3

3.1 Presentación de resultados

3.1.1 Estructura Organizacional de una Coordinación de CONALFA

Ilustración No. 1
Figura 1
Organigrama Departamental



La organización tiene estructura de carácter jerárquico vertical, donde las decisiones son tomadas por la máxima autoridad, según se ha observado y los mismos servidores exponen que todos tienen participación tanto descendente como ascendente, a la vez es importante, pero crea conflicto en la convivencia y en la toma de decisiones.

3.2 Funciones de los cargos descritos en el organigrama

Ilustración No. 2

Cuadro No. 1

Funciones de Dirección y Coordinación

- ✓ Planifica, organiza coordina, supervisa y controla las actividades técnicas, administrativas y financieras desarrolladas por el personal de una coordinación Departamental de CONALFA.
- ✓ Elabora e implementa todo lo relacionado con la Planificación Operativa Anual (POA) de la Coordinación a su cargo.
- ✓ Atiende a los representantes legales de Organizaciones Gubernamentales y Organizaciones No Gubernamentales de Servicio Social, para efecto de cooperación.
- ✓ Coordina las acciones de convocatoria, evaluación selección y contratación de los Coordinadores Municipales de Alfabetización.
- ✓ Autoriza para su trámite los planes de capacitación dirigidos a Coordinadores Municipales de Alfabetización y Alfabetizadores.
- ✓ Formula la ejecución de planes y programas de alfabetización a nivel departamental.
- ✓ Analiza el avance del proceso de alfabetización, mediante la coordinación permanente de las acciones de supervisión con el personal técnico, administrativo y financiero que tiene a su cargo.
- ✓ Verifica a nivel departamental el buen uso y manejo de los recursos humanos, materiales y financieros asignados a las Coordinación a su cargo.
- ✓ Gestiona ante la Entidad Ejecutora los recursos necesarios para el logro de los objetivos y metas establecidos en los programas, fases, y etapas del proceso de alfabetización.
- ✓ Elabora dictámenes, resoluciones y demás documentación legal y técnica como apoyo al proceso de alfabetización en su área de cobertura.

Ilustración No. 3
Cuadro No. 2
Funciones de Secretaria

- ✓ Elabora, redacta y transcribe documentos o correspondencia de los programas.
- ✓ Organiza y actualiza el archivo del programa.
- ✓ Fotocopia de documentos a requerimiento del personal del programa.
- ✓ Lleva un control actualizado de la correspondencia que ingresa y egresa del programa al que pertenezca y de la ubicación de la misma.
- ✓ Transcribe informes relacionados con las actividades del programa.
- ✓ Lleva control de la agenda de reuniones del personal del programa.
- ✓ Llena diplomas para participantes en eventos del programa.
- ✓ Elabora cuadros de distribución de textos a Coordinaciones Departamentales.
- ✓ Lleva control de los útiles, materiales y suministros del personal del programa.
- ✓ Hace requerimientos mensuales de material y equipo para el programa.
- ✓ Transcribe informes trimestrales de cada área y del consolidado del programa.
- ✓ Reporta inasistencias del personal del programa.
- ✓ Solicita y da seguimiento a órdenes de impresión de documentos.
- ✓ Participa en juntas de cotización para la adquisición de materiales y equipo.
- ✓ Digita textos y material didáctico correspondientes al programa.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 4
Cuadro No. 3
Funciones de Piloto

- ✓ Conduce y traslada al personal del CONALFA para la ejecución de distintas actividades, sea en forma local en el interior de la República.
- ✓ Limpia y mantiene en condiciones adecuadas de uso el vehículo que se encuentra bajo su responsabilidad.
- ✓ Controla el kilometraje del vehículo a su cargo, anota entradas y salidas en los viajes que ejecuta.
- ✓ Lleva un registro pormenorizado de las condiciones de uso del vehículo a su cargo y de los servicios que se le han efectuado, para su adecuado mantenimiento.
- ✓ Llena cuadros y liquida viáticos en cada comisión que cumple dentro de la Institución.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 5
Cuadro No. 4
Funciones de Guardián

- ✓ Vigila y da seguridad a las instalaciones de los edificios de CONALFA.
- ✓ Controla la entrada y salida tanto de personas y/o vehículos que entran y salen de las instalaciones del CONALFA.
- ✓ Elabora reportes de movimientos de personas y vehículos por las puertas de acceso a las instalaciones del CONALFA y los presenta a su jefe inmediato.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 6
Cuadro No. 5
Funciones de Técnico Financiero

- ✓ Efectúa pagos de servicios (agua, luz, teléfono, Internet, Mantenimientos, otros).
- ✓ Revisa contratos, convenios, bajas, sustituciones, facturas, informes.
- ✓ Revisa planillas y elaboración de voucher's.
- ✓ Gestiona la autorización del libro de bancos de las cuentas en la Contraloría de Cuentas.
- ✓ Solicita estados de cuentas al banco y tener al día el libro de bancos.
- ✓ Revisa transferencias de materiales. Libro de conocimientos, recuento de materiales.
- ✓ Elabora liquidaciones de Fondo Rotativo Interno.
- ✓ Ingresa datos contables a los sistemas electrónicos de SICOIN y SIGES.
- ✓ Realiza pagos de alfabetizadores
- ✓ Efectúa pagos por mantenimiento de equipo de oficina, equipo de cómputo y vehículos.
- ✓ Elabora transferencias presupuestarias internas.
- ✓ Revisa informes y facturas de servicios contratados.
- ✓ Participa en reuniones (departamentales, nacionales).
- ✓ Aplica revisión de inventarios en las coordinaciones Municipales.
- ✓ Realiza compra de insumos para la Coordinación Departamental.
- ✓ Lleva control de la ejecución presupuestaria de su Coordinación Departamental.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 7
Cuadro No. 6
Funciones de Técnico de Cómputo

- ✓ Ingresa cuadros de inscripción a la base de datos departamental.
- ✓ Verifica los datos personales de los participantes del proceso de alfabetización a efecto de mantener un control adecuado de los mismos.
- ✓ Ingresa y codifica los datos de las boletas de evaluación a la base de datos.
- ✓ Digitaliza los planes de capacitación y de supervisión que elabora el personal técnico la Coordinación departamental.
- ✓ Digitaliza informes estadísticos relacionados con inscripción y evaluación de participantes dentro del proceso de alfabetización.
- ✓ Introduce a la base de datos de la Coordinación Departamental los convenios que la institución establece con los Alfabetizadores que participan en el proceso.
- ✓ Digita diversos tipos de informes que la Coordinación Departamental presenta ante las Unidades Centrales de CONALFA y Secretaría Ejecutiva.
- ✓ Lleva control informático mensual de las bajas de Alfabetizadores del proceso.
- ✓ Brinda apoyo al personal de la Coordinación Departamental en asuntos relacionados con operación y manejo de las computadoras que posee.
- ✓ Mantiene comunicación constante por la vía de correo electrónico con las distintas unidades de CONALFA para el intercambio de información derivado de las actividades que ejecuta la Coordinación Departamental.
- ✓ Digita, custodia y entrega las boletas de inscripción de participantes a la UIE.
- ✓ Elabora de forma mensual las planillas de pago de los Alfabetizadores que prestan sus servicios para la Coordinación Departamental a la que pertenece.
- ✓ Administra la red informática de la Coordinación Departamental.
- ✓ Actualiza los programas de las computadoras que utiliza el personal de la Coordinación.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 8
Cuadro No. 7
Funciones de Técnico Pedagógico

- ✓ Planifica, supervisa y controla las actividades de técnicas de capacitación, supervisión y evaluación que se ejecutan en el departamento.
- ✓ Revisa, analiza y corrige, si es necesario, los informes que remiten los diferentes Coordinadores Municipales de Alfabetización (CMA) de su departamento.
- ✓ Revisa, analiza y corrige los informes estadísticos que remiten las CMA's a su cargo, previo a ser presentados al Coordinador Departamental de Alfabetización.
- ✓ Orienta al CMA sobre aspectos técnicos y metodológicos del proceso de alfabetización en el departamento de su cobertura.
- ✓ Revisa, tabula y actualiza los datos técnicos, metodológicos y estadísticos de la Coordinación Departamental de Alfabetización a la que pertenece.
- ✓ Monitorea grupos de alfabetización con el propósito de orientar el proceso o corregir problemas técnicos que puedan presentarse en el mismo.
- ✓ Planifica y ejecuta eventos de capacitación dentro de su cobertura departamental.
- ✓ Participa en la elaboración del POA de la Coordinación Departamental a la que pertenece e informa a las autoridades correspondientes sobre el avance del mismo.
- ✓ Revisa y analiza los informes de evaluación que presentan los CMA's, sugiriendo las correcciones técnicas que considere pertinentes.
- ✓ Participa en la identificación, negociación y suscripción de mecanismos de cooperación con Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales de su departamento.
- ✓ Participa en la elaboración, validación y evaluación de materiales y recursos didácticos en su área de cobertura.
- ✓ Supervisa y monitorea grupos de alfabetización a efecto de corregir los errores técnicos y didácticos que pudieran suceder en el proceso.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 9

Cuadro No. 8

Funciones de Coordinador Municipal de Alfabetización

- ✓ Planifica, supervisa y controla las actividades de técnicas de capacitación, supervisión y evaluación que se ejecutan en el municipio a su cargo.
- ✓ Revisa, analiza y corrige los informes que remiten los diferentes Alfabetizadores a su cargo.
- ✓ Revisa, analiza y corrige los informes estadísticos que remiten los Alfabetizadores a su cargo, previo a ser presentados a la Coordinación Departamental de Alfabetización.
- ✓ Orienta a alfabetizadores a su cargo sobre aspectos técnicos y metodológicos del proceso.
- ✓ Revisa, tabula y actualiza los datos técnicos, metodológicos y estadísticos de la Coordinación Municipal de Alfabetización a la que pertenece.
- ✓ Monitorea grupos de alfabetización con el propósito de orientar el proceso o corregir problemas técnicos que puedan presentarse en el mismo.
- ✓ Planifica y ejecuta eventos de capacitación dentro de su cobertura municipal.
- ✓ Participa en la elaboración del Plan Operativo Anual de la Coordinación Municipal a la que pertenece e informa a las autoridades correspondientes sobre el avance del mismo.
- ✓ Revisa y analiza los informes de evaluación que presentan los alfabetizadores, sugiere las correcciones técnicas que considere pertinentes.
- ✓ Participa en la identificación, negociación y suscripción de mecanismos de Cooperación con OG's y ONG's de su municipio.
- ✓ Participa en la elaboración, validación y evaluación de materiales y recursos didácticos.
- ✓ Supervisa y monitorea grupos de alfabetización a efecto de corregir los errores técnicos y didácticos que pudieran suceder en el proceso.
- ✓ Coordina el desarrollo de investigaciones comunitarias en su municipio de cobertura, para establecer necesidades de alfabetización.
- ✓ Ejecuta actividades de evaluación y acreditación de participantes.
- ✓ Cumple con otras funciones y responsabilidades afines a su área de trabajo y competencia.

Ilustración No. 10
Cuadro No. 9
Funciones de Alfabetizadores y Participantes

❖ Estos son tomados como parte de la estructura organizacional por el hecho que son los personajes que le dan vida al proceso de alfabetización, el alfabetizador es quien facilita el aprendizaje directo al participante y éste último es el interesado en aprender a leer y escribir y son a los que se dedica el CONALFA.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración No. 11
Cuadro No. 10
Funciones de Supervisores y Orientadores

❖ Los nuevos puestos implementados por el CONALFA, estos con el fin de fortalecer los nuevos retos del gobierno actual, el primero de ellos cubre el programa de Alfabetización Global y el otro el Plan Hambre Cero, tienen carácter temporal, no menos importantes.

