

**Proceso para la Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la
Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Sergio Noé Moreno García

Lic. Mario Vásquez Ordóñez, (Asesor)

M. Sc. Dora Urrutia de Morales, (Revisor)

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 Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar
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. Sermiria Maribel Juárez Isem

Examinador (a)

Lic. Jorge Mario Ical Rax

Examinador (a)

Lic. Arturo Eugenio Sánchez Chavarría

Examinador (a)

Lic. Mario Vásquez Ordóñez

Asesora

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Subalterna ante todo, autquerere subalterna"

REF.: C.C.E.E.0025-2015

**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 "Proceso para la planeación financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán", Presentado por el (la) estudiante Sergio Noé Moreno García, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1628, de fecha 08 de noviembre del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle 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

"Cursus in arte magis, sequitur salubritas"

Guatemala, Enero 2014

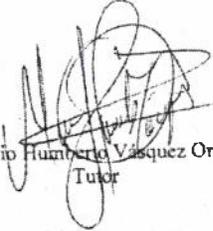
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema “Proceso para la Planeación Financiera en los Proyectos a Ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán”, realizada por el estudiante Sergio Noé Moreno García, Carné No. 0807017, 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. Mario Humberto Vázquez 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

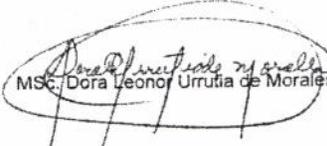
Señores:

Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: "Proceso para la planeación financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán" Realizado por: Sergio Noé Moreno García, carné No. 0807017, 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

"Sapientiam ante totam, aliquidere sapientiam"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 0467.2015

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 Moreno García, Sergio Noé con número de carné 0807017, 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.

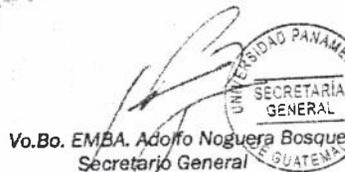
Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los veintiún días del mes de marzo del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Luis Alberto Mardure
cc. Archivo

Agradecimiento

- A DIOS:** Es el ser divino que me proporciona las fuerzas para hacer lo posible en cualquier trabajo social, en esta ocasión culminar este objetivo.
- A MIS PADRES:** Por los principios heredados, gracias a ellos he logrado cumplir metas y una de ellas es esta; con esmero, responsabilidad, dedicación y perseverancia principios importantes para vencer cualquier obstáculo.
- A MI ESPOSA:** Jélica Azucena Santos Ramírez, por el apoyo moral, en los momentos más difíciles de mi carrera profesional.
- A MIS HIJAS:** Yuleisy Anahí, Kimberly Daniela y Dulce Yuliana Moreno Santos, son los angelitos de mi vida, quienes me alegran la vida para seguir triunfando, siendo para ellas un ejemplo de cuanto se puede lograr proponiéndose hacerlo.
- A MI REVISOR:** Persona de ética profesional y principios que se cultivan para la vida de quienes hacen el bien, demostrando en su sabio conocimiento sus valores su carrera profesional.
- A MI TUTOR:** Lic. Mario Humberto Vásquez, Persona de gran talento Auditor, gracias a sus buenos conocimientos ha transmitido en mí, lo que el ser humano se propone lo puede hacer.
- A MIS**
- COMPAÑEROS:** Por el apoyo en ocasiones difíciles, donde los desvelos son amargos y las noches no oscurecen para tomar una siesta y esperar un nuevo amanecer, gracias por ayudar a cumplir este primer sueño de mi carrera profesional Universitaria.

Tabla de Contenido

Resumen	i
Introducción	iv
Capítulo 1	
Marco Teórico	1
1.1 Marco Legal	1
1.2 Organización	2
1.2 Marco Conceptual	4
1.3 La administración científica	4
1.4 Elementos clave	5
1.5 Técnicas para la evaluación de investigaciones de capital	5
1.6 Planteamiento del problema	8
1.7 Justificación	8
1.8 Objetivos del proyecto	10
1.9 Alcances y Límites	10
Capítulo 2	
2.1 Metodología	12
2.1.1 Tipo de Investigación	12
2.1.2 Sujetos	12
2.1.3 Instrumentos	18
2.1.4 Procedimiento	18
2.1.5 Diseño de la Investigación	18
2.1.6 Aportes	19
Capítulo 3	
3.1 Presentación de Resultados	20
3.2 Estados de Resultados comparativos	27
3.3 Discusión de los Resultados	29

3.4	Estados de Resultados Comparativos	34
3.5	Área Financiera Administrativa	34
Capítulo 4		
4.1	Propuesta	36
4.2	Viabilidad del Proyecto	36
4.2.1	Financiera	36
4.2.2	Administrativa	39
4.2.3	Técnica	39
4.2.4	Ejecución de la Propuesta	40
Conclusiones		77
Recomendaciones		78
Referencias		79
Anexos		80

Resumen

El plan para el manejo de las finanzas administrativas que generan la sostenibilidad a la empresa objeto de estudio, se vieron afectadas por dos condiciones importantes suscitadas, la primera: la asociación, con fines lucrativos, fue creada para cubrir las necesidades viales de la población de Ixcán, fundada en el año 1998, por una comisión extranjera denominada por sus siglas en inglés CHF (Fundación para la Vivienda Cooperativa), se organizó una Junta Directiva para su legalización. La segunda condición: los socios solo formaban parte de la asociación sin dar ninguna aportación como asociados, mientras la asociación se sostenía con fondos donados por la comisión extranjera desde su fundación hasta el año 2,000 y en esos dos años se realizaron la mayoría de proyectos viales prioritarios en distintas comunidades del municipio de Ixcán; de ese año en adelante se eligió entre los socios la Junta Directiva conformada por siete personas integradas de la siguiente manera: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocal I, vocal II, vocal III, vocal IV y vocal V; la junta directiva ya conformada e inscrita en la instancia correspondiente, empezaron a reunirse en tiempos estipulados según cronogramas de trabajo para priorizar las tareas de cada proyecto en ejecución, así mismo contrataron personal profesional para adjudicar proyectos viales ante cualquier entidad gubernamental y no gubernamental; tenía una cuenta capital con suficientes fondos de los cuales se utilizaron para gestionar proyectos viales y hacer los respectivos cobros a los clientes o beneficiarios, hasta esta fecha se tiene una suma muy grande por cobrar de los cuales no se ha llegado a ningún cobro judicial.

En la estructura administrativa se observa que la asociación está integrada por nueve departamentos: gerencia, administración, contabilidad, secretaría, presupuestos, compras, recursos humanos, planta baja. La gerencia está integrada por un Ingeniero Civil, contratado para prestar servicios profesionales de los cuales se mencionan algunos: elaborar ofertas para adquirir nuevos proyectos, supervisar las obras viales en ejecución, dirigir al personal según estructura organizacional, entregar resultados de lo que se realiza a la junta directiva. Funciones del administrador: planificar, controlar prever y ayudar al gerente en tareas acorde a su puesto. El contador es el encargado de manejar el patrimonio de la asociación. Los otros puestos tienen sus funciones. La asociación no cuenta con fondos para tomar decisiones que conlleven a tener mejores utilidades en la ejecución de cada proyecto que se adquiere en infraestructura vial, tiene

cuentas por pagar en sumas considerables, sin solvencia económica en tiempo justo para saldar cada una de ellas; debido a esta situación no hay créditos para utilizarlos en inversiones y obtener utilidades que satisfagan las necesidades de la asociación; las pérdidas de capital cada día han ido en aumento por intereses, moras, por adquisición de proyectos en subcontratos y la falta de conocimientos técnicos administrativos y financieros para garantizar los proyectos viales ejecutados.

Durante los últimos años la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán ejecutó proyectos por subcontratos a empresas que tenían la solvencia para pagar la subcontratación. De 2008 a la fecha a la Asociación Para el Mantenimiento Vial de Ixcán –AMVI- le es imposible obtener proyectos con entidades gubernamentales, la asociación es independiente no gubernamental para cumplir con las normas descritas en convenios firmados con la fundación extranjera. Se puede analizar los factores que han manejado los miembros de la junta directiva de la asociación donde indican que tomaron decisiones imprudentes en los subcontratos con las empresas contratadas por el Estado, los documentos no cuentan un sistema de cobro legal; a la fecha tienen una cuenta por cobrar en proyectos que fueron ejecutados y entregados al cien por ciento con la cual pueden pagar sus adeudos y tener suficiente capital para seguir en el mercado local.