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Análisis FODA

Ilustración No. 12

Tabla No. 1

Análisis FODA de la situación actual de CONALFA-Ixcán

Factores internos Factores externos	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
	<p>F1. Se cumplen con las disposiciones generadas para el funcionamiento interno.</p> <p>F2. Las metas se cumplen a un 100% a nivel municipio.</p> <p>F3. Fondos destinados a actividades con fin común y social.</p> <p>F4. Es una entidad semi-autónoma y ejecutora.</p> <p>F5. La comunicación es directa con el Coordinador de cada sección y/o unidad.</p> <p>F6. El personal es bajo contrato, remunerado según opciones de ley, puesto, antigüedad, profesionalismo.</p>	<p>D1. Existe personal que ha dejado de actualizar sus estudios profesionales.</p> <p>D2. Es necesario solicitar las tareas para que se realicen.</p> <p>D3. Desintegración de los grupos de participantes.</p> <p>D4. La supervisión no se efectúa según programación.</p> <p>D5. La comunicación es de poca fluidez.</p> <p>D6. Los materiales no son distribuidos según la meta, sino según el presupuesto, los cuales solo alcanza para el 75% participantes.</p> <p>D7. El instrumento Plan Operativo Anual es de poca utilidad, no se le valoriza según su importancia, así también los manuales, leyes y otros.</p>
Lista de Oportunidades	"FO" Estrategias para maximizar tanto las "F" como las "O"	"DO" Estrategias para minimizar las "D" y fortalecer las "O"
<p>O1. Se cuenta con el apoyo de Organizaciones Gubernamentales y Organizaciones No Gubernamentales.</p> <p>O2. La población está interesada en alfabetizarse.</p> <p>O3. Desarrollo personal y dentro de la institución.</p> <p>O4. Talleres de capacitación impartidos por la institución.</p> <p>O5. Adquisición de nuevos compromisos, los que significan nuevos retos.</p> <p>O6. Evaluación del desempeño personal.</p>	<p>1. Apegarse a las directrices propias de la institución.</p> <p>2. Llevar a la práctica los conocimientos adquiridos.</p> <p>3. Equilibrar las acciones laborales, según estructura organizacional.</p> <p>4. Propiciar el espíritu de cooperación dentro del equipo laboral.</p> <p>5. Mantener las fortalezas y aprovechar las oportunidades.</p>	<p>1. Hacer de cada actividad un proceso dinámico.</p> <p>2. Aprovechar los medios, estrategias e instrumentos que se encuentren al alcance.</p> <p>3. Utilizar mecanismos adecuados para lograr la adquisición de los recursos, para su aplicación y mejorar los beneficios.</p>

<p style="text-align: center;">Lista de Amenazas</p> <p>A1. Cada año el presupuesto baja un diez por ciento.</p> <p>A2. Compromisos con ONG's y OG's, por falta de recurso de las mismas, concluyen.</p> <p>A3. En ciertas comunidades las autoridades locales no permiten dar el apoyo, no existe el interés de las personas en aprender a leer y escribir.</p>	<p style="text-align: center;">“FA”</p> <p>Estrategias para fortalecer la organización y minimizar las amenazas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar a menudo las fortalezas e incrementarlas para desvanecer ciertas amenazas. 2. Prever las dificultades que se puedan presentar en cada ejercicio fiscal. 3. Elaborar un plan de sensibilización con el objetivo de adquirir más adeptos a la alfabetización. 	<p style="text-align: center;">“DA”</p> <p>Estrategias para minimizar tanto las debilidades como las amenazas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El interés en conjunto es importante para erradicar tanto las debilidades como las amenazas. 2. La responsabilidad individual y en equipo es importante para mejorar y fortalecer la institución. 3. Es relevante tomar en cuenta las opiniones de cada integrante del equipo de trabajo. 4 No hacer ajenos los medios de información, ni la información en sí.
---	---	--

Fuente: Elaboración propia.



3.4 Resultados de la encuesta

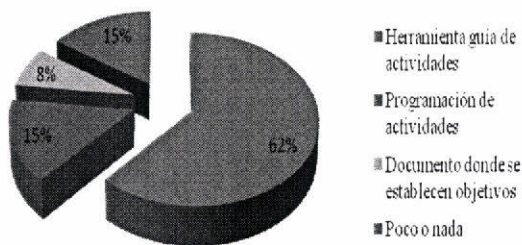
NOTA: Para interpretar las gráficas tomar como primera lectura la fracción del pastel que se encuentra más próxima a la esquina superior izquierda de la misma, continuar en la forma que giran las agujas de un reloj.

Ilustración No. 13

Gráfica No. 1

¿Qué sabe usted acerca del Plan Operativo Anual? Explique:

Concepción de POA



Fuente: Elaboración Propia.

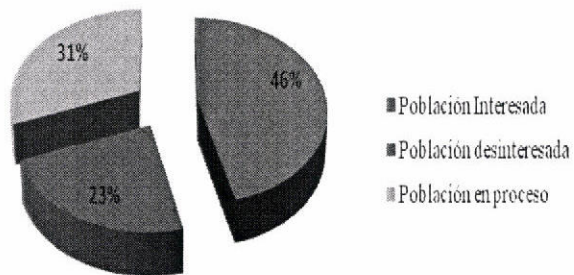
El personal que conforman la Coordinación de CONALFA-Ixcán expresan que el POA es una herramienta y/o documento guía donde se programan las actividades, objetivos y metas acordes a: recurso humano, temporalidad, presupuesto, a la vez la obtención de un producto; con ello se concluye que la mayoría tiene el conocimiento acerca de lo que es un Plan Operativo Anual, con la diferencia que cada uno lo expresa con diferente lenguaje, lo que suma un 85% de conocimiento a diferencia de un 15% que expresaron que saben poco o nada de la herramienta.

Ilustración No. 14

Gráfica No. 2

¿Ha mostrado interés por empoderarse del Plan Operativo Anual? Explique:

Empoderamiento del POA



Fuente: Elaboración Propia.

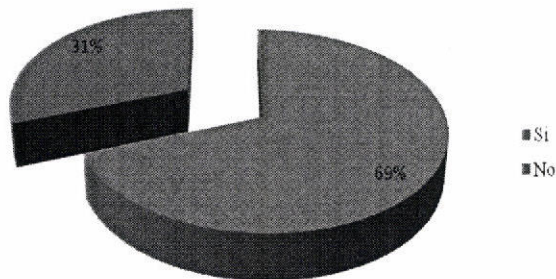
El personal interesado es un 46%, por debajo de lo necesario para el buen funcionamiento del POA dentro de la organización, existe la probabilidad de 31% del personal que podría interesarse, con ello se totaliza un 77% de personal con aptitudes para la implementación de dicha herramienta, por lo cual el otro 23% es personal desinteresado en la práctica de la planificación.

Ilustración No. 15

Gráfica No. 3

¿Tiene conocimiento de los indicadores que contiene el Plan Operativo Anual? ¿de conocerlos mencione algunos?

Conocimiento de indicadores del POA



Fuente: Elaboración Propia.

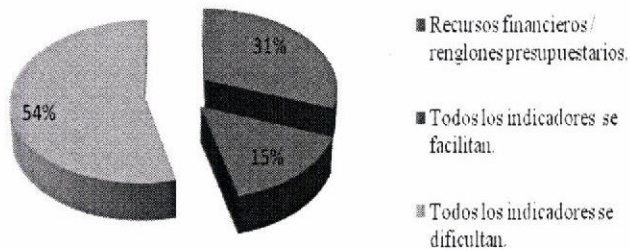
Un 69% del personal tiene conocimiento previo de los indicadores, dichos indicadores fueron pronunciados no en su orden, así: presupuesto (renglones), objetivos, visión, misión y conclusiones, recurso humano, supervisión, capacitación, investigación, evaluación, recurso físico, currículo educativo, planificación, estudio de la comunidad, reducción del índice de analfabetismo, meta de promoción, objetivos y metas cuantitativas y cualitativas. A su vez se confunden con los sub-componentes de la herramienta (POA), es saludable porque son partes importantes dentro de la herramienta; el otro 31% indica que no ha adquirido conocimiento alguno.

Ilustración No. 16

Gráfica No. 4

¿Cuál de los indicadores que conoce se le dificulta su comprensión? ¿Por qué?

Indicadores con grado de dificultad



Fuente: Elaboración propia.

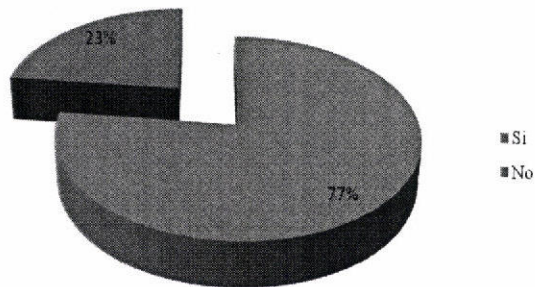
El indicador recurso financiero (sub-componente) obtuvo un 31% de dificultad de comprensión y es por asociación a la nomenclatura gubernamental en la parte de los renglones presupuestarios, que son los que indican el tipo de gasto (servicio personales y no personales, bienes fungibles y activos, materiales educativos y de oficina, otros); un 15% se le facilita la comprensión y el 54% se le dificulta la comprensión en sí del Plan Operativo Anual.

Ilustración No. 17

Gráfica No. 5

¿En las visitas de inspección o supervisión en su área se han detectado fallas de ejecución con respecto al Plan Operativo Anual?

Detección de fallas de ejecución



Fuente: Elaboración propia.

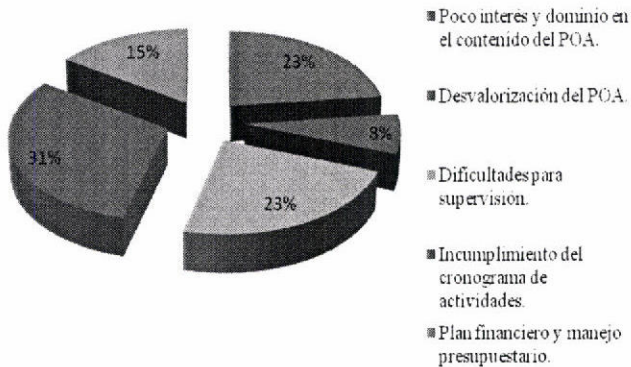
El 77% de la población se le ha detectado fallas en su área de trabajo, las más comunes son: poca agilización en la autorización de compras necesarias y emergentes, no se cumplen actividades según cronograma (supervisión, materiales) situaciones que surgen con respecto a pago de estímulo de alfabetizadores, de ejecución presupuestaria, no se cuenta con medios de transporte (traslado de materiales y personal), el otro 23% en definitiva no se le han encontrado fallas, existe la posibilidad que sea porque en el área de trabajo de éstos no sea imprescindible para los entes auditores.

Ilustración No. 18

Gráfica No. 6

¿Qué debilidades a partir de su apreciación presenta la ejecución del Plan Operativo Anual en su área de trabajo? menciónelas en orden de prioridad.

Debilidades de ejecución



Fuente: Elaboración propia.

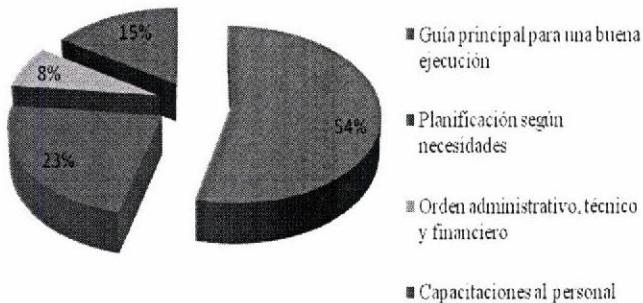
El poco interés y dominio de los contenidos del Plan Operativo Anual representa un 23% en la escala de debilidades, en un 8% es desvalorizado o que no se tiene conciencia de cuan valioso es el instrumento para la realización de las actividades, en el subcomponente de supervisión es un 23%, ya sea por tiempo, clima, otras actividades o medios para realizar el trabajo de campo, con respecto al incumplimiento del cronograma de actividades es un 31%, por la razón del incumplimiento de fechas (informes) y ciertas actividades (compras), un 15% no tiene mayor conocimiento respecto al plan financiero y/o manejo de los presupuestos.

Ilustración No. 19

Gráfica No. 7

¿Qué fortalezas a partir de su apreciación contiene la ejecución del Plan Operativo Anual en su área de trabajo?

Beneficios de la aplicación del POA



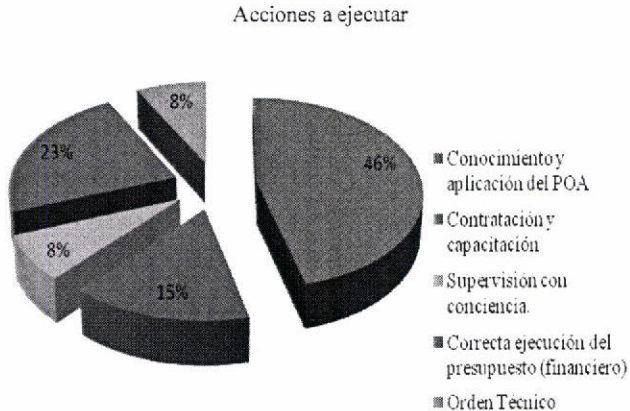
Fuente: Elaboración propia.

Las fortalezas vistas por el personal de la Coordinación de CONALFA – Ixcán son: 1). Es la guía principal para una buena ejecución (54%), 2). Se planifica según sea la necesidad de cada área y/o puesto de la Coordinación (23%), 3). En la aplicación del instrumento predomina el orden técnico, administrativo y financiero (8%), 4). Dentro del Plan Operativo Anual existe el cómo, cuándo y con qué se puede capacitar al personal tanto técnico, administrativo y de servicio (15%). Como se explica la última opinión, así existen los indicadores para cada actividad.

Ilustración No. 20

Gráfica No. 8

¿Cuáles son las principales acciones a ejecutar, según su criterio, para la aplicación de forma idónea del Plan Operativo Anual? mencione algunas:



Fuente: Elaboración propia.

Al considerar el criterio propio de cada funcionario, las principales acciones a realizar para que el Plan Operativo Anual sea aplicado de forma correcta son:

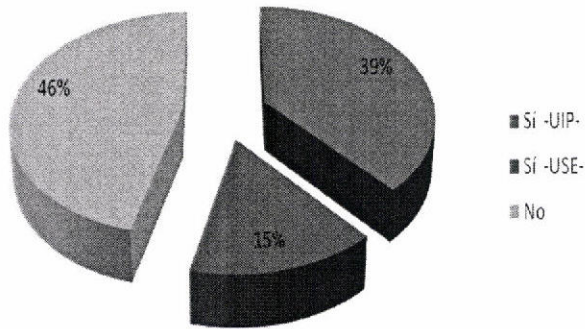
Conocer la estructura, contexto y aplicabilidad del POA para ser una herramienta útil dentro de la organización (46%). Al existir una nueva contratación y/o personal ya contratado sea capacitado en todas las áreas, vital en lo que a planificación se refiere (15%). Realizar las supervisiones a los grupos de participantes como lo indican los reglamentos internos, tanto en apoyo al alfabetizador como el grupo en sí (8%). Desarrollar de forma correcta las actividades plasmadas en el POA, más aun si implican recurso financiero y lograr consigo buena ejecución presupuestaria (23%). Ordenar la estructura del área técnica para la fluidez de las actividades, fundamental en los procesos de alfabetización para lograr alto grado de aceptabilidad (8%).

Ilustración No. 21

Gráfica No. 9

¿Se ha capacitado para la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual? ¿Por quién?

Capacitación, elaboración y ejecución del POA



Fuente: Elaboración propia.

Un 39% del personal respondió que ha sido capacitado por la Unidad de Investigación y Planificación, quienes son los indicados en capacitar respecto al instrumento en materia; el 15% dijo que sí, por la Unidad de Seguimiento y Evaluación, la cual es la revisora de los proceso en marcha, ambas unidades son de la estructura del CONALFA. El 46% pronunció que en definitiva no ha sido capacitado en ningún momento.

Ilustración No. 22

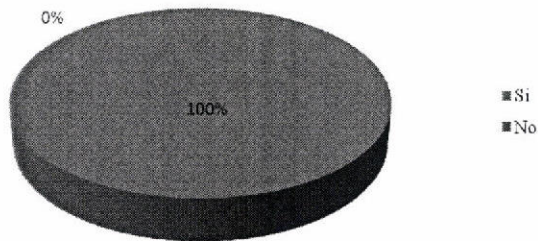
Gráfica No. 10

¿Es necesario que se le capacite de nuevo?

Si No

Al indicar si, exponga de qué forma le gustaría que se le capacite.

Interesados en capacitarse



Fuente: Elaboración propia.

El 100% expresó que necesita ser capacitado, uno para reevaluar los aspectos de la herramienta y otros para lograr un buen nivel de aprendizaje y aplicabilidad.

A continuación se detallan algunos aspectos en los que les gustaría capacitarse:

- ✓ Familiarizarse en los reglones presupuestarios / Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala.
- ✓ Recibir la capacitación del personal idóneo, (Unidad de Investigación y Planificación).
- ✓ Mediante la capacitación utilizar técnicas expositivas y demostrativas.
- ✓ Priorizar las capacitaciones, que estas sean permanentes y con un proceso paso a paso.
- ✓ Las capacitaciones deben tener modalidades a la vanguardia, conocimientos técnicos y sobre todo que sean dinámicas.
- ✓ Involucrar a todo el personal.

3.5 Discusión de resultados

3.5.1 Interpretación de la Organización

La estructura organizacional de la Coordinación está constituida con base en los lineamientos institucionales, que tanto en su forma como en las actividades que corresponde a cada uno se consideran idóneos; pero sobre todo se observó que cada puesto tiene participación e injerencia dentro de la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual.

El resultado de la observación tanto organizacional como técnico – administrativo, consiste en que cada persona, puesto o cargo de la estructura tiene compromiso tanto para la elaboración, readecuación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Anual; es necesario la concientización a partir de éste momento y que cada uno se involucre en dicha herramienta, si no se capta la objetividad de la planificación (POA) se obtendrán resultados malos o buenos, en sí, no se sabrá cuál es el proceso aceptable, situación que se verá reflejada en informes de resultados de difícil elaboración y/o rellenos de información poco confiable; y estos no pueden ser objetos útiles para próximos procesos similares.

3.5.2 Interpretación del análisis FODA

Ilustración No. 23

Tabla No. 2

Interpretación FODA del entorno interno

Interior	<p>En las fortalezas se observa alto grado de objetividad, esto con base a las actividades y metas que se han logran en su mayor expresión, las capacitaciones son constantes, la comunicación es directa con la máxima autoridad de cada unidad, las remuneraciones económicas son con base al cargo o grado de responsabilidad. Es importante resaltar que cada actividad es evidenciada en registros, sean éstos financieros o administrativos; a su vez la organización es semi-autónoma, esto significa descentralización.</p>
	<p>En las debilidades es donde se ha colocado el enfoque total, se detecta el interés o desinterés que se tiene no solo con el POA si no de las actividades en general.</p> <p>Cierto porcentaje del personal no se ha interesado en continuar sus estudios profesionales y esto es de gran importancia para interpretar con mayor conocimiento y madurez no solo la planificación si no todo el entorno de la organización.</p> <p>Se cae en el error que las tareas sean solicitadas con anterioridad, sabidos que es parte de las funciones del puesto de cada uno en referencia.</p> <p>La comunicación no es fluida, se llega a términos de evasión de responsabilidades.</p> <p>El proceso de supervisión no es del todo satisfactorio y por lo mismo no se obtienen los resultados deseados, los participantes o los grupos se desintegran.</p> <p>Los manuales, normas o normativos no son aplicados de forma idónea, se evidencia que no se tiene clara las funciones tanto técnicas como administrativas y por ello se incurre en faltas.</p> <p>Los materiales tanto educativos como didácticos no son adquiridos según las metas, sino que según hasta donde alcanza el presupuesto, lo que se cubre es un 75% aproximado de las metas y para cubrir el otro 25% se trabajan autogestiones para reproducción del material y si no es posible se instruye a trabajar con otra modalidad, lo cual no es correcto.</p> <p>El instrumento Plan Operativo Anual no es de total utilidad, se desvaloriza, es de poca funcionalidad, se necesita el empoderamiento del mismo.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración No. 24
 Tabla No. 3
 Interpretación FODA del entorno externo

Exterior	<p>En las oportunidades se considera el apoyo que se recibe de las instancias tanto gubernamentales como no gubernamentales, los que se convierten en: recurso económico retribuido a los alfabetizadores por sus servicios prestados, útiles escolares, material didáctico, propaganda, alimentación, supervisión y otros.</p> <p>La población se ha interesado en alfabetizarse, aun más en el sector femenino; en un porcentaje medio el personal se ha interesado en continuar sus estudios profesionales, las capacitaciones que la institución proporciona colaboran a la comprensión del trabajo cotidiano y a procesos próximos.</p> <p>Se adquieren nuevos compromisos a nivel local, nacional e internacional, que a su vez estos se ha convertido en nuevos retos, de ello se adquiere conocimientos técnicos, administrativos e intelectuales, sobre todo se retribuye a la población interesada en aprender a leer y escribir, que al englobar lo último se erradica el analfabetismo a nivel municipal y nacional.</p> <p>La institución se preocupa por la efectividad de su personal, se toma el interés de evaluarlo una vez por año, dicha evaluación es recíproca entre los subalternos y la autoridad máxima.</p> <p>Se ha superado la norma de conformar grupos solo de quince participantes, ahora existe una tabla de estímulos con base a la cantidad de participantes inscritos.</p>
	<p>En las amenazas se ha priorizado que cualquier incumplimiento o falta, no importa cual sea ésta, es meritoria de llamada de atención o sanción, depende de la gravedad de la debilidad.</p> <p>Ha surgido la norma que cada año se descuenta un 10% del presupuesto del CONALFA a nivel nacional, aun más grave no se han asignado los recursos financieros en su momento.</p> <p>Surge la posibilidad que el apoyo recibido por otras entidades sea interrumpido dentro del proceso por falta de recursos de dichas organizaciones.</p> <p>En los procesos de alfabetización existe la negativa desde las autoridades hasta los habitantes de las comunidades de no recibir el servicio.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Enfatizar en el punto que corresponde al análisis FODA, se considera que la organización contiene un buen bloque de fortalezas como oportunidades, las cuales se han aprovechado al máximo y es así como se han logrado los objetivos y metas; como en toda área, no es aceptable que se planifique y que la ejecución se aleje de la proyección planteada, por lo que se ha llegado a la conclusión que la Coordinación tome con seriedad e interés el Plan Operativo Anual, por ser la herramienta a seguir para que cada uno de los recursos sean utilizados de una forma eficaz y eficiente.

Al aplicar de forma correcta la herramienta se logrará lo siguiente: agilización de los procesos, alto porcentaje de ejecución idónea del recurso financiero, aprovechamiento del presupuesto, participación del recurso humano y sobre todo un alto grado de orden en la ejecución de las actividades; es importante tomar en cuenta cada uno de sus indicadores.

3.5.3 Interpretación de la encuesta

En su mayoría el personal está familiarizado con el Plan Operativo Anual, quienes indicaron desconocer la herramienta es porque no se le ha tomado en cuenta o prefieren no involucrarse, situación que debe ser corregida.

El grado de interés es preocupante, y deja ver que dicho instrumento es útil solo para la solicitud del presupuesto, esto deja de lado los efectos y objetivos colaterales que este conlleva, porque no se le da seguimiento periódico para rectificar y mejorar los procesos de ejecución y evaluación del mismo.

Los indicadores no se tienen muy claros en su idea, fueron mencionados, pero confundidos con otros términos como los sub-componentes, entonces surge la necesidad de determinar cada parte del instrumento. Lo anterior es posible y con toda razón, pero no lejos de comprender; y es que año con año siempre sufre cambios la estructura de la herramienta, tanto en su orden como en la escritura de ciertas terminologías, también se le implementa criterio que cada gobierno crea meritorio en la misma.

Un mínimo porcentaje posee la facilidad para la comprensión del Plan Operativo Anual y a la mayoría se le dificulta en el proceso financiero y/o presupuestario, tanto por el manejo de renglones por objeto del gastos que presenta el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el sector público de Guatemala, se llega a pensar que se debe a que la mayoría posee un título de pedagogía y otros, pero no es un argumento valedero por lo años que lleva cada uno dentro de la organización.