Dentro de la asociación no se manejan políticas administrativas, estrategias de negocios, estudio de mercado, estudio de los competidores, debido a la falta de aplicación de estas herramientas la asociación no ha encontrado la solución para mejorar las condiciones administrativas y financieras. En años anteriores, se tenía comunicación amena con los entes principales de la municipalidad de Ixcán con el objetivo de apoyar con el desarrollo en infraestructura vial del municipio, se contaba con el apoyo incondicional de las autoridades municipales por la falta de comunicación y unificación de objetivos dio lugar a que se formara una barrera de competitividad dentro del mercado local perdiendo por completo la relación laboral. La junta directiva nunca visualizó que las elecciones se realizan cada cuatro años y que cada corporación tiene diferentes objetivos con sus respectivos compromisos, no buscó nuevas estrategias que mejoraran cada detalle de la asociación, no promocionó nuevos servicios para su existencia en el mercado local; la municipalidad de Ixcán era fuente principal que garantizaba los ingresos mensuales a la asociación, se le ejecutaban todos los trabajos de infraestructura vial para cada aldea, estaban sobre valorados,

por lo tanto la asociación se mantuvo por varios años sin preocupaciones de buscar alternativas y prever los cambios políticos del municipio. Por eso es necesario crear un proceso para la planeación financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, que llegue a unificar ideas y que se apliquen para cumplir las metas y objetivos con los recursos que cuentan.

Las inversiones a corto y largo plazo también influyen en la planeación financiera, no se ha tenido el control adecuado ni reseña histórica que indiquen cronogramas de los ingresos y las fechas de cobro de los proyectos ejecutados durante los años 2008 y 2009, debido a la situación que se establece sin el control de la Junta Directiva la asociación no puede hacer un cobro formal para llegar a acuerdos de pago y suplir las deudas para saldar las cuentas que están atrasadas, eso respecto a cobros de la asociación a los clientes. Están las deudas de salarios y proveedores de insumos, préstamos bancarios, por falta de manejo de procesos de la planeación financiera de los ingresos y egresos de la asociación no se han solventado los problemas que están aturdiendo a la junta directiva de la asociación, se espera controlar la situación para ello dentro de la propuesta se fomenta las tres áreas principales de estudio: Administrativa, Mercadológica y Financiera; basado en estas tres grandes ramas de la administración se buscará el proceso idóneo para la toma de decisiones que debe realizar la junta directiva en cada movimiento que realice en la adquisición de proyectos, para garantizar los objetivos y las metas por proyecto ejecutado y saldar las deudas con los proveedores para evitar problemas a futuro.

Se observaron diversos aspectos para lograr tener un control y un plan de inversión adecuado para prever las operaciones administrativas y las de planta, con el fin de buscar modelos de operaciones que ayuden a hacer un enfoque adecuado a las tareas de la asociación.

Introducción

La Asociación Para el Mantenimiento Vial de Ixcán, -AMVI- fundada en el año de 1,998, como asociación para realizar trabajos de mantenimientos viales, apertura de carreteras, puentes, entre otros servicios que soliciten los habitantes del municipio de Ixcán.

Fundación para la Vivienda Cooperativa

Con los fondos donados por CHF, se logró el 80% de apertura de carreteras y un 60% de mantenimiento vial, se logró en un periodo de cinco años, el apoyo extranjero duró hasta el año 2,003. Del 2,004 para el 2,007, la asociación solo contaba con el equipo de trabajo, por lo que se tomaron procesos para adquirir proyectos y funcionar como asociación fundada para el desarrollo de Ixcán. La junta directiva decidió por medio de sus socios, promocionar los servicios ante la Municipalidad local, comprometer a la comunidad, para aportar el 10% del valor del proyecto en mano de obra no calificada; el 90% del costo del proyecto era costeado por la municipalidad de Ixcán.

Los Procesos para la Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, propuestos con el objetivo de concientizar a los socios y junta directiva, que los procesos obsoletos no son idóneos para la administración en este tiempo, se debe implementar modelos de trabajo adaptados a la vanguardia de la competencia y mantener en sintonía cada proceso concatenado para lograr las metas de la asociación; el manejo de las finanzas de la asociación con cautela y principios administrativos profesionales, es un fundamento que ayudará a controlar las entradas y salidas de efectivo, sabedores del estatus organizacional, se tomará la decisión correcta en el manejo de todos los aspectos legales, los contratos para las negociaciones que se realizan y garantizar la economía de la asociación; dentro de la administración financiera en la toma de decisiones, se debe de realizar con base a principios administrativos, por medio de un plan de trabajo, que describa cada proceso para lograrlos objetivos y metas por proyecto ejecutado.

Dentro de la investigación existen varios temas relacionados con el manejo de las finanzas que servirán de ayuda para resolver las dificultades administrativas financieras de la asociación, se deben adaptar para aplicarlas según las técnicas en los planes de trabajo dentro de la asociación se

realizan servicios de infraestructura viales con material de calidad, que garantizan cada trabajo que se realiza, satisfaciendo a los clientes a la vez el beneficio, credibilidad y solidez para la asociación, así también cumplir con estos indicios en la aplicación de los temas conocidos para obtener los objetivos plasmados en la investigación, midiendo el alcance con sus respectivas limitaciones.

Se quiere establecer una herramienta que ayude a mejorar el proceso para la inversión en proyectos que se ejecuten, para ello se manifiesta como base temas científicos, una investigación descriptiva, personal y documentos que proporcionen la información detallada e idónea para obtener los mejores resultados de la investigación; también se utilizó una encuesta con preguntas abiertas y cerradas para recopilar información que se aplicará en el análisis para los resultados finales y las recomendaciones que amerite el proyecto, demostrar con la propuesta y viabilidad cada resultado positivo, fundamentado con materiales de apoyo que servirán al lector para su comprensión que pueda profundizar en la aplicación del proyecto.

Capítulo 1

Marco Teórico

1.1 Marco legal

Son Fundaciones y Asociaciones las organizaciones constituidas sin fin de lucro que por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general.

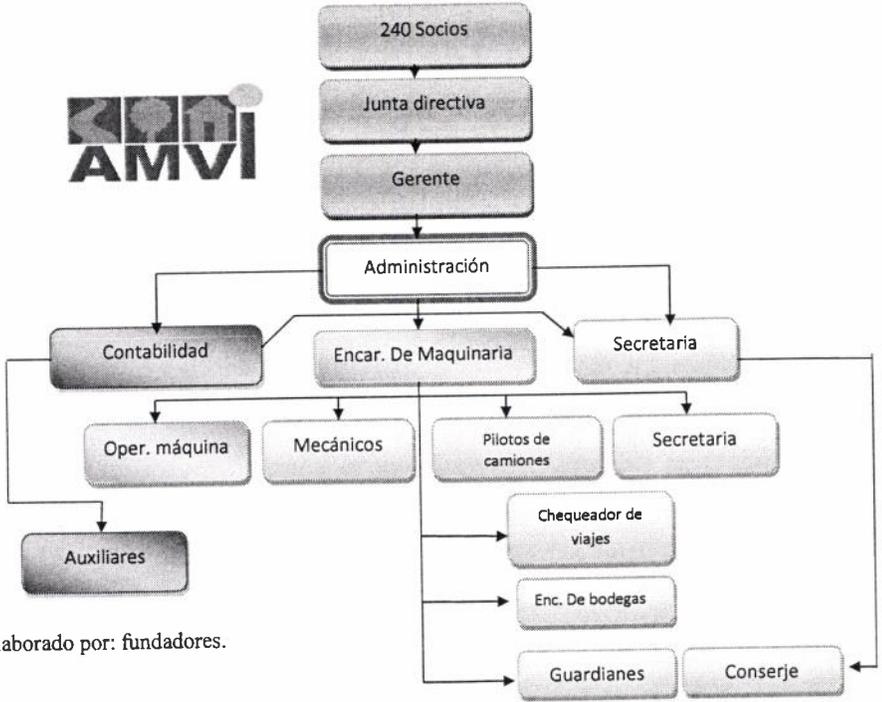
Las asociaciones legalmente inscritas en el Registro Mercantil de la República de Guatemala, la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, en el país de Guatemala regidas por las siguientes leyes, según el artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala, establece como un derecho para la persona, la libre asociación, asimismo el artículo 3 del Código Civil Guatemalteco, indica que las asociaciones y fundaciones son personas jurídicas, esto quiere decir que es una persona distinta a los miembros que la integran, pueden ejercitar todos los derechos y contraer las obligaciones que sean necesarios para realizar sus fines y será representada por la persona u órgano que designe la ley, las reglas de su institución, sus estatutos o reglamentos, o la escritura social. (Art. 16 Código Civil).