Los errores en la ejecución de las actividades surgen en todos los grados de la jerarquía y son constantes y a veces reiterativos, lo anterior se debe a que la inspecciones son una o dos veces al año y es normal encontrar faltas, no graves, pero sí existentes que al final afectan los proceso de ejecución, objetivos y metas. Lo más delicado es que para sanear dichas faltas lleva un proceso arduo, algunas son corregidas en el periodo indicado, pero por otras situaciones no ajenas al personal involucrado se le da el criterio e interés que se merecen para dar la solución meritoria al caso.

Las debilidades encontradas son corregibles, siempre que exista la voluntad de cada uno de los integrantes, se contempla un empoderamiento total. Y es la única forma de determinar si la labor es buena o mala, corregible o no, pero lo más importante es crear conciencia y realizar cada tarea de forma correcta.

Las fortalezas a criterio propio del personal son alentadoras por la visión que ven en tal instrumento, a su vez se tiene inconsciente la aceptabilidad que se pretende, solo es cuestión de darle otra expectativa.

En las acciones a corregir se visualiza el deseo que cada persona posee en mejorar la calidad en el manejo del Plan Operativo Anual.

Las capacitaciones se han dado según se han requerido, pero su aceptabilidad ha sido muy poca o no ha existido la importancia e interés que se requiere para la aplicación de la planificación dentro de la Coordinación, no así se registra que la mitad del personal no se ha capacitado respecto al instrumento.

El total del personal manifiesta que está abierto a la adquisición de más y nuevos conocimientos, expresan en qué puntos necesitan ser reforzados respecto al Plan Operativo Anual. Es importante que se tome en cuenta a cada integrante desde el inicio de cada proceso de planificación, la importancia que conlleva dicho instrumento, en qué momento es útil, como se involucra con el indicador financiero o presupuestario, la administración de los recursos en conjunto, los responsables de cada actividad, la temporalidad de ejecución, pero lo más importante el involucramiento del recurso humano dentro del rol de la herramienta y la organización en sí.

Cada uno de los integrantes es sabedor de que la herramienta que contempla la dirección correcta para llegar al logro de los objetivos y metas, es el Plan Operativo Anual, es importante dar a conocer que no es una herramienta rígida que no acepta cambios, todo lo contrario, es un medio para rectificar y hacer las mejoras continuas en el diario laborar de la organización.

Capítulo 4

4.1 Propuesta

4.1.1 Propuesta de mejora

4.1.2 Empoderamiento del Plan Operativo Anual

Según el estudio resulta que el Plan Operativo Anual es una herramienta útil dentro de la Coordinación de CONALFA-Ixcán, esto se concluye con la noción que tiene el personal del instrumento guía para llevar a finalidad las actividades.

La planificación es una de las bases fundamentales de la Administración, esto para cosechar éxitos en una organización, es importante planificar lo que se quiere lograr a corto, mediano y largo plazo y a la vez cumplir con la visión y misión.

Con base a lo anterior se propone la factibilidad de eventos de capacitación y otras actividades para lograr el empoderamiento del Plan Operativo Anual (POA).

4.2 Objetivo general

Adquirir eficacia y eficiencia en la elaboración, utilidad y manejo del POA.

4.3 Objetivos específicos

Organizar un equipo de planificación comprometido a elaborar, readecuar, ejecutar y evaluar el POA.

Lograr que el personal labore bajo lineamientos del POA.

Transformar la actitud de criterio de ejecución propia por la de adopción del POA.

Fomentar la administración para una buena funcionabilidad.

Reforzar la comunicación para agilizar los procesos.

4.4 Desarrollo

4.4.1 Definición de capacitación

Para poder tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento.

El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función. Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad.

La capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad, el concepto capacitación es mucho más abarcador. La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente del recurso humano respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla de forma sistemática y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

Bajo este marco, la capacitación busca de carácter básico, lo siguiente:

- ✓ Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- ✓ Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

4.4.2 Eventos a realizar

Ilustración No. 25

Tabla No. 4

Temas de los eventos

Evento	Temas
Seminario	Normas de ejecución presupuestaria y otros similares.
Seminario	Lineamientos de planificación gubernamental.
Seminario	Distribución y promoción de metas.
Curso / Taller	Administración con prioridad en planificación y ejecución. Ética profesional.
Otras tareas posteriores	
Retroalimentación	Concientización de lo aprendido en los temas anteriores.
Elaboración e Implementación de herramienta.	Cronogramas de actividades, tipo cartel.
Elaboración e Implementación de herramienta.	Planificador de tareas, tipo calendario.

Fuente: Elaboración propia.

4.4.3 Elementos del programa

Ilustración No. 26

Tabla No. 5

Relación de los eventos

EVENTOS	TEMAS	RELACIÓN
Seminario	Normas de ejecución presupuestaria y otros similares.	Los temas tienen la intención de relacionarse, para cumplir con los objetivos del estudio.
Seminario	Lineamientos de planificación gubernamental.	Los puestos de trabajo involucrados conforman un equipo, es importante que todos sean capacitados dentro de la organización, tanto los integrantes directos como los de acompañamiento; así los directos serán conocedores de cada proceso dentro de la Coordinación y los de acompañamiento darán a conocer los temas que les compete exponer y a la vez adquirirán nuevos conocimientos para implementarlos en otras Coordinaciones.
Seminario	Distribución y promoción de metas.	
Curso/Taller	Administración con prioridad en planificación y ejecución. Ética profesional.	
Retroalimentación	Concientización de lo aprendido en los temas anteriores.	
Elaboración e implementación de herramienta.	Elaboración e incorporación de cronogramas de actividades, tipo cartel.	
Elaboración e implementación de herramienta.	Elaboración e incorporación del planificador de tareas, tipo calendario.	

Fuente: Elaboración propia.

Contenido temático de los eventos

4.4.4 Primer evento

4.4.4.1 Tema del evento

Normas de ejecución presupuestarias y otros similares.

4.4.4.2 Contenido del evento

Conjunto de normas que implican cumplirse para que cada proceso en la ejecución de los recursos financieros sean utilizados con transparencia, eficiencia y eficacia.

La Unidad de Administración Financiera es la encargada de la siguiente estructura:

✓ Presupuesto: apertura presupuesta, programación financiera, modificación presupuestaria, ejecución presupuestaria y evaluación (informes). Utilización del Manual de Clasificación Presupuestaria para el Sector Público de Guatemala.

✓ Contabilidad: planillas y planes de capacitación, presentación y liquidación de Fondo Rotativo Interno –FRI- y otras planillas a personal.

✓ Inventarios: “A Coordinación” asignación de bienes, solicitudes de baja de bienes, cambios de bienes por garantía, entrega de bienes por desvinculación laboral. “A Bodeguero” extender finiquitos, documentación por compra de bienes por FRI, informe de inventarios por modificación, presentación de informes y entrega de bienes en mal estado.

✓ Tesorería: recepción de documentos para reintegro de FRI, formularios de retención de ISR, formularios de viáticos para comisiones oficiales, pagos a proveedores, beneficiarios, acreedores y otros; acreditaciones a cuentas monetarias que maneja el CONALFA y entrega de boletas del BANGUAT por depósitos a la cuenta del Gobierno de la República fondo común.

Incluye: Calendarios de actividades, resoluciones de asignación y ejecución del fondo rotativo interno.

4.4.4.3 Objetivo general del evento

Beneficiar al personal con los temas de carácter financieros dentro de la institución.

4.4.4.4 Objetivos específicos del evento

Fomentar los procesos adecuados para el funcionamiento correcto del recurso financiero.
Conocer el grado significativo del recurso financiero dentro de la institución.

4.4.4.5 Indicadores de éxito del evento

- ✓ Flexibilidad de presupuesto.
- ✓ Autogestión de recursos.
- ✓ Personal capacitado para desarrollar los temas.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.
- ✓ Instalaciones locales aptas para éste tipo de eventos.
- ✓ Recursos para facilitar la comprensión de los temas.
- ✓ Personal de la Coordinación está ávido en capacitarse.
- ✓ El equipo de la Coordinación tiene capacidad para el montaje y/o realización.

4.4.5 Segundo evento

4.4.5.1 Tema del evento

Lineamientos de planificación gubernamental.

4.4.5.2 Contenido del evento

Conjunto de pasos y actividades propias de la Unidad de Investigación y Planificación del CONALFA para la elaboración del Plan Operativo Anual (actualizado y con proyección para el siguiente ejercicio fiscal)

Implementación de la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala, en su estrategia de “Gestión por Resultados”. MINFIN y SEGEPLAN.

4.4.5.3 Objetivo general del evento

Comprender la formación y/o construcción del instrumento base para el Plan Operativo Anual.

4.4.5.4 Objetivos específicos del evento

Conocer la estructura y/o modelo del instrumento POA.

Sensibilizar sobre los lineamientos y normas para la construcción del POA.

4.4.5.5 Indicadores de éxito del evento

- ✓ Flexibilidad de presupuesto.
- ✓ Autogestión de recursos.
- ✓ Personal capacitado para desarrollar los temas.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.
- ✓ Instalaciones locales aptas para éste tipo de eventos.
- ✓ Recursos para facilitar la comprensión de los temas.
- ✓ Personal de la Coordinación está ávido en capacitarse.
- ✓ El equipo de la Coordinación tiene capacidad para el montaje y/o realización.

4.4.6 Tercer evento

4.4.6.1 Tema del evento

Distribución y promoción de metas, como el currículo de estudio.

4.4.6.2 Contenido del Evento

Asignación de metas: según la necesidad y el Estudio de la Comunidad, participantes (personas analfabetas) que se deben alfabetizar al año, ya sean estos por fase, etapa, edad, sexo, idioma, metodología y otros.

Propuesta de meta promoción: según sea la demanda a nivel nacional y los retos de la Coordinación y de Gobierno de la República.

Contenido de textos y materiales de estudios, también la distribución de los mismos.

4.4.6.3 Objetivo general del evento

Conocer con base a que se construye el Plan Operativo Anual.

4.4.6.4 Objetivos específicos del evento

Construcción de la meta general de participantes a alfabetizar.

Planificar el presupuesto en base a metas.

4.4.6.5 Indicadores de éxito del evento

- ✓ Flexibilidad de presupuesto.
- ✓ Autogestión de recursos.
- ✓ Personal capacitado para desarrollar los temas.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.

- ✓ Instalaciones locales aptas para éste tipo de eventos.
- ✓ Recursos para facilitar la comprensión de los temas.
- ✓ Personal de la Coordinación está ávido en capacitarse.
- ✓ El equipo de la Coordinación tiene capacidad para el montaje y/o realización.

4.4.7 Cuarto evento

4.4.7.1 Temas del evento

Administración con prioridad en planificación y ejecución.
Ética profesional.

4.4.7.2 Contenido del evento

A continuación se propone cierta cantidad de cursos, idóneos para la materia en cuestión:

- ✓ Administración financiera con enfoque gubernamental
- ✓ Administración financiera para no financieros
- ✓ Introducción a la administración
- ✓ Creatividad e innovación en el lugar de trabajo
- ✓ Optimización del trabajo en equipo
- ✓ Gestión de liderazgo para gerentes
- ✓ Integración de equipos de trabajo
- ✓ Administración del tiempo
- ✓ Liderazgo y cultura organizacional
- ✓ Liderazgo motivación y comunicación
- ✓ Desarrollo personal integral
- ✓ Destrezas profesionales y técnicas de la comunicación

(Un módulo se integra con mínimo de 15 personas y el costos por persona es de Q.200.00, cada módulo es de 40 horas)

NOTA: Por extensión y costos de los cursos es importante analizar y priorizar.

4.4.7.3 Objetivo general del evento

Reforzar los conocimientos para mejorar el rendimiento del personal dentro de la Coordinación.

4.4.7.4 Objetivos específicos del evento

Formar un equipo de trabajo eficiente y eficaz.

Apoderarse de herramientas y estrategias que faciliten y mejoren la labor de la Coordinación.