1.2 Organización

La asociación fue constituida en el año de 1998, actualmente tiene 16 años de vida, los donantes administraron hasta el año 2003, dejaron creado los procesos, reglas, normas, reglamentos, estatutos, otros; para que la junta directiva siguiera administrando los bienes con los mismos mecanismos y funciones administrativas, técnicas operativas. Por carecer de información nunca previó cambiar o innovar las acciones que realizaba, pero es notorio los resultados que se presentan ante la asociación. Actualmente cuentan con la siguiente estructura organizacional, utilizada para guiar sus ejecuciones de proyectos en toda la rama laboral, la línea de mando es vertical, del alto mando a los niveles más bajos.

Ilustración No. 01

Organigrama



Elaborado por: fundadores.

Misión Visión y objetivos



Asociación Para el Mantenimiento Vial de Ixcán

Misión

Tener Objetivos y metas bien definidos, prestar servicios de arrendamiento de maquinaria y camiones, con personal capacitado en su rama de trabajo, para satisfacer las necesidades del cliente,

Visión

Ser líderes dentro del mercado ante toda competencia y reconocidos a nivel nacional e internacional, estando siempre a la vanguardia de la tecnología con el equipo automatizado.

Objetivo

Realizar trabajos viales de calidad, en el tiempo estipulado por el cronograma de cada proyecto, para lograr la rentabilidad y readecuar el equipo de trabajo.

1.3 Marco Conceptual

Administración

Principios de Administración de Fayol

Según el destacado de la administración, son 14 los principios fundamentales para una administración efectiva, estos son:

1. División del trabajo.
2. Autoridad.
3. Disciplina.
4. Unidad de dirección.
5. Unidad de mando.
6. Subordinación de interés individual al bien común.
7. Remuneración.
8. Centralización.
9. Jerarquía.
10. Orden.
11. Equidad.
12. Estabilidad del personal.
13. Iniciativa.
14. Espíritu de grupo(Kotler, 2011)

1.4 La Administración Científica

La administración científica, consiste en una combinación de elementos que no existían en el pasado; los conocimientos reunidos, analizados, agrupados y clasificados en leyes y reglas de manera tal de constituir una ciencia, acompañada de un cambio en la actitud recíproca de los trabajadores y de la dirección. Resulta una nueva división de los deberes entre ambas partes y una cooperación íntima y cordial que resulta imposible de obtener bajo la filosofía del antiguo sistema de administración.

La administración científica es:

1. Ciencia.
2. Armonía.
3. Cooperación.
4. Rendimiento máximo.
5. Formación de cada hombre, hasta alcanzar su mayor eficiencia y prosperidad(Erra, 2008)

1.5 Elementos clave

La planificación del efectivo

Consiste en la elaboración del presupuesto de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades, la empresa está expuesta al fracaso.

Los estados financieros proforma

Son útiles no sólo para la planificación financiera interna; sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas.

La planificación de utilidades

Se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.(Osáin).

Este proceso también presenta siete (7) etapas fundamentales que se explican por sí mismo:

1. Formulación de objetivos y subjetivos.
2. Estudio del escenario, tanto interno como externo, de la empresa en el horizonte de planificación.
3. Estudio de las opciones.
4. Evaluación de dichas opciones, ante los objetivos propuestos.
5. Elección de la alternativa más idónea.
6. Formulación de planes.
7. Formulación de presupuestos.

1.6 Técnicas para la evaluación de inversiones de capital

Entre las técnicas para la evaluación de inversiones de capital, se encuentran:

Período de Recuperación de la Inversión / del Capital

El período de recuperación de la inversión, es el lapso necesario para que los ingresos cubran los egresos. Es equivalente conceptualmente al punto de equilibrio.

Tasa de Rendimiento Sobre la Inversión (TRSI)

Mide el rendimiento medio anual sobre la inversión se calcula de la siguiente forma: $(\text{ingreso promedio anual} / \text{egreso total})$.(Erra, 2008)

Relación Beneficio-Costo (B/C)

Es la relación que se obtiene cuando el valor actual de la corriente de beneficios se divide por el valor actual de la corriente de costos. Se aceptan proyectos con una relación mayor que 1.(Erra, 2008).

Presupuestos

Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente.(Erra, 2008)

La preparación de un presupuesto depende de la planificación. El presupuesto es el instrumento de planificación fundamental de muchas compañías y las obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital, utilización de trabajo o de horas-máquina esperado. El presupuesto es necesario para el control, pero no puede servir como un estándar de control sensible a menos que refleje los planes. Una de las principales ventajas de la elaboración de presupuestos es que obliga a los directivos a planificar.

Fases del Control Financiero

- a) Planificar las acciones que se quieren realizar.
- b) Llevar a cabo las acciones planificadas.
- c) Verificar la eficiencia de cómo se hicieron las actividades planificadas.

Se debe pronosticar los resultados de las decisiones en forma de medidas de rendimiento, recurrir a la información sobre el rendimiento real, comparar el rendimiento real con el pronóstico, y cuando se descubre que una decisión es deficiente se busca el procedimiento que lo causó y corregir sus consecuencias hasta donde sea posible. (Kotler, 2011)

1.7 Planteamiento del problema

La asociación trabaja para la ejecución de diversos proyectos en infraestructura vial, con fuentes de financiamiento público y privado, asignados a través de convenios entre los entes financieristas y la parte ejecutora (AMVI), en los cuales se estima las condiciones de trabajo para el cumplimiento de la obra física y la ejecución financiera. Dentro de estas condiciones, la asociación al momento de recibir los fondos económicos para la ejecución de la obra, realiza diversos giros financieros para auxiliar gastos de otros proyectos realizados y en ejecución para dar cumplimiento de lo establecido en convenios firmados. Es necesario formar lineamientos específicos que ayuden a emplear herramientas administrativas en el proceso de la planeación y ejecución financiera de ingresos y egresos de la asociación, prever los gastos con los anticipos recibidos por cada obra adquirida y utilizar el financiamiento según la fuente de ingreso del proyecto que corresponda.

Cada proyecto se debe de culminar según el cronograma de trabajo, con el presupuesto plasmado al inicio de su ejecución, utilizar planes y controles de todo el proceso administrativo, financiero y operativo por el proyecto en ejecución; lo que se quiere evitar es la falta de liquidez que tenga la asociación, no cumplir con sus responsabilidades y todo se manifiesta por la falta de información, capacitación de la junta directiva, no tiene directrices para tomar sus decisiones de la asociación.

Pregunta de investigación

¿Qué proceso para la Planeación financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcan, permitirá un adecuado control que evite mezclar el uso de los recursos de cada convenio adquirido?

1.8 Justificación

En la asociación no se han establecido parámetros que establezcan el manejo correcto de los fondos que garanticen el rendimiento económico y la liquidez de la empresa. No se usan herramientas administrativas acorde a la necesidad de la asociación, es necesario introducir un proceso de calidad para el funcionamiento administrativo óptimo.

La asociación funciona con los ingresos provenientes de trabajos realizados a personas individuales y a las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Aun inicio los fondos provenían de donaciones externas, los extranjeros por medio de CHF (Cooperativa para la vivienda), apoyaron

a los habitantes del municipio de Ixcán, siendo estas las personas más afectadas por el conflicto armado interno, personas que quedaron vulnerables de los servicios básicos, principalmente vivienda, pero viendo la falta de acceso a muchas comunidades, optaron por crear la asociación para ejecutar proyectos de infraestructura vial, aprovechando al máximo las oportunidades de donación externa se logró garantizar el acceso a las comunidades, uniendo la sociedad para tener mejor comunicación y aprovechar los servicios gratuitos que ofrece el Estado de Guatemala. El estudio de la investigación servirá para mejorar los procesos administrativos financieros, creando controles internos para garantizar los activos de la asociación y que la junta directiva tenga los conocimientos necesarios en la toma de decisiones de propuestas adquiridas en la ejecución de obras civiles. Las personas que integran la junta directiva son electas por la asamblea general, lamentablemente no cuenta con la sabiduría necesaria para cumplir con las responsabilidades adquiridas; es difícil involucrarse en las operaciones de la asociación para tomar decisiones que conlleven a cumplir los objetivos y metas. Por este motivo, los problemas financieros de la asociación se han incrementado y es cada vez más crítica.

Como máxima autoridad de la asociación según la estructura organizacional, la junta directiva debe de utilizar modelos de trabajo que estén a la vanguardia de la tecnología administrativa empresarial, con el objetivo de enmendar errores adquiridos durante la ejecución de los proyectos viales, los doscientos veinte socios son los responsables de elegir una persona por micro-región en virtud que el municipio de Ixcán está dividido geográficamente por siete microrregiones y de cada micro-región eligen una persona para que logre ser electa en asamblea general y ocupe un cargo según el total de votos adquiridos. La junta directiva tiene que utilizar nuevas estrategias, políticas, estudios de mercado, otros; para lograr los objetivos propuestos y tomar las decisiones correctas de las responsabilidades a adquirir, ya sea en cuestiones administrativas, financieras y de operaciones de ejecución de proyectos. La junta directiva no ha podido controlar sus fluctuaciones financieras, porque no hace uso de herramientas administrativas como un Plan Operativo Anual, un programa de trabajo semestral, o una cuota de socios mensual, según lo estipula la ley de Guatemala o el reglamento interno de la asociación; se tienen los recursos para ejecutar trabajos viales, pero no las herramientas administrativas financieras que permitan que la asociación tenga la rentabilidad que necesita para tener un punto de liquidez, sin tener que acudir a préstamos bancarios.

1.9 Objetivos del Proyecto

General

Minimizar el riesgo en la ejecución ineficiente de recursos de proyectos, estableciendo un proceso adecuado que permita optimizar el manejo de dichos recursos económicos, para tener la rentabilidad y liquidez máximos posibles.

Específicos

- Concientizar a la junta directiva en la toma de decisiones sobre el manejo de los recursos económicos y el proceso de ejecución de las obras.
- Contar con el financiamiento suficiente que garantice la finalidad de los proyectos.
- Utilizar en forma correcta los cronogramas de actividades para que un proyecto genere rentabilidad.
- Trabajar en equipo para lograr estabilidad laboral.

1.10 Alcances y límites

Alcances

Se debe realizar el análisis según el orden estructural de la asociación para tener una mejor perspectiva del problema a investigar y buscar la solución más viable, con el apoyo de la junta directiva, departamento de gerencia Administrativa, departamento de administración, departamento de contabilidad, departamento de planta; el tiempo máximo para lograr implementar la propuesta es de tres meses según cronograma de actividades que se adjuntará a la investigación del proyecto. También se utilizarán los Estados Financieros para hacer la evaluación de todas las actividades de la asociación que han tenido bajo rendimiento de las rentabilidades del capital en las inversiones, aunar a los estados financieros, la guía de procesos en la ejecución de proyectos, cronograma de actividades, Plan Operativo Anual, bitácoras de trabajo, documentos de proyectos ejecutados, entre otros.

Límites

La asociación no cuenta con solvencia económica para reunir por lapsos cortos (semanal) a los integrantes de la junta directiva, que son remunerados mediante dietas por asistencia a las instalaciones de la asociación. La información para el soporte técnico del proyecto que se incluirá en los anexos, no se tiene en el tiempo solicitado porque la asociación no tiene personal activo en las oficinas.

Los miembros de la junta directiva tienen pocos meses de haber sido electos, por tal razón es notorio la falta de experiencia. En el proceso para recopilar la información es necesario contar con todos los miembros de la junta directiva, encargados de los departamentos de la asociación, en un momento idóneo; por la falta de adquisición de proyectos, es difícil proceder y aunar esfuerzos, que ayuden a formar el equipo de trabajo eficiente.

Capítulo 2

2.1 Metodología

2.1.1 Tipo de Investigación

Se establece una investigación descriptiva, tanto cualitativa como cuantitativa, con el objetivo de ampliar los hallazgos reunidos durante el estudio realizado internamente, basados en información textual como numérica, obtenidos de antecedentes descritos y por los sujetos de la investigación. En esta investigación se conocerán los puntos principales para obtener respuestas inmediatas que contribuyan a solucionar los problemas que afectan a la asociación en su funcionamiento financiero.

2.1.2 Sujetos

Son las personas interesadas en mejorar la calidad de vida de la asociación, socios, junta directiva y los empleados, personas que serán complementarias a la investigación; en la actualidad no se ha realizado en ningún departamento de la asociación una aplicación sobre procesos financieros, que ayuden a mejorar los controles administrativos financieros utilizando herramientas idóneas para mejorar el rendimiento de la junta directiva, del personal contratado y garantizar la estabilidad empresarial. La asociación tiene la necesidad de implementar la investigación en busca de solucionar los problemas que se muestran cada día y que superan la credibilidad, solidez ante sus socios y junta directiva, el fin de la investigación es buscar liquidez de la asociación con su respectiva rentabilidad; esta investigación no se ha realizado y por la magnitud de deuda, la junta directiva ha querido optar por desafiar sus problemas con la venta de activos fijos que cuenta la asociación.

La muestra se obtuvo con las personas fundadoras y concededoras de las actividades de la asociación, estas personas han estado al frente desde su fundación (1998) y conocen los procesos establecidos por los donantes extranjeros, que vinieron a cumplir sus objetivos de mejorar la calidad de vida de las personas que habitan en las comunidades del municipio de Ixcán.

Contexto

La asociación cuenta con dos Motoniveladoras, dos vibrocompactadores, una retroexcavadora, un cargador frontal, dos camiones doble eje, cuatro camiones transmisión sencilla, un puente vayle, un taller equipado con accesorios de alta calidad, un edificio con oficinas de ambiente agradable, tiene un equipo a la vanguardia de la tecnología, complejo, de calidad para realizar trabajos garantizados y ser competitivo en el mercado municipal y nacional, con proyectos de apertura, reparación de carreteras, acarreo de material (piedras, arena), puentes; la creación de la asociación fue por las necesidades de los habitantes del municipio de Ixcán, por la donación de CHF, fondos para la viviendas, principalmente para servicios viales, porque no todas las comunidades contaban con carreteras para transitar todo tipo de vehículos, ahora el 90% de las comunidades del municipio de Ixcán cuentan con acceso vehicular hasta el destino del viajero.

Descripción específica de la asociación

- a. Área específica de la investigación: contabilidad/administración.
- b. Unidad de estudio: asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán –AMVI- personería jurídica.
- c. Tipo de empresa: privada.
- d. Sector: es una empresa creada para prestar servicios de infraestructura vial.
- e. Tamaño de la empresa: mediana.
- f. Explotación: nacional.

Diagnóstico

FODA

Interno		Externo	
Fortaleza	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>La Asociación Para el Mantenimiento Vial de Ixcán, Cuenta con un comboy (camiones de volteo, maquinaria), un edificio con instalaciones para oficinas, un taller para reparaciones de maquinaria pesada, un bien inmueble de 14 manzanas. Es reconocida por el prestigio de trabajo realizado, durante años anteriores.</p>	<p>La administración de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán no se manejó con herramientas administrativas, (POA, Plan Estratégico, Planes de Inversión, otros).</p> <p>La Junta Directiva no tiene conocimiento adecuado para tomar la dirección correcta en la toma de decisiones. El comboy de trabajo cada día se devalúa mientras está sin uso, y con el transcurso del tiempo aumenta la depreciación.</p>	<p>El mercado local cuenta con proyectos viales, que la Asociación puede ejecutar con el equipo que tiene;</p> <p>Buscar alternativas de trabajo acorde a la actividad principal de la Asociación, (trabajos particulares con su respectivo presupuesto).</p>	<p>La condición política del municipio de Ixcán es una causa principal para que la Asociación no pueda adquirir proyectos.</p> <p>Aumento de competitividad en el municipio de Ixcán.</p>

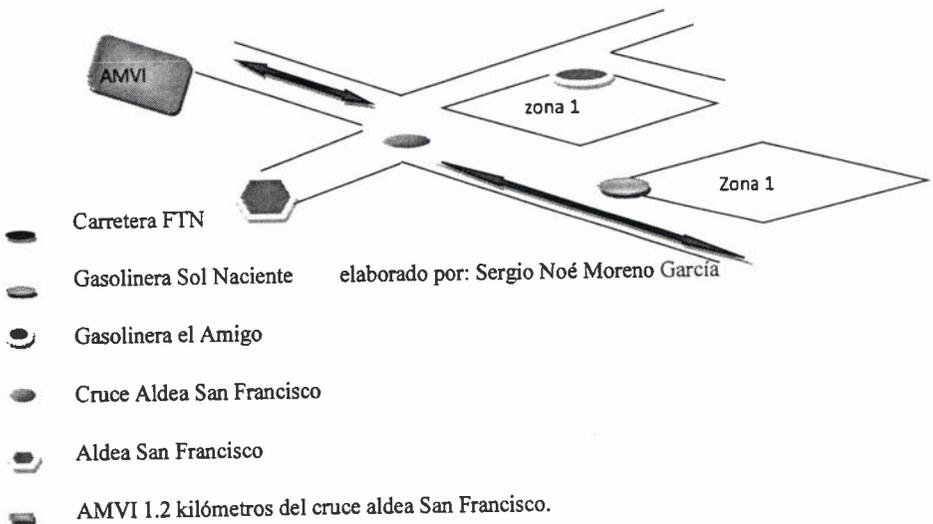
Cuadro No. 01

Elaboración: propia

Ubicación

AMVI, es una asociación integrada por doscientos veinte socios, correspondiente a ciento diez comunidades y representada por una junta directiva nombrada por dos años en asamblea llevada a cabo cada año; integrados de la siguiente manera: presidente, vice-presidente, secretario, tesorero, tres vocales y dos Fiscales, está ubicada en Parcelamiento aldea San Francisco 200 mts. Antes del cruce Aldea Lorena Playa Grande Ixcan, Quiché.