4.4.7.5 Indicadores de éxito del evento

- ✓ Flexibilidad de presupuesto.
- ✓ Autogestión de recursos.
- ✓ Personal capacitado para desarrollar los temas.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.
- ✓ Instalaciones locales aptas para éste tipo de eventos.
- ✓ Recursos para facilitar la comprensión de los temas.
- ✓ Personal de la Coordinación está ávido en capacitarse.
- ✓ El equipo de la Coordinación tiene capacidad para el montaje y/o realización.

Contenido temático de las tareas posteriores a los eventos

4.4.8 Primera tarea

4.4.8.1 Tema de la tarea

Concientización de lo aprendido en los temas anteriores.

4.4.8.2 Contenido de la tarea

Retroalimentar los temas anteriores, aprovechar las reuniones mensuales de trabajo, esto para perseverar y no caer en el olvido, esto último sería desaprovechar los recursos.

Implementación de trabajo en equipo, administración de los recursos (financiero, económico, humano, tiempo, medios y otros), liderazgo y desarrollo personal entre otros.

4.4.8.3 Objetivo general de la tarea

Mantener constancia de los conocimientos adquiridos.

4.4.8.4 Objetivos específicos de la tarea

Fructificar al máximo las destrezas y habilidades que se hayan mejorado con lo aprendido.

Evaluar el rendimiento personal, como del equipo en sí.

4.4.8.5 Indicadores de éxito de la tarea

- ✓ Personal capacitado para desarrollar las actividades.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.
- ✓ Recursos para facilitar la comprensión de los temas.

4.4.9 Segunda Tarea

4.4.9.1 Tema de la tarea

Elaboración e incorporación de Cronogramas de Actividades, tipo cartel.

4.4.9.2 Contenido de la tarea

Es un trabajo ya sea manual o digital, depende de los medios con que se cuente para elaborarlo, lo sustancial es plasmar en un cartel las actividades en orden cronológico, ya sean estas por semana, mes, trimestre, cuatrimestre o cuanto se quiere visualizar al momento de iniciar cierta actividad y cuál será su temporalidad, costos y el o los responsables que la ejecutaran, este cronograma debe estar en una pared visible a los integrantes del equipo.

4.4.9.3 Objetivo general de la tarea

Agilizar la comprensión y ejecución de cada actividad plasmada en el POA.

4.4.9.4 Objetivos específicos de la tarea

Visualizar de forma constante las actividades correspondientes al periodo señalado.
Ejecutar lo planificado con un alto grado de certeza y puntualidad.

4.4.9.5 Indicadores de éxito de la tarea

- ✓ Personal capacitado para elaborar el instrumento.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.
- ✓ Recursos para facilitar la elaboración del instrumento.

4.4.10 Tercera tarea

4.4.10.1 Tema de la tarea

Elaboración e incorporación del planificador de tareas, tipo calendario.

4.4.10.2 Contenido de la tarea

Esto se desarrolla en un calendario con suficiente espacio para anotar las tareas en cada día laboral del mismo, éste calendario puede ser de los que proporcionan los proveedores o digital y llenarlo en ese preciso momento, con el objetivo de no divagar, si no aprovechar al máximo el tiempo, se anotan las tareas por semanas o de un mes, esto con el fin de aprovechar el recurso tiempo; por supuesto que puede ser modificado, según sea el curso de las actividades; eso sí, sin caer en gastos de otros recursos.

4.4.10.3 Objetivo general de la tarea

Planificar los procesos que conlleva cada actividad plasmada en el POA.

4.4.10.4 Objetivos específicos de la tarea

Indicar en qué momento se realizará cada tarea que conlleva cierta actividad.

Facilitar las tareas dentro del proceso de ejecución de las actividades.

4.4.10.5 Indicadores de éxito de la tarea

- ✓ Personal capacitado para elaborar el instrumento.
- ✓ Estimación de tiempo propicio.
- ✓ Recursos para facilitar la elaboración del instrumento.

4.5 Análisis de viabilidad

4.5.1 Viabilidad administrativa

4.5.1.1 Estimado de tiempo para el desarrollado.

Se contemplan cinco días hábiles, los días que comprende entre el 29 de septiembre al 03 de octubre de 2014.

4.5.1.2 Prioridades de atención

Conjunto de actividades de instrucción – aprendizaje, tendientes a satisfacer las necesidades de capacitación de los participantes y que pueden estar constituidos por temas, subtemas y/o módulos.

4.5.1.3 Puntos específicos de propuestas

Campaña de capacitaciones sobre organización, administración y planificación, donde el equipo esté comprometido consigo mismo, y esté sabido de sus atribuciones y del cómo funcionan los procesos dentro de la organización, lo anterior para construir un empoderamiento total, constante y duradero de dicha herramienta.

Elaboración de cronogramas tipo cartel, que contenga desglosadas las actividades de la forma más entendible para mantener a la vista tanto las actividades diarias, semanales, mensuales, trimestrales, cuatrimestrales y anuales; para lo mismo proponer a un miembro del equipo que de forma constante mantenga actualizado dicho cronograma.

Inculcar el uso del planeador de actividades tipo calendario, donde a diario se recuerde las actividades de relevancia o en su orden de prioridad.

4.5.1.4 Puestos de trabajo que involucra

Ilustración No. 27

Tabla No. 6

Integrantes por puesto o cargo

No.	Puesto/Cargo	Cantidad
1	Coordinadora	1
2	Secretaria	1
3	Técnico Financiero	1
4	Técnico de Cómputo	1
5	Técnico Pedagógico	2
6	Coordinador Municipal de Alfabetización	5
7	Piloto	1
8	Guardián / Conserje	1
9	Coordinador de la UDAF	1
10	Coordinador de la UIP	1
11	Coordinador de la USE	1

Fuente: Elaboración propia.

4.5.1.5 Recursos y medios

En la Coordinación de CONALFA-Ixcán se cuenta con los elementos y recursos necesarios para fortalecer el empoderamiento de la herramienta Plan Operativo Anual.

Ilustración No. 28

Tabla No. 7

Recurso humano y medios escritos de verificación

RECURSO	CONTENIDO	UTILIDAD
Estructura organizacional y administrativa.	Organigrama, puestos y recurso humano.	Orden y función del recurso humano.
Manual de funciones	Puestos, cargos y funciones que corresponde a cada uno.	Manejo y control del recurso humano.
Plan Estratégico Institucional.	Misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, fin, propósito, sub-componentes técnicos - administrativos, indicadores, medios de verificación y supuestos.	Visualización de los objetivos y metas a largo plazo.
Plan Multianual Institucional.	Misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, fin, propósito, sub-componentes técnicos - administrativos, indicadores, medios de verificación y supuestos.	Visualización de los objetivos y metas a mediano plazo.
Plan Operativo Anual a nivel Institucional.	Misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, fin, propósito, sub-componentes técnicos - administrativos, costos por sub-actividad, costos por actividad, temporalidad, responsables y producto a lograr.	Medio de solicitud del presupuesto. Guía para la ejecución de las actividades y sub actividades en una utilización conjunta de todos los recursos a nivel nacional y/o institucional.
Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados.	Planificación en base a Gestión por Resultados.	Adaptabilidad a los medios, propósitos y/o proyectos implementados, según las políticas de gobierno.

Plan Operativo Anual a nivel Coordinación.	Misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, fin, propósito, sub-componentes técnicos administrativos, costos por sub-actividad, costos por actividad, temporalidad, responsables y producto a lograr.	Medio de solicitud del presupuesto anual para la Coordinación. Guía para la ejecución de las actividades y sub actividades en una utilización conjunta de todos los recursos a nivel del municipio o Coordinación.
Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala.	Clasificación Institucional, geográfica, finalidades y funciones, tipo de gasto, fuente de financiamiento, recursos por rubros, económica de los recursos, objeto del gasto, económica del gasto y anexos.	Identificación exacta de cada uno de los gastos que se realice por cada actividad ejecutada o en ejecución.
Normativo de Ejecución.	Normas o lineamientos para la ejecución de los gastos.	Efectividad e importancia de los gastos, según su prioridad.
Programación cuatrimestral del recurso financiero	Renglones presupuestarios con su respectivo monto, separados por actividades, fuentes, grupos y tipo de gasto.	Solicitud del recurso financiero para su ejecución durante los próximos cuatro meses.
Reprogramación	Renglones presupuestarios con su respectivo monto, separados por actividades, fuentes, grupos y tipo de gasto.	Es necesaria sí y solo sí durante la ejecución el fondo programado no fue suficiente.
Modificación presupuestaria	Renglones presupuestarios analizados e identificados tanto para el débito como el crédito.	Se identifica un renglón con fondos que no serán utilizados y son asignados a otro renglón donde se necesiten y ejecutables.
Informes trimestrales	Matriz del Plan Operativo Anual, con las actividades, porcentajes de avance y el monto ejecutado.	Verificación del avance de los procesos de alfabetización.
Memoria de labores	Matriz de actividades que incluye todos los recursos ejecutados durante el año fiscal.	Resultados finales de verificación para comparaciones con periodos anteriores como para fortalecer los futuros.

Fuente: Elaboración propia.

4.5.2 Viabilidad Técnica

4.5.2.1 Selección de la modalidad de capacitación adecuada:

Curso

- ✓ Evento de capacitación formal.
- ✓ Desarrolla la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes.
- ✓ Puede combinar la teoría y la práctica.
- ✓ Su duración depende del tiempo disponible y contenidos, en promedio 20 horas.
- ✓ Se emplea si se desea involucrar al trabajador en actividades más teóricas.

Taller

- ✓ Evento de capacitación que desarrolla temas vinculados a la práctica.
- ✓ Es de corta duración (menor de 12 horas)

Seminario

- ✓ Tiene como objetivo la investigación o estudio de temas.
- ✓ Los participantes fungen como investigadores.
- ✓ Se conforman por grupos de discusión y análisis de temas.
- ✓ Su duración es corta (dos a tres horas diarias aproximado).
- ✓ Se utiliza para tener un conocimiento profundo de determinados temas y/o situaciones.

Conferencia

- ✓ Su finalidad es proporcionar información, datos, temas y otros.
- ✓ El ponente debe ser un experto que explique, ilustre y otros.
- ✓ Su duración es relativa, depende de la prolongación de las sesiones.
- ✓ Se lleva a cabo máxime para capacitar al personal de nivel directivo y si se dispone de poco tiempo para el desarrollo de un tópico o grupo de ellos.

4.5.2.2 Análisis del contenido

a. Temas y tiempo cronológico para la ejecución de los eventos

Ilustración No. 29

Tabla No. 8

Duración total en horas de cada uno de los eventos programados

Tema	Duración	Fechas
✓ Normas de Ejecución Presupuestaria y otros similares.	2 horas / 1er. día / 08:00 a 10:00 AM	29/09/2014
✓ Lineamientos de Planificación Gubernamental.	2 horas / 2do. día / 08:00 a 10:00 AM	30/09/2014
✓ Distribución y Promoción de Metas.	2 horas / 3er. día / 08:00 a 10:00 AM	01/10/2014
✓ Administración con prioridad en Planificación y Ejecución. ✓ Ética Profesional.	40 horas / distribuidas en 5 días hábiles.	29/09/2014 al 03/10/2014
✓ Concientización de lo aprendido en los temas anteriores.	1 hora cada inicio de mes.	Primeros tres días hábiles de cada mes.
✓ Elaboración e incorporación de Cronogramas de Actividades, tipo cartel.	2 horas cada fin de mes.	3 últimos días hábiles de cada mes.
✓ Elaboración e Incorporación del Planificador de tareas, tipo calendario.	1 hora cada fin de mes.	Último día hábil de cada mes.