Ilustración No. 02



Procedencia de fondos.

Antes

Creada por una donación para apoyar a las comunidades sin carreteras, aporta el 90% y la comunidad interesada el 10%. (el 90% comisión extranjera).

Ahora

Fines lucrativos, (auto sostenible)

Servicio específico

Infraestructura Vial, piedra y arena del río Chixoy, el beneficio para las comunidades que solicitan a la municipalidad trabajos viales.

Departamentos (áreas) con que cuenta la institución

1. Gerencia General
2. Administración.
3. Contabilidad.
4. Secretaria.
5. Planta baja

Departamento (área) donde se realizará el proyecto

La investigación se realizará en el departamento de contabilidad, porque ahí se encuentra la información necesaria para implementar herramientas que permitan identificar y solucionar el problema de procesos de la Planeación Financiera de ingresos y egresos de la asociación, que conlleva a mantener los objetivos plasmados a largo, mediano y corto plazo. El sistema para el manejo de la contabilidad, se compró a la asociación de ingenieros, con sus siglas SIACW; cuenta con información a la vanguardia de la tecnología. La asociación está inscrita bajo el régimen normal sujeto a pagos mensuales directos, según artículo 44 literal "A", ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.

Políticas

Bajar costos en horas maquinas cuando sea mayor de 100 horas.

Trabajar proyectos directos con el dueño.

Integrar el flete de la maquinaria cuando el trabajo sea mayor de 200 horas.

Concientizar a la población sobre el servicio que prestamos.

Dar garantía de trabajo en los proyectos.

Usar la maquinaria que el cliente solicita.

Tener operadores que sean multi-operacionales
Estudiar los suelos antes de su ejecución
Hacer que el cliente sea parte del trabajo solicitado
Establecer documentos de trabajo para compensación
Manejar horas mínimas, según el tamaño del proyecto
Rebajar costos cuando el cliente proporciona combustible

Objetivos establecidos de la asociación

Tener alcance para solventar los problemas viales de toda la población de Ixcán,
Tener a disposición todo el comboy para ejecución de cualquier proyecto, ya sea por emergencia o por reparación según época del año.
Capacitar al personal para lograr mejores rendimientos tanto operacionales como administrativos.
Ser parte primordial del progreso infraestructural del municipio de Ixcán.

Estrategias

Mantener una adecuada relación con el ente Municipal de Ixcán en virtud que AMVI, figura ser segunda municipalidad, que trabaja para el mejoramiento vial de la población.
Convocar a los socios para dar a conocer cuál es el sistema de trabajo y a quienes les presta servicios. (AMVI).
Mantener precios de servicios adecuados al lugar, e implementar ajustes a los servicios prestados.

Áreas estratégicas

En esta división existen dos áreas: mercadotecnia y finanzas. Mercadotecnia se encarga de formular y proponer alternativas estratégicas de negocio, concentrándose en un plan de marketing. Finanzas se encarga de cuantificar la estrategia o las alternativas propuestas por mercadotecnia; lo que se concretaría en la Planeación Financiera. Con esta información, la dirección general tomaría la decisión de “hacia dónde debe de ir la empresa”, y de acuerdo con esto, formular el plan estratégico de la empresa.

2.1.3 Instrumentos

Aplicados referentes a conocimientos financieros administrativos

Busca establecer un criterio sobre el conocimiento en administración financiera que la junta directiva y personal debe tener para la toma de decisiones en las tareas e inversiones que se quieran realizar.

Cuestionario con siete interrogantes semi-abiertas para el personal y junta directiva.

Estados de resultados comparativos

Comparar los resultados finales de un periodo con otro, para identificar orígenes de variaciones significativas.

2.1.4 Procedimiento

Para recopilar información verídica se utilizaron encuestas para analizar e identificar la problemática y hacerlo del conocimiento de la junta directiva, junto con la propuesta de solución. La aplicación de un análisis FODA, para conocer mejor las cualidades internas y externas de la asociación. Se evaluaron estados financieros históricos, comparar años anteriores con los estados financieros de los últimos años. La información obtenida de estos procedimientos servirá de base para elaborar una propuesta dirigida a la asociación para optimización de sus resultados.

2.1.5 Diseño de la investigación

Por falta de organización, control y prevención dentro de las tareas que se realizan por parte de los empleados, se realiza una investigación científica para la aplicación de los nuevos procesos de Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcan. Se utilizará la información recabada para análisis del pasado, y con base a los resultados obtenidos establecer para el futuro la herramienta idónea que se pueda aplicar para el mejoramiento de las finanzas, la toma de decisiones, optimización de recursos.

2.1.6 Aporte

A la empresa

Aportación de nuevos procesos financieros que puedan ser aplicados por los responsables de cada departamento de trabajo dentro de la asociación, con ayuda de herramientas administrativas ajustables a los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán y lograr buen desempeño en las tareas administrativas, para cumplir con los objetivos propuestos en el Plan Operativo Anual.

Universidad

Fuentes de información para estudiantes de la carrera en Administración de Empresas, enfocados a mejorar estrategias, mediante herramientas administrativas fundamentales en la aplicación para las finanzas.

Al país

Proponer planes de procesos financieros para buscar mejores estrategias y procedimientos adecuados, que conlleven a mejorar el sistema económico del país, por medio del Ministerio de Finanzas Públicas, para proporcionar la optimización y transparencia en el gasto público.

Al futuro profesional

Conocimientos de procesos en la planificación financiera, para lograr eficacia en la rama profesional con el fin de tener visualización en la administración de una empresa para lograr los objetivos y metas trazadas en un corto, mediano o largo plazo.

Otros

Al municipio de Ixcán, proponer estrategias mediante herramientas administrativas que permitan demostrar solidez de la asociación para propiciar la adjudicación de proyectos de desarrollo vial.

Capítulo 3

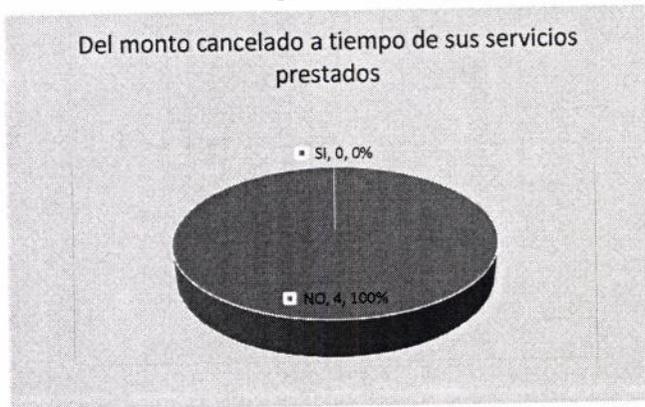
3.1 Presentación de resultados

Se encuestó a la junta directiva y los empleados de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, para tener información importante que brinde resultados de mayor calidad a la investigación.

1. ¿La remuneración por los servicios prestados son pagados en su oportunidad?

Ilustración No. 03

Gráfico No. 01



Fuente: Junta directiva y empleados.

Los resultados obtenidos, muestran claramente que la asociación no ha podido realizar el pago de salarios en el tiempo justo por la falta de cobros a los clientes de los trabajos realizados en proyectos viales y falta de adjudicación de proyectos por no llevar controles de inversión, por estas irregularizaciones no han podido cumplir con sus empleados.

2. ¿Ha participado en la elaboración, ejecución, supervisión de algún proyecto que la empresa ha adquirido?

Ilustración No. 04

Gráfico No. 02



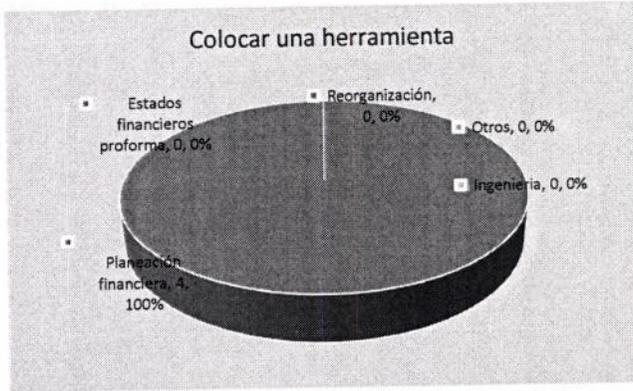
Fuente: Junta directiva y empleados

Hay falta de oportunidades para participar y opinar en la ejecución, elaboración, supervisión de proyectos y la falta de utilizar herramientas administrativas dentro de la asociación para tener un orden administrativo, es notorio que las personas entrevistadas tienen la idea e intención de aportar a la asociación pero no se les invita para escuchar sus opiniones de manera oportuna. No se aplica organización estructural administrativa.