Fuente: Elaboración propia.

b. Instructor y/o institución responsable de capacitar

Ilustración No. 30

Tabla No. 9

Personal y/o experto capacitador

TEMA	INSTRUCTOR/INSTITUCIÓN
✓ Normas de Ejecución Presupuestaria y otros similares.	Coordinador de la Unidad de Administración Financiera –UDAF- del CONALFA.
✓ Lineamientos de Planificación Gubernamental.	Coordinador de la Unidad de Investigación y Planificación –UIP- del CONALFA.
✓ Distribución y Promoción de Metas.	Coordinador de la Unidad de Seguimiento y Evaluación –USE- del CONALFA.
✓ Administración con prioridad en Planificación y Ejecución. ✓ Ética Profesional.	Personal con experiencia del Instituto Técnico de Capacitación –INTECAP-
✓ Concientización de lo aprendido en los temas anteriores.	Equipo laboral de la Coordinación de CONALFA-Ixcán.
✓ Elaboración e incorporación de Cronogramas de Actividades, Tipo Cartel.	Equipo de Planificación de la Coordinación de CONALFA-Ixcán.
✓ Elaboración e Incorporación del Planificador de tareas, Tipo Calendario.	Equipo laboral de la Coordinación de CONALFA-Ixcán.

Fuente: Elaboración propia.

c. Recursos didácticos

Ilustración No. 31

Tabla No. 10

Recursos didácticos que apoyarán y facilitarán la asimilación de conocimientos

Recurso didáctico	Descripción del recurso
Audiovisual	Proyector (Cañonera) y su respectiva pantalla.
Equipo de Cómputo	Computador portátil con software actualizado.
Materiales de Apoyo.	Pizarra de madera cubierta de melanina color blanco con trípode, Cartulinas de varios colores, paleógrafos, marcadores para pizarra de fórmica y permanentes de preferencia de varios colores, tijeras, lápices, reglas cuadernos y bolígrafos.

Fuente: Elaboración propia.

d. Recurso físico

Ilustración No. 32

Tabla No. 11

Medios físicos y tecnológicos

Infraestructura	Edificio de dos niveles, separado en oficinas y bodegas. (alquiler)	Labores administrativas y técnicas, reuniones, almacenaje, convivios y otras actividades asociadas a los procesos.
Mobiliario y equipo	Escritorios, sillas, archivos, librerías, estanterías, copiadora, teléfono/fax y otros.	Orden y comodidad para la realización de las tareas, como la agilización de la comunicación.
Bienes fungibles	Perforadores, engrapadoras, base de tape, reglas, almohadillas, calculadoras y otros.	Factibilidad en la preparación de las tareas y/o documentos de soporte.
Equipo de cómputo	Computadoras personales y una portátil, impresoras, proyector, todos con sistemas operativos.	Agilización en la elaboración de las tareas cotidianas, comunicación y presentación de los proyectos o programas a ejecutar como ejecutados.

Fuente: Elaboración propia.

No existe la necesidad de gastos extras, la Coordinación cuenta con los recursos: tanto activos fijos, fungibles, tecnológicos, medios escritos y digitales, estos últimos es importante solicitar a donde corresponda las ediciones recientes; es viable implementar la propuesta.

4.5.2.3 Técnicas grupales e institucionales que facilitan el proceso instrucción - aprendizaje.

a. Técnicas de instrucción

Técnica interrogativa: se caracteriza por la utilización de preguntas y respuestas para adquirir información y opiniones de lo aprendido.

Técnica demostrativa: consiste en demostrar de forma teórica y práctica el manejo de un instrumento o aparato técnico. Su propósito es complementar, aclarar y precisar una exposición con base en la comprobación.

Técnica expositiva: se define por presentar la información en forma oral y en un mínimo de tiempo, según el tema. La exposición que hace el instructor deberá estar estructurada en razón a un orden, primero se hace una introducción general del tema, después se desarrolla de forma detallada y se finaliza con una conclusión.

Estas técnicas no se emplean de manera aislada, la misma dinámica grupal requiere de la combinación de ellas para obtener los resultados esperados.

b. Técnicas grupales

- ✓ La comunicación entre los miembros del grupo.
- ✓ La participación crítica y reflexiva a partir de la discusión y análisis.
- ✓ Un ambiente de informalidad y compañerismo para alcanzar un objetivo común.
- ✓ La práctica necesaria para facilitar el trabajo.

Las técnicas grupales se dividen en dos:

- ✓ Integración.
- ✓ Facilitadores del aprendizaje.

Para seleccionar las técnicas grupales o de instrucción, se deben considerar los siguientes puntos:

- ✓ Objetivos de la capacitación.
- ✓ Características del grupo.
- ✓ El dominio que tenga el instructor para su utilización de la técnica a seleccionar.
- ✓ La disponibilidad física y material.

4.5.2.4 Realización de la actividad

Una vez seleccionados los agentes capacitadores a través de los cuales se llevará a cabo el desarrollo de los eventos, es necesario considerar las fases correspondientes a la ejecución de los mismos. La realización de cualquier evento comprende los pasos siguientes:

a. Preparación

Se refiere a la organización que debe existir para el desarrollo adecuado de un evento, coordinar las características de los siguientes aspectos:

De los participantes:

- ✓ Área ocupacional a la que pertenecen.
- ✓ Nivel que ocupan.
- ✓ Puesto que desempeñan.
- ✓ Edad.
- ✓ Escolaridad.
- ✓ Horario de trabajo.

Del evento:

- ✓ Nombre del curso, taller, conferencia, seminario y otros.
- ✓ Nombre del instructor.
- ✓ Objetivos.
- ✓ Fecha de realización.
- ✓ Horario.

Del ambiente:

- ✓ Selección de aulas.
- ✓ Condiciones materiales e higiénicas.
- ✓ Visibilidad, acústica, ventilación y otros.
- ✓ Servicios complementarios: cafetería, materiales, servicios y otros.

b. Ejecución

Es la realización propia de los eventos de capacitación, en ese momento se deben considerar:

- ✓ La intervención y desempeño de los agentes capacitadores.
- ✓ Ratificación de los coordinadores.
- ✓ Asistencia de los participantes.
- ✓ Óptimo funcionamiento de las instalaciones.
- ✓ Desarrollo de los cursos, módulos, talleres y otros.
- ✓ Cumplimiento permanente de los objetivos.

c. Evaluación del proceso de capacitación

Proceso que permite estimar el logro de los objetivos propuestos y retroalimentar el proceso.

d. Evaluación de las acciones

Concluida la fase de operación y con el propósito de tener conocimiento preciso de los resultados alcanzados en relación a lo planeado, es necesario llevar a cabo un trabajo de evaluación para obtener información útil para analizar los cambios de conducta logrados en los capacitados, su desempeño en el área de trabajo, juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervinieron en el proceso.

Para obtener datos objetivos y completos de esta etapa, es conveniente que se realice en tres momentos:

✓ Evaluación diagnóstica

Se efectúa al inicio del proceso y parte de los resultados que arroja el diagnóstico de necesidades, de las propuestas establecidas en el plan y programas, ejecución de las acciones, así como de los conocimientos y habilidades que posee el integrante a capacitar y los que requiere.

Esta evaluación permite analizar la situación actual de la organización, los fines que busca lograr y sobre todo de los compromisos y responsabilidades que competen a la función de capacitación con referencia al que hacer global del centro de trabajo.

✓ Evaluación intermedia

Se realiza durante el proceso con el objeto de localizar deficiencias si se está en posibilidades de subsanarlas, intenta poner de manifiesto los puntos débiles y errores cometidos de tal forma que sean corregidos, aclarados o resueltos.

✓ Evaluación sumaria

Se enfoca a los logros obtenidos como resultado de las actividades efectuadas a fin de establecer parámetros que coadyuven a retroalimentar y reiniciar el ciclo.

En este momento se analiza la efectividad y funcionalidad de las acciones emprendidas a fin de reprogramar nuevas tareas.

4.5.3 Viabilidad Financiera

La Coordinación CONALFA-Ixcán cuenta con recursos financieros emanados del gobierno central, por medio de las instancias correspondientes, son adquiridos según los ingresos de las actividades promocionadas por el mismo, por medio de las instancias receptoras a través de tres fuentes de financiamiento.

Fuente 11: ingresos corrientes.

Fuente 12: disminución de caja y bancos de recursos del tesoro.

Fuente 29: otros recursos del tesoro con afectación específica.

La Coordinación de CONALFA-Ixcán en el subcomponente de planificación cuenta con el recurso financiero asignado en renglones específicos para su ejecución, la temporalidad para realizar dichas actividades y por consecuente indica los responsables a ejecutar las actividades y éstas que representarán un producto como la incursión de éste estudio y la implementación de su propuesta.

4.5.3.1 Presupuesto para la implementación de la propuesta

La propuesta en marcha necesita un presupuesto de Q.13,242.00, los beneficios trascienden en el máximo aprovechamiento de los recursos asignados durante el período fiscal. Durante un período fiscal a la Coordinación de CONALFA-Ixcán se le atribuye un presupuesto de aproximado de 3.2 millones de quetzales, los que al ser utilizados de forma correcta cubren los gastos para el logro de los objetivos y metas.

Ilustración No. 33

Tabla No. 12

Recursos humano, financiero y didácticos para efectuar las acciones

Descripción		Renglón	Costos
✓ Normas de ejecución presu-puestaria y otros similares.	Un expositor de la UDAF. (integrante de acompañamiento)	133	Q.1,250.00
✓ Lineamientos de Planificación Gubernamental.	Un expositor de la UIP (integrante de acompañamiento)	133	Q.1,250.00
✓ Distribución y promoción de metas.	Un expositor de la USE (integrante de acompañamiento)	133	Q.1,250.00
✓ Administración con prioridad en Planificación y Ejecución. ✓ Ética Profesional.	Un expositor del INTECAP	185	Q.3,200.00
✓ Concientización de lo aprendido en temas anteriores.	Equipo laboral de la Coordinación.	Se efectuará en las reuniones mensuales de tradición.	
✓ Elaboración e incorporación de Cronogramas de Actividades, tipo cartel.	48 Cartulinas	241	Q. 96.00
	1 resma de papel bond t/oficio	241	Q. 40.00
	1 frasco de goma	291	Q. 15.00
✓ Elaboración e incorporación del Planificador de Tareas, tipo calendario.	1 resma de papel bond t/oficio	241	Q. 40.00
	50 folder's tamaño oficio	291	Q. 50.00

Bienes y Materiales para utilización en todo el recorrido de la actividad.	Instalaciones y/o salón para llevar a finalidad la actividad.	Auto-gestión	Q. 500.00
	Alimentación	211	Q.5,000.00
	25 Pliegos de cartulina.	241	Q. 50.00
	50 Pliegos de papel manila.	241	Q. 25.00
	16 Cuadernos	244	Q. 80.00
	10 Marcadores para pizarra de fórmica/varios colores	291	Q. 70.00
	10 Marcadores permanentes	291	Q. 50.00
	5 Tijeras	291	Q. 25.00
	16 Lápices	291	Q. 16.00
	5 Reglas	291	Q. 5.00
	16 Bolígrafos	291	Q. 80.00
	Pizarra de madera cubierta de melanina color blanco con trípode.	322	Q. 150.00
	Total		Q.13,242.00

Fuente: Elaboración propia.

4.5.4 Beneficios de la puesta en marcha de la propuesta

4.5.4.1 Constancias de habilidades laborales

✓ Para acreditar y cambiar las acciones de capacitación, deben expedirse constancias de habilidades laborales (reconocimientos, diplomas y otros en su efecto) que se otorgarán a los participantes una vez concluida su formación integral.

✓ Tienen un carácter terminal, entendiéndose por ello que las actividades de enseñanza - aprendizaje aprobadas por el trabajador, deben abarcar todos los aspectos que le permitan el mejor desempeño específico dentro de centro de trabajo en que tal documento se expida y de conformidad con el programa que para dicho puesto se estableció en el plan.

4.5.4.2 Seguimiento del proceso

✓ Como parte del proceso evaluador de las acciones se considera necesario llevar a cabo el seguimiento, el cual implica conocer los resultados y su repercusión en el ambiente de la organización.

✓ El seguimiento es un proceso integral, dinámico y participativo enfocado a la obtención de información para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de las acciones y su retroalimentación, la ubicación, desempeño y desarrollo profesional del capacitado para determinar si su formación fue la requerida o no.

✓ Los aspectos a considerar en el seguimiento serán aquellos que tienen que ver con los recursos humanos, materiales y financieros utilizados durante la realización de las acciones.