3 ¿Cómo hacer para garantizar las utilidades obtenidas de los proyectos ejecutados?

Ilustración No. 05

Gráfico No. 03



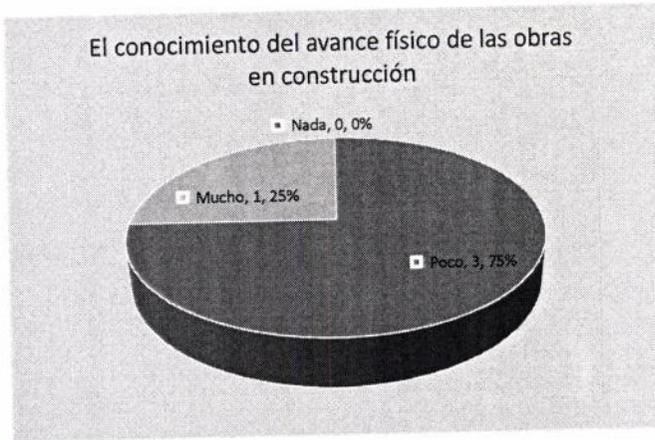
Fuente: Junta directiva y empleados.

Según los resultados obtenidos se considera que dentro de las tareas que realiza la asociación, es necesario utilizar herramientas administrativas para organizar, dirigir, controlar, prever, y aplicar una planeación financiera para lograr garantizar las utilidades adquiridas en cada proyecto ejecutado.

4. ¿Conocen el avance físico ejecutado de las obras en construcción?

Ilustración No. 06

Gráfico No. 04



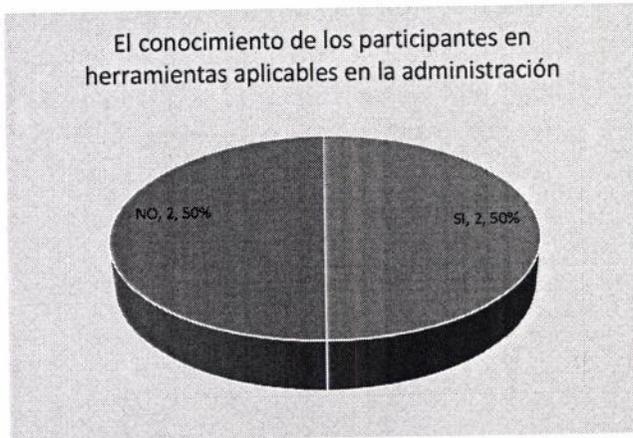
Fuente: Junta directiva y empleados.

Por medio de los resultados se diagnostica que los responsables de conocer el avance físico, carecen de información por la falta de involucramiento en los procesos administrativos por asistir a las reuniones extemporáneamente, se considera que hay falta de interés en los asuntos y tareas de la asociación, además la falta de experiencia laboral en esta rama empresarial, como la ejecución de proyectos, adjudicación de proyectos, entre otros procesos administrativos financieros.

- 5 ¿Conoce herramientas de administración aplicables al manejo de fondos que sean de beneficio en la aplicación de proceso de planeación financiera?

Ilustración No. 07

Gráfico No. 05



Fuente: Junta directiva y empleados.

La junta directiva no tiene conocimientos complejos de la variedad de herramientas de administración financiera que existen y que son aplicables en las empresas modernas para lograr satisfacer sus objetivos, hasta ahora se utilizan procedimientos obsoletos desde su fundación y no se obtienen los objetivos esperados; es necesario implementar procesos de administración financiera, para aplicar nuevas herramientas administrativas que ayuden a mejorar las rentabilidades de la asociación y sus procesos administrativos financieros.

6. ¿Considera que se trabaja en equipo?

Ilustración No. 08

Gráfico No. 06



Fuente: Junta directiva y empleados.

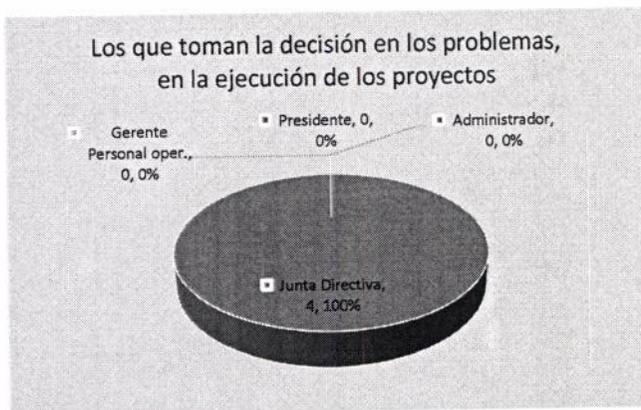
Según los resultados obtenidos indican que no existe una coordinación en las diferentes etapas de trabajo y no se resuelven los problemas en el tiempo justo porque cada persona persigue intereses personales en horarios de labores, sus actitudes no presentan cambios con base a los objetivos que persigue de la asociación, se necesita reclutar al personal acorde al perfil que será contratado para enmendar los errores y tener el recurso humano capaz de solventar los problemas tanto individuales como en equipo. La base para el trabajo en equipo es la comunicación sana de forma uniforme entre jefes y subordinados.



7. ¿En el caso de problemas presentados en la ejecución del proyecto, quien toma la decisión en la solución. ?

8. Ilustración No. 08

9. Gráfico No. 06



Fuente: Junta directiva y empleados

Los resultados dan la pauta que la junta directiva cumple su función, sin embargo se considera que por falta de capacitación no tienen el conocimiento necesario para tomar la decisión que cumpla los objetivos y metas que lleve al éxito la asociación. Amerita que la junta directiva y los empleados se les capacite en temas específicos, siendo en primer plano sobre procesos de administración financiera.

3.2 Estados de resultados comparativos

Es el resumen representado por rubros de ingresos y gastos correspondientes a un año de operaciones de una empresa. En este caso son los Estados de Ingresos y Egresos de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, con datos reales comparados del año 2009 y 2010, para observar la variabilidad mediante porcentajes en ventas y gastos realizados correspondientes a cada periodo iniciado del 01 de enero al 31 de diciembre de un año.

Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán Estado de resultados comparativos

(Expresado en Quetzales)			DIFERENCIA DEL AÑO 2009 Y 2010	Variación en % de un año a otro.
INGRESOS:	AÑO 2009	AÑO 2010		
Alquiler de Maquinaria (proyectos)	867,768.96	1,221,111.50	353,342.54	41%
EGRESOS:				
Sueldos ordinarios	505,774.15	78,734.00	(427,040.15)	-84%
Prestaciones laborales	1,500.00	17,064.81	15,564.81	1038%
Gastos Jurídicos	516.26	3,352.00	2,835.74	549%
Servicios Profesionales		40,000.00	40,000.00	100%
Útiles de oficina	715.89	3,493.76	2,777.87	388%
Arrendamientos alojamientos	43,675.00	18,946.43	(24,728.57)	-57%
Gastos de Mantenimiento de Proyectos	2,650.00	3,020.98	370.98	14%
Tubería Muros y Cabezales	2,866.07	3,000.00	133.93	5%

Personal Temporal	3,091.07	17,441.60	4,509.33	35%
Viáticos comisiones y Dietas J.D	78,708.65	96,352.20	17,643.55	22%
ISR mensual	37,080.67	54,513.90	17,433.23	47%
<i>Gastos Varios Menores</i>	14,205.38	18,967.52	4,762.14	34%
Gastos Varios Asamblea	11,758.47	18,346.13	6,587.66	56%
Alimentación Empleados	63,139.80	596.00	(62,543.80)	-99%
COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y REPUESTOS				
Combustibles	76,748.15	107,216.70	30,468.55	40%
Lubricantes y Accesorios	36,477.66	31,208.27	(5,269.39)	-14%
Repuestos y Reparaciones				
Maquinaria	43,675.00	97,673.78	53,998.78	124%
TOTAL DE EGRESOS	932,423.42	609,928.08	(322,495.34)	-35%
GANANCIA DEL PERIODO	(64,654.46)	611,183.42	675,837.88	-1045%

Fuente depto. Contabilidad

Los estados de resultados comparativos se analizan con el objetivo de tener proyecciones reales, para hacer inversiones a corto, mediano y largo plazo, con seguridad, confianza y creatividad. El beneficio más eficaz en el uso de los estados de resultados comparativos es evaluar porcentualmente el punto de equilibrio.