✓ La obtención de información significativa para una nueva planeación y operación de las acciones de la capacitación se obtiene al utilizar diferentes instrumentos tales como el cuestionario, mediante el cual el personal capacitado proporciona datos acerca de los aspectos que intervinieron en su formación y la forma en cómo se aplican en la práctica laboral cotidiana (organización, efectividad, evaluación, intereses, experiencias adquiridas durante el curso y otros)

4.5.4.3 Los resultados que se obtienen del seguimiento son:

✓ Analizar el desempeño profesional del personal capacitado.

✓ Comparar el desempeño del personal capacitado con el no capacitado; en esta situación el desempeño anterior con el actual.

✓ Orientar la planeación de las acciones para su mejor operación.

✓ Valorar las capacidades de las entidades responsables del programa (recursos humanos y materiales).

✓ Identificar necesidades no satisfechas, condiciones actuales y deseadas.

✓ Determinar los objetivos y metas a cubrir en la empresa.

4.5.4.4 Beneficios de la capacitación para la organización

- ✓ Crear mejor imagen de la empresa.
- ✓ Mejora la relación jefe subordinado.
- ✓ Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- ✓ Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

4.5.4.5 Beneficios de la capacitación para los trabajadores

- ✓ Elimina los temores de incompetencia.
- ✓ Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- ✓ Desarrolla un sentido de progreso.

4.5.5 Cronograma

Ilustración No. 34

Tabla No. 13

Cronograma para la implementación de la propuesta

ACTIVIDADES	01 al 05/09/14	08 al 12/09/14	15 al 19/09/14	22 al 26/09/14
Presentación del informe del estudio a la Coordinación.	10%			
Análisis de la propuesta		10%		
Reconocimiento, socialización y verificación de avance del POA 2014.			10%	
Planificación y solicitudes de autorización para concretar capacitaciones.				10%
ACTIVIDADES	29/09 al 03/10/14	06 al 10/10/14	13 al 17/10/14	20 al 24/02/14
Capacitaciones por unidades de la institución, otras entidades u otros personajes.	35%			
Elaboración e implementación de los cronogramas de actividades tipo cartel.		5%		
Instrucción e implementación del planificador tipo calendario.			5%	
Análisis del anteproyecto del POA 2015.				5%
Evaluación de la implementación de la propuesta.				10%

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Las fechas exactas son tentativas, sujetas a cambios.

4.6 Propuesta de mercadotecnia

Toda organización para lograr una buena gestión, además de funcionar con planes y objetivos de forma debida integrados, y la aplicación de los recursos humanos, materiales y económicos, es imprescindible que cuente con la comunicación interna adecuada, que permita que todo el personal tenga claro hacia dónde se dirige, el rumbo a seguir y qué se espera de la aportación de cada involucrado.

De ahí la necesidad de promover acciones eficaces para lograr una estrategia de comunicación interna, vertical y horizontal en la Institución, conservar canales abiertos para informar, promover, estimular y dar a conocer toda clase de contenidos, relativos a los planes, objetivos y acciones a realizar con el personal y colaboradores.

4.6.1 Finalidad y políticas de la comunicación de la institución

4.6.1.1 Identidad de la Institución. (Identidad corporativa)

Ilustración No. 35

Tabla No. 14

Identificación de la entidad

La misión del CONALFA es coordinar y ejecutar el proceso de alfabetización a nivel nacional, la Coordinación de CONALFA-Ixcán cubre el municipio de Ixcán, Quiché.	
El servicio que presta la institución es alfabetización.	Servicio dirigido a jóvenes y adultos mayores de 15 años que no saben leer ni escribir, inscritos en Fase Inicial; como también a las personas que tienen un grado de primaria en el mismo rango de edad, inscritos en primera y/o segunda etapa de Post-Alfabetización.
Es una entidad creada por el Gobierno Central dedicada a la educación.	Artículo 75, 13 y 14 (transitorio) de la Constitución Política de la República de Guatemala, lo anterior es base para la conformación del CONALFA, expresado en ello se constituye la alfabetización como urgencia nacional.
Se adquieren los recursos por medio de entidades de Estado, los cuales son invertidos en recurso humano, servicios básicos, bienes activos y fungibles entre otros.	La entidad es semi-autónoma por el hecho de depender del Ministerio de Educación y no todas las actividades son directas, entre ellas la adquisición del presupuesto.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.2 Desarrollo estratégico

Ilustración No. 36

Tabla No. 15

Estrategias

La organización quiere aumentar la población alfabeta para mejorar la calidad de vida de los mismos.	Llevar la alfabetización a toda persona analfabeta y que tiene el deseo de involucrarse en los procesos.
Es importante hacer lazos de cooperación con la población en general, Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales.	
Los planes para mediano plazo es reducir los índices de analfabetismo a un 2.77%, de la misma forma a largo plazo declarar el municipio libre de analfabetismo. En la actualidad el índice de a nivel municipio es del 3.38% y a nivel nacional es de 13.89%.	

Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.3 Gestión de la comunicación

Ilustración No. 37

Tabla No. 16

Comunicación

En la comunicación interna se realizan según calendario reuniones mensuales y extraordinarias si fueran necesarias. En la comunicación externa se utilizan medios escritos, la tv y radios locales.
Se trabaja la imagen de la institución por medio de spots publicitarios en los medios locales, como la interrelación personal e institucional, dándose a conocer como el ente responsable de éste servicio.
Debe potenciar en su imagen la credibilidad de la institución y pronunciar que el servicio es gratuito a la población. Debe reducir todo comentario o crítica no sensata que dañe la imagen de la misma.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.1.4 Objetivos del plan

Ilustración No. 38

Tabla No. 17

Objetivos

Dar a conocer el Plan Operativo Anual en su máxima expresión. Dinamizar el manejo del Plan Operativo Anual. Sensibilizar al personal en temas relacionados a planificación.	Se pretende mejorar la agilización de los procesos, tanto en el orden de las actividades, tiempos, responsables involucrados, y con ello la obtención de una excelente ejecución presupuestaria, sin obviar objetivos y metas.
---	--

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2 El análisis: Qué tenemos que saber antes de tomar decisiones

4.6.2.1 Análisis de los destinatarios (público objetivo)

Ilustración No. 39

Tabla No. 18

Destinatarios

Los participantes a capacitarse son personas profesionales en el ámbito laboral, anuentes a recibir las instrucciones pertinentes, entre las edades de 25 a 40 años, ambos géneros, residentes de éste municipio y los acompañantes de Guatemala, Ciudad.	Los niveles de educación son en su mayoría medio, carreras entre maestros y bachilleres, y los de estudios universitarios son técnicos y licenciatura entre pedagogía, trabajo social y administración de empresas, cuenta con un nivel económico estable.
El comportamiento del público objetivo es de un término medio, es decir la convivencia es mutua como personas, más laboral cae en desacuerdos, existe intereses particular, mismas por asociación o decisión propia	Los valores que éstos poseen son básica aceptables de creencias Cristianas auguradas a propósito personal.
Se necesita la adquisición de conocimientos básicos y actualizados, como otros de carácter material, la satisfacción es contar con un empleo estable que subsana otras demandas. Las soluciones a lo anterior es buscar esos elementos y comprenderlos, como también éstos contribuyen a mejorar la estabilidad laboral y mejor remunerada.	
El hábito de información de los destinatarios carece de sumo interés, es adquirida o proporcionada si es necesaria revisarla, la constancia no es oportuna.	La información se obtiene de primara mano en las oficinas de la coordinación, oficinas centrales, medios electrónicos y en otras organizaciones.

La información necesaria se adquiere por medio de oficios, circulares, vía telefónica, folletos, dictámenes, actas, afiches, leyes, acuerdos, base de datos, página web, correo electrónico, y sistemas implementados para el manejo de los recursos con valor monetario.	
El destinatario se considera apto para absorber la información de los temas en cuestión.	Como institución está fortalecida con los recursos necesarios para esta actividad.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2.2 Segmentación de los destinatarios potenciales.

Ilustración No. 40

Tabla No. 19

Segmentación de destinatarios

No.	Puesto/Cargo - Administrativos	Cantidad
1	Coordinadora	1
2	Secretaría	1
3	Técnico Financiero	1
4	Técnico de Cómputo	1
5	Piloto	1
6	Guardián / Conserje	1
	Puesto/Cargo - Técnicos	
1	Técnico Pedagógico	2
2	Coordinador Municipal de Alfabetización	5
	Puesto/Cargo – Administrativos- externos	
1	Coordinador de la UDAF	1
2	Coordinador de la UIP	1
3	Coordinador de la USE	1

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2.3 Análisis de los recursos que tiene la institución.

Ilustración No. 41

Tabla No. 20

Recursos humanos

Recursos humanos	Implicación e imagen
Coordinador de la –UDAF- del CONALFA. Es viable su participación y posee la factibilidad de comunicar los temas en cuestión.	Es el principal poseedor y conocedor de las Normas de Ejecución Presupuestaria y otros similares.
Coordinador de la–UIP- del CONALFA. Es la persona encargada e idónea para transmitir la información del POA.	Es quien dirige la unidad interna que genera los procesos de planificación y señala la elaboración y aplicación de la herramienta.
Coordinador de la –USE- del CONALFA. Responsable de evaluar los procesos y corregir si fuera necesario, su participación es evidente.	Es el impulsor de distribuir y promocionar las metas, a la vez realiza la supervisión de los procesos de alfabetización.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración No. 42

Tabla No. 21

Recursos materiales

Recursos Materiales	Accesibilidad
Edificio de dos niveles, separado en oficinas y bodegas. Otros edificios de la localidad.	Las instalaciones son alquiladas por la Coordinación de CONALFA-Ixcán, donde es factible realizar reuniones, a la vez es posible considerar otros edificios aptos para ésta clase de eventos.
Escritorios, sillas, archivos, librerías, estanterías, copiadora, teléfono/fax, pizarra de madera cubierta de melanina color blanco con trípode.	Estos bienes están asignados a CONALFA-Ixcán y alguno de ellos son específicos para estos eventos.

Perforadores, engrapadoras, base de tape, reglas, almohadillas, calculadoras y otros.	Factibilidad en la preparación de las tareas y/o documentos de soporte, se cuenta con disponibilidad en la Coordinación.
Computadoras personales y una portátil, impresoras, proyector, todos con sistemas operativos.	Existen en la Coordinación para agilizar el trabajo cotidiano, como también eventos de capacitación.
Cartulinas, resma de papeles bond, frasco de goma, pliegos de papel manila, cuadernos, marcadores para pizarra para fórmica, marcadores permanentes, tijeras, lápices, reglas, bolígrafos.	Este material es posible realizar su compra por medio de Fondo Rotativo, siempre que el gasto se argumentado.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración No. 43
 Tabla No. 22
 Recursos económicos

Recursos económicos	Disponibilidad
El montaje del evento de la propuesta requiere de un presupuesto de Q.13,242.00.	Esto puede ser cubierto en su totalidad por la institución por medio de los renglones específicos dentro de la planificación, cabe la posibilidad de autogestión hacia OG's y ONG's.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.3 La planificación: organización de las acciones

4.6.3.1 Selección de contenido de la comunicación

Ilustración No. 44

Tabla No. 23

Contenido de la comunicación

La información que se ofrece es la descrita en el punto 4.4.2 y de forma continua especificada en el contenido temático de los eventos de éste estudio.	Se expondrá que son temas de mutua relación con el Plan Operativo Anual y que cada uno contribuye a la sensibilización del empoderamiento del Plan Operativo Anual.
Ideas importantes del mensaje: Planificación, empoderamiento y trabajo en equipo. Ideas secundarias del mensaje: Concientización, liderazgo, comunicación.	
Las debilidades del discurso se afrontarían si se tornara tediosa la exposición de los temas, como también se podría debilitar si existiera alguna falla técnica en los medios o materiales de apoyo. Las potencialidades del discurso dependen del dinamismo del expositor, del interés del receptor, coadyuvado a la comprensión deseada de los temas.	
El contenido de los temas debe ser consensuado y coherente antes de exponerlos al público objetivo, como se describe en el punto 4.4.3 de éste estudio.	De ser coherente el contenido de los temas es importante darle estilo y adecuarlo a la institución y alcanzar los objetivos de éste plan, para ello es necesario ver el punto 4.5.2.4 (Realización de la actividad) de éste estudio.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.3.2 Selección de método, forma que se va a dar el mensaje