Se puede utilizar como herramienta de guía, para mejorar las inversiones a corto y largo plazo, prever según gastos históricos los movimientos que se deben realizar en el momento idóneo y conservar fondos para inversiones posteriores.

3.3 Discusión de los resultados

Conforme los datos recopilados, se analizó cada una de sus características para diagnosticar los resultados siguientes:

La junta directiva es la persona jurídica que toma las decisiones dentro de los movimientos administrativos financieros cuando se requiere realizar alguna gestión de la asociación. Los representantes la asociación (junta directiva), electa por doscientos veinte socios, de ciento diez comunidades son los responsables de planificar, organizar, dirigir, controlar y prever, para que se cumplan los objetivos y garantizar las rentabilidades de cada proyecto que se ejecute con base a herramientas aplicables a la administración financiera. Los insumos deben de ser administrados eficientemente, por la junta directiva y empleados contratados por estos, pero es conveniente que se especialicen por medio de capacitaciones, con temas acorde a las necesidades de aprendizaje, principalmente en asuntos administrativos. Cuando los socios realizan la asamblea general y eligen a la junta directiva, deben de contar con directrices que crean disciplina y orden con el fin de buscar las personas de liderazgo, que tengan criterios y que estén preparados técnica y socialmente para enfrentar los problemas que acontecen dentro de la administración financiera de la asociación.

Dentro de los contratos emitidos al personal se especifican las funciones según el perfil y puesto a ocupar, pero por la falta de información, voluntad en la supervisión involucramiento de la junta directiva, los empleados no cumplen las normas descritas en el contrato de trabajo y tampoco son sancionados. El recurso humano es el factor principal de la asociación, por eso es necesario buscar la herramienta exacta motivacional que ayude a mejorar la comunicación, comprensión, para lograr una organización compleja y no tolerar los malos hábitos que cada empleado practica durante el horario de labores.

En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener supremacía sobre los intereses de la organización como un todo, debido a que se pierde lo que se percibe en horarios de trabajo compensados por la asociación. La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos, para no tener inconformidades y los resultados sean los esperados.

El gerente es la persona contratada con la finalidad de buscar proyectos para que la asociación los ejecute, hacer informe de labores, avances, planes, y presentar nuevas estrategias para llevar un orden de trabajo y no perder de vista los objetivos a cumplir. Debido a la deficiencia de la junta directiva el gerente no hace un trabajo de calidad, aunado a la falta de experiencia de los representantes de la asociación los resultados percibidos son negativos continuamente en las finanzas administrativas, por tal razón es necesario crear un plan de procesos para los ingresos y egresos de la asociación, que funcione como soporte técnico descriptivo y ser utilizados de apoyo en la toma de decisiones para ejecutar proyectos, que cumplan con todos los planes estratégicos propuestos para lograr los objetivos con las metas y mantener las operaciones que tienen un mismo objetivo dirigidas por un solo gerente que use una sola planificación.

La asociación fue sostenida por donaciones extranjeras y utilizó procesos y lineamientos que se establecieron durante su fundación hasta el año 2003, a partir de esta fecha la asociación empezó a trabajar con fondos obtenidos por sus servicios prestados. La junta directiva no ha tenido la iniciativa de utilizar herramientas de administración moderna unida a las políticas y estrategias de la asociación que ayuden a optimizar los recursos y el manejo administrativo, contable, operativo de la asociación.

La asociación tiene cuentas por cobrar por servicios prestados a otras empresas y personas individuales, se estima que a la asociación le es difícil encontrar las soluciones inmediatas por la falta de capital.

La junta directiva optó por invertir las reservas de capital que se tenía para continuar dentro del mercado local, pero no fue posible mantenerse en el mercado local porque se tienen que amortiguar deudas bancarias y el efectivo ingresado se ha utilizado para saldar deudas ante la Superintendencia de Administración Tributaria, deudas adquiridas por incurrir en infracciones por falta de pago de impuestos. A pesar de esta situación la asociación continúa con sus servicios en un 25% a nivel del municipio de Ixcán; por esta razón es necesario y urgente la implementación de planes de trabajo para cada actividad que se realice (proyecto ejecutado), siempre basados en un Plan Operativo Anual (POA) para mejorar los procesos de planificación financiera que se pueden aplicar a inicio de cada proyecto a ejecutar, incluir una buena planificación financiera para

generar salud económica a la asociación. El objetivo es reducir riesgos, ineficiencia y pérdida de oportunidades de negocio y crear múltiples alternativas de acción.

La organización de una empresa siempre se representa en un organigrama, vemos el caso de la asociación, utiliza el organigrama de forma vertical del puesto más alto a los niveles más bajos de la empresa. Dentro de la asociación no se respetan las jerarquías, por eso se pierde el orden, la disciplina, la comunicación entre los jefes y subalternos, entre otros; la jerarquía es un factor importante para mantener el orden de las personas para que realicen las tareas, cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular de una persona, para utilizar la misma metodología y cumplir con los objetivos y metas propuestas, cada persona tiene diferentes cualidades, por eso se hace el reclutamiento de personal para integrarlo en un puesto acorde a su perfil profesional y las cualidades que posea. No se recomienda la rotación de personal, porque pasaría de ser eficiente a deficiente y es lo que no se quiere en ningún momento para no caer en fracasos.

Al realizar estas acciones los resultados son notables en la realización de todo tipo de tarea, se logrará obtener un buen clima laboral donde el empleado tendrá confianza y realizará el trabajo con armonía.

La competencia en el mercado sirve como referencia para mejorar las estrategias y políticas de la asociación, analizar de cualquier perspectiva cada hallazgo, en el municipio de Ixcán los competidores son empresas de bajo nivel, no cuentan con maquinaria pesada a la vanguardia de la tecnología, para prestar un servicio de calidad, las empresas están inscritas para monopolizar los proyectos de infraestructura vial, debido a que las condiciones políticas del municipio de Ixcán tiene mucha influencia en todas las ramas descentralizadas del Estado, la asociación es una prestadora de servicios de infraestructura vial, que puede aplicar las estrategias y políticas, que puede tomar como referencia la competencia para mejorar e implementar nuevos servicios y tener más fuentes de ingresos.

Por medio de la junta directiva con el apoyo de los socios, pueden hacer oficios con perfiles de proyectos viales que necesita el municipio de Ixcán y pedir financiamiento a cualquier embajada que esté interesada en apoyar a Guatemala, en el área de Ixcán, debido al conflicto armado interno

que afectó a gran parte de la población del municipio; un perfil de proyecto bien redactado y formulado permitirá mayor oportunidad de éxito en solicitudes ante entidades extranjeras, promoverá el apoyo para satisfacer necesidades y el desarrollo de la sociedad que habita en el municipio de Ixcán.

Con base a las interrogantes descritas y dirigidas a la junta directiva y empleados de la asociación, se hace el análisis de la información recopilada, para diagnosticar el estado actual de la asociación.

a. Remuneraciones por servicios prestados

Todo el recurso humano presentó su renuncia para cobrar los salarios que se le adeudaban, con base a los contratos de trabajo, para tomar medidas a estos hechos la junta directiva optó a préstamos bancarios, la garantía son los proyectos por cobrar, para mantener el prestigio y a futuro la solvencia ante las personas que laboraron para la asociación.

En el departamento administrativo no se tiene la capacidad para solucionar los problemas financieros, no ha sido posible cobrarle a los clientes porque no cuentan con los documentos correspondientes, es necesario buscar todos los documentos que amparan los trabajos realizados para que las cuentas por cobrar se conviertan en efectivo para cancelar las cuentas por pagar y contratar recurso humano e iniciar labores con nuevas estrategias para mejorar las condiciones de años pasados.

b. Participación sobre elaboración, ejecución, supervisión, de un proyecto

No hay comunicación dentro de la junta directiva y los empleados por el poco interés laboral, para que la comunicación sea a menudo y se utilice la misma metodología de trabajo se deben aplicar valores morales, como la confianza, disciplina, respeto, obediencia, entre otros.