Ilustración No. 45

Tabla No. 24

Método, forma de transmitir el mensaje

Los lenguajes a utilizar: verbal, oral y escrito, mismos de forma moderada, atractiva y dinámica.
Medios a utilizar: Carteles, escritos y diapositivas o proyecciones de imágenes, dinámicas grupales. Los carteles por ser de fácil acceso, tanto el expositor como el receptor los pueden utilizar – Los escritos se generan conforme la exposición y resulta necesario hacer un agregado ejemplificado – Las diapositivas por lo práctico y sencillo de comprenderlas por su atracción audiovisual. Las dinámicas son un agregado indispensables para cambiar el ambiente si las anteriores crean un entorno de tensión. ❖ Son medios conocidos, prácticos, dinámicos y fáciles de comprender. A la vez es importante utilizar las técnicas programadas en el punto 4.5.2.3 (Técnicas grupales e institucionales que facilitan el proceso instrucción - aprendizaje) de éste estudio. ❖ El criterio para elegir los medios es por razón de economía y práctico de adquirirlos.
Al utilizar símbolos debe de ser de carácter formal y coherente con la personalidad de la entidad.
Al diseñar la identificación de la organización con los temas, se debe relacionar de forma sutil que no difiera de lo que se quiere lograr, con lo anterior las imágenes, logo, tipo y tamaño de letras, dibujos, colores y otros deben ser en contexto de la entidad y del contenido de los temas.
❖ La secuencia de las acciones se describe en el punto 4.5.2.2 de éste estudio (Análisis del contenido, inciso a. Temas y tiempo cronológico para la ejecución de los eventos, inciso d. Recurso físico)

Fuente: Elaboración propia.

4.6.3.3 Elaboración de medios de comunicación (soportes)

Ilustración No. 46

Tabla No. 25

Medios y/o soportes de comunicación

Estos medios desde su elaboración deben contener con firmeza el mensaje que se quiere proyectar, de ello depende si el receptor es atraído. Es acciones tratada en el punto 4.6.3.2 (Selección de método forma que se va a dar al mensaje) de éste plan.
--

El interés del receptor se construye desde el título del mensaje, luego con forme se avanza en su contenido se denotará si se cumple con sus intereses y demandas.
--

Es importante que el público objetivo continúe en contacto con los expositores, ya sea para la recepción de nuevo material, lineamiento pendiente de recibir o nuevos proyectos.
--

Fuente: Elaboración propia.

4.6.4 La Evaluación: cómo sabemos si tuvimos éxito

4.6.4.1 Resultados reales

Esta respuesta se obtiene al momento de aplicar los incisos c y d del punto 4.5.2.4 (Realización de la actividad) de éste estudio.

4.6.4.2 Evaluación del público

Ilustración No. 47

Tabla No. 26

Evaluación del público objetivo

La selección de las y los interlocutores es la idónea por ser los involucrados directos en el manejo de bienes y procesos dentro de la entidad.

El interés del público objetivo es medible según la respuesta a la pregunta diez de la encuesta, donde expresa que están de acuerdo en capacitarse y de ello se espera lo mejor como receptores de la información.
--

Fuente: Elaboración propia.

4.6.4.3 Evaluación de los contenidos

Ilustración No. 48

Tabla No. 27

Evaluación de contenidos

Las ideas en conjunto crearan la fortaleza que se necesita para hacer del plan operativo anual la guía para el logro de objetivos y metas, por ello éstas ideas son las que desean comunicar.

Como profesionales y el tiempo de labor en la entidad los interlocutores están sabidos de que se les instruye, por lo que la comprensión es viable y motivadora para realizar las actividades de forma eficiente y eficaz.
--

Fuente: Elaboración propia.

4.6.4.4 Evaluación de método

Ilustración No. 49

Tabla No. 28

Evaluación de método

Se utilizaron los medios adecuados y lo más importante son con los que cuenta la institución.
En el consenso de la selección de método forma que se va a dar el mensaje, se expresa la forma de hacer atractiva la presentación y obviarla no es una opción.
Los recursos siempre se deben de utilizar con eficiencia, en este caso no es la excepción.
Al dar dictamen es importante adquirir la información adecuada del punto de vista del público.
El aporte del expositor es evidente por el hecho de haber realizado el análisis respectivo para adquirir sus conocimientos. El aporte del receptor es su atención, participación y comprensión de los temas, pero sobre todo es poner en práctica los conocimientos adquiridos.
Como debe de ser, la relación entre expositor y receptor debe ser de armonía y comprensión y con ello lograr resultados satisfactorios.

Fuente: Elaboración propia.

4.6.4.5 Evaluación de la evaluación.

Ilustración No. 50

Tabla No. 29

Evaluación de la evaluación

Los aspectos de la experiencia se han revisado y cumplen con lo requerido.
Lo más importante por evaluar sería los resultados obtenidos de la aplicación de los conocimientos adquiridos, o el cambio que se produjera dentro de la entidad.
La entidad posee un equipo laboral capaz de hacer los cambios para llevar a otro nivel su fuerza laboral, capacidad de manejo y control de los recursos.
Es de conciencia común planificar capacitaciones para adquirir nuevos y actualizados conocimientos, como reforzar los ya adquiridos.
Es un público objetivo con capacidad de ejecutar actividades de ésta índole.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

1. La Coordinación del Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA- del municipio de Ixcán está fortalecida con los recursos principales que forman una organización, con lo anterior expuesto es factible promover que el personal se empodere del Plan Operativo Anual, los mismo expresan que están anuentes a recibir capacitación sobre el tema.
2. El Plan Operativo Anual es de suma necesidad dentro de la Coordinación, no por estar sujetos a un sistema, el mismo es importante para realizar una planificación consciente y con la aplicación se obtendrán resultados confiables y satisfactorios, de esa forma lograr con ello una mejor ejecución presupuestaria.
3. Se comprende el orden jerárquico, con base a lo anterior no se acatan ciertas normas y escalas para el logro de compromisos; por necesidad o sublevación se pierde o le resta importancia, la adquisición y enriquecimiento de conocimientos actualizados son importantes para la comprensión idónea del sistema organizacional.
4. Es una constante observar que las actividades se ejecutan de forma inoportuna o inadecuadas, por diversos factores, los principales son: la asignación presupuestaria es extemporánea y con normalidad no acorde a la planificación, se incursionan otros proyectos durante el proceso, de ello se suscita una cadena de modificaciones no contempladas en el POA, de lo anterior se produce el desinterés de readecuar las actividades y procesos a la asignación presupuestaria y se inicia a ejecutar con otros criterios.
5. Los medios de información no son consultados de forma constante, se saben de ellos solo en el momento de auge y no al ser necesarios en procesos posteriores, todos estos medios tienen relación entre sí y los mismos son consultados por separados. La Unidad de Comunicación y Divulgación, como la Unidad de Información y Sub-Enlaces de Información, todos del CONALFA, tienen el objetivo de llevar la información a nivel institucional como público.

Recomendaciones

1. Planificar capacitaciones en materia de administración y temas relacionados, en sí es importante aplicar la propuesta de éste estudio, esto para apropiarse de la herramienta en cuestión, con la importancia que el personal esté consciente de querer aplicarse para concebir el empoderamiento de dicha herramienta, a la vez aprovecha el deseo y esmero que ha demostrado el personal en querer capacitarse.
2. Organizar un equipo de trabajo y estos se conciban parte del mismo; y que las decisiones se tomen en conjunto, construir un ambiente de armonía que refleje las capacidades administrativas, laborales y personales de cada uno y con ello facilitar el logro de una adecuada ejecución presupuestaria, y a la vez los objetivos y metas.
3. Respetar los niveles jerárquicos, tomar en cuenta las vías de comunicación para lograr integrar y valorar las ideas del equipo, es de carácter individual e inevitable comprender las funciones dentro de la organización y aceptar la importancia que es la labor de cada uno. Propiciar el deseo de ser líderes, fomentar la calidad continua, espiritual, personal, como laboral.
4. Analizar de forma constante el entorno interno, como externo de la organización, utilizar como medio el Plan Operativo Anual, con el objetivo de evaluar y retroalimentar los proceso, la finalidad de lo anterior es hacer que el personal se interese en darle la importancia que merece dicha herramienta.
5. Hacer de los medios de información (Unidades, enlaces, escritos, planes, digitales, libros, manuales, boletines, afiches y otros) la herramienta auxiliar para realizar las actividades, sin éstas directrices no es posible obtener lo planteado, facilitan realizar de forma eficiente y eficaz cada tarea en el momento preciso y continuar sin perder de vista los objetivos y metas por alcanzar.

Referencia Bibliográfica

- (Junio 2013). *Anteproyecto del Plan Operativo Anual 2014*, Guatemala, CONALFA
- (Enero 2013). *Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados*. Guatemala: MINFIN/SEGEPLAN
- (2002). *Ley de Alfabetización y su Reglamento*, Guatemala: CONALFA
- (Junio 2013). *Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, 5ta. Edición, Acuerdo Ministerial Número 291-2012*. Guatemala: MINFIN, DTP
- (Noviembre 2007). *Manual de Descripción de Puestos*. Guatemala: CONALFA
- (Diciembre 2007). *Manual de Normas y Procedimientos*. Guatemala: CONALFA
- (Enero 2013). *Normas de Ejecución Presupuestaria para el Ejercicio Fiscal 2013*. Guatemala: UDAF, CONALFA
- (Junio de 2009). *Plan Estratégico Institucional, Periodo 2009 – 2015*. Guatemala: UIP, CONALFA
- (Mayo 2012). *Plan Operativo Anual, Ejercicio fiscal 2013*. Guatemala: CONALFA
- (2013). *Contexto de la institución*, Guatemala: Comité Nacional de Alfabetización. Recuperado de <http://www.conalfa.edu.gt> [2013, 24 de mayo]

- (2013). *Manual de clasificaciones presupuestarias para el Sector Público de Guatemala*. Guatemala: Ministerio de Finanzas Públicas y Dirección Técnica del Presupuesto. Recuperado de www.minfin.gob.gt/downloads/leyes_manuales/manuales_dtp/clasificaciones_presup_sector_publico.pdf
- (2013) Plan-Presupuesto 2014 en el Marco de la Gestión por Resultados GpR. (2013, mayo) [en línea]. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. Disponible en: http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com_content&view=article&id=1255&Itemid=152

ANEXOS

- a) **Modelo de encuesta.**
- b) **Organigrama institucional.**



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

En la Coordinación de CONALFA – Ixcán se requiere obtener la información sobre el conocimiento y dominio del Plan Operativo Anual.

Se necesita su cooperación y honestidad para las respuestas del siguiente **cuestionario**.

No hace falta colocar sus nombres y apellidos. Gracias.

1) ¿Qué sabe usted acerca del Plan Operativo Anual? Explique:

2) ¿Ha mostrado interés por apoderarse del Plan Operativo Anual? Explique:

3) ¿Tiene conocimiento de los indicadores que contiene el Plan Operativo Anual?

Si No

¿De conocerlos menciona algunos?

4) ¿Cuál de los indicadores que conoce se le dificulta su comprensión? ¿Por qué?

5) ¿En las visitas de inspección o supervisión en su área se han detectado fallas de ejecución con respecto al Plan Operativo Anual?

Si No

¿Cuáles?

6) ¿Qué debilidades a partir de su apreciación presenta la ejecución del Plan Operativo Anual en su área de trabajo? Mencíonelas en orden de prioridad.

7) ¿Qué fortalezas a partir de su apreciación contiene la ejecución del Plan Operativo Anual en su área de trabajo?

8) ¿Cuáles son las principales acciones a ejecutar, según su criterio, para la aplicación de forma idónea del Plan Operativo Anual? Mencione algunas:

9) ¿Se ha capacitado para la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual? ¿Por quién?

10) ¿Es necesario que se le capacite de nuevo?

Si No

Al indicar sí, exponga de qué forma le gustaría que se le capacite.

Organigrama Institucional