Por no tener supervisión por parte de la junta directiva, se tiende a perder la confianza, el horario de labores no se cumple, los trabajos no se hacen a cabalidad, mal manejo de los recursos, no hay eficiencia laboral, la junta directiva debe de supervisar, utilizar su tiempo oportunamente y utilizar las herramientas administrativas aplicables para mejorar el proceso en la realización de actividades en bien de la asociación, las herramientas más eficaces son: cronogramas de actividades, agendas, un plan de trabajo, entre otras herramientas administrativas.

c. Lineamientos para garantizar las utilidades de los proyectos ejecutados

No se utiliza ningún proceso para la planificación financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, como ya se mencionó la planificación financiera es importante para planificar las acciones que se quieren realizar y verificar la eficiencia, cómo se hicieron las actividades planificadas, por cada proyecto a ejecutar para ver avances y el porcentaje de utilidad que se adquiere en cada uno.

d. Los integrantes de la junta directiva son conocedores del avance físico de los proyectos

No hay información oportuna y la junta directiva, carece de conocimientos en la ejecución de proyectos y no todos tienen el mismo nivel académico para comprender y tener la misma visión de lo que se establece en la mesa de diálogos e interpretar de igual manera las propuestas de trabajo; es necesario capacitar en tema específicos a los integrantes de la junta directiva y empleados involucrados en la ejecución de proyectos para cumplir con los objetivos y trabajar en equipo.

e. ¿Conoce herramientas administrativas aplicables a una planeación financiera?

Es notorio que la junta directiva no tiene un alto conocimiento sobre herramientas para la administración porque no se utilizan de forma continua en los trabajos administrativos y operativos, es esencial que se promueva el uso de herramientas administrativas con estrategias, modelos administrativos, políticas, estilos de trabajo apropiados a cada sistema laboral, actualizadas para crear salud económica y continuar con las labores cotidianas para reconstruir su imagen a nivel local, y el prestigio ante los clientes.

f. En la asociación se trabaja en equipo

La ejecución de proyectos no se ha tenido el control estructural del orden jerárquico por la falta de comunicación e información, la unión entre trabajadores y la junta directiva para la toma de decisión, cuando se interactúa laboralmente, la actitud de cada persona que dirige y labora para la asociación es diferente y no se unifican las ideas, propuestas de trabajo, se establece que se dificulta lograr los objetivos de la asociación.

g. En la solución de problemas quien toma la decisión para su solución

Las decisiones que ha tomado la junta directiva en cualquier actividad no son las recomendables porque no se fundamentan en soluciones viables, por la falta de información de los proyectos en ejecución, es necesario nombrar a un integrante de la junta directiva que actúe en calidad de supervisor en la ejecución de los proyectos, para replantear los problemas que atrasen las tareas; se tendrá información verídica, fácil de analizar por los integrantes de la junta directiva y de confianza.

3.4 Estados de resultados comparativos

Los ingresos reportados durante el 2009 comparados con los ingresos del 2010, demuestran que aumentaron en un 41% los servicios prestados, pero los egresos del 2009 comparados con los del 2010, demuestran que fueron en un 31% mayores en el 2009, comparar la ganancia de los dos años se establece que hay una diferencia de un 75% obtenida mayor en el 2010. Aunque algunos gastos fueron voluminosos por falta de control en las actividades que se realizaron dentro de la asociación, hay que documentar cualquier actividad que se realice para no incurrir en gastos innecesarios que afecten a la asociación en sus finanzas, garantizarla rentabilidad de cada proyecto ejecutado, mejor control de ingresos, gastos e inversiones.

3.5 Área financiera Administrativa

El equipo de trabajo según la estructura organizacional de la asociación, está compuesto por una línea de mando de forma vertical, las ordenes y decisiones las debe de realizar la junta directiva, a sus subordinados y así sucesivamente, hasta cumplir con lo propuesto o planeado.

Para definir las funciones que le corresponde a cada trabajador, se tienen que extraer del manual de funciones que tiene la asociación, por departamento según le correspondan, se identificaran las responsabilidades y la parte del proceso que le corresponde a cada empleado.

Financieramente se deben de mantener los reportes actualizados para las compras e inversiones que se quieran realizar, obteniendo un mejor control en el sistema económico con el que cuenta la asociación.

La falta de liderazgo en la junta directiva es motivo para el descontrol en las decisiones que se ejecutan, sin liderazgo es difícil el manejo de personal y a causa de las dificultades surgidas no se logran los objetivos planeados.

Capítulo 4

4.1 Propuesta

Aplicabilidad del Manual de Funciones y Procedimientos para Optimizar los Recursos Financieros.

Propuesta de mejora

Por los hallazgos encontrados durante la investigación y por el estado actual de la asociación, es necesario documentar una aplicabilidad del manual de funciones y procedimientos para optimizar los recursos financieros. La propuesta presentada integra tres áreas específicas, son las siguientes:

4.2 Viabilidad del proyecto

4.2.1 Financiera

Análisis Costo – Beneficio

El costo de la propuesta estará establecido por varias integraciones que se llevará a cabo para la aplicabilidad del manual de funciones y procedimientos para optimizar los recursos financieros, se describen cada una de las actividades que se aplicarán.

El reforzamiento en la aplicación del manual de funciones, correspondiente a cada puesto laboral de la asociación para el mantenimiento vial de Ixcán.

Recursos financieros

ACTIVIDAD	TEMA	Días	Monto. Q.	Resultado
Capacitación impartida por un Consultor, de la Facultad de Ciencias Económicas.	Inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral.	4	Q. 2,800.00	Junta directiva y empleados, con conocimiento de sus funciones, para aplicarlas en el momento que lo necesiten dentro de la asociación.
Capacitación impartida por un Consultor, de la Facultad de Ciencias Económicas.	Procedimientos para la óptima utilización de los Recursos Financieros (Proceso para la Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.)	4	Q. 2,800.00	Junta directiva y Empleados del departamento de financiero, con conocimiento y el modelo básico para el manejo de las finanzas de la asociación.

Cuadro No. 02

Fuente: elaboración propia

La asociación presta sus servicios a personas individuales, organizaciones y entidades del sector público. Con cada una de ellas se tiene una forma diferente de establecer precio, la cual se describe a continuación:

- Las personas individuales adquieren los servicios por horas máquinas, tienen la ventaja que el pago por el servicio de arrendamiento es inmediato, según sea el costo de la máquina que alquiló.

- Las organizaciones (municipalidades y otras entidades del estado) utilizan la herramienta GUAATECOMPRAS, en la que suben los proyectos a cotizar o licitar y la asociación es la encargada de ofertar el valor del proyecto, a diferencia del precio horas máquinas que se maneja con personas individuales, aquí se ejecuta el proyecto por tiempo, no por horas.

Cantidad	Utilización de maquinaria	Valor hora	Diario	Mensual
1	Retroexcavadora	Q.350.00	Q. 2,800.00	Q. 84,000.00
1	Tractor D6	Q.600.00	Q. 4,800.00	Q. 144,000.00
1	Motoniveladora	Q.500.00	Q. 4,000.00	Q.120,000.00
1	Vibrocompactadora	Q.300.00	Q. 2,400.00	Q. 72,000.00
3	Camión Volteo Sencillo		Q.1,000.00	Q. 30,000.00
2	Camión Doble Eje		Q.1,500.00	Q. 45,000.00

Cuadro No. 03

Fuente: elaboración propia

Horas trabajadas	Mensual	Diferencia	%
Personas individuales	Q. 495,000.00	Q. 324,200.00	60%
Proyectos ofertados	Q. 819,200.00		

Cuadro No. 04

Fuente: elaboración propia

La comparación es por la depreciación maquinaria, trabajando de cualquiera de las dos formas se desgasta la maquinaria en un mismo porcentaje y las rentabilidades tienen una gran diferencia, porque en un proyecto se trabaja conforme perfiles específicos y cronogramas de trabajo con sus respectivas normas de ejecución y los desembolsos son pagados a la asociación conforme ejecución física y descrita en bitácoras de control para realizar los respectivos cobros, medidos por porcentajes.

Dentro de los beneficios a obtener es mejorar las utilidades de la asociación, comparar datos de proyectos a ejecutar, como se describen en los cuadros anteriores, llegar a la conclusión que si la asociación se propone hacer las mejoras pertinentes obtendrá mejor rentabilidad.

4.2.2 Administrativa

La asociación debe de crear un plan de trabajo por cada cliente para controlar entradas y salidas de capital con el objetivo de recuperar sus costos y obtener sus beneficios en el tiempo que termine la ejecución del proyecto.

El financiamiento para ejecutar la propuesta puede incluirse dentro de los gastos realizados por cada rubro del perfil de trabajo, medido por un porcentaje para su control y la identificación de los egresos.

Los empleados deben tener mayor conciencia en la optimización de recursos y aceptar las estrategias para mejorar los procesos de producción.

La asociación cuenta con un edificio con sus respectivas divisiones para oficinas, salón de reuniones, taller, bodegas, herramientas, equipo de cómputo, mobiliario y equipo, vehículo, entre otros; los recursos están a la disposición de la administración de la asociación, para llevar a cabo los procesos financieros que se enuncia en esta investigación.

4.2.3 Técnica

En la actualidad la asociación no está prestando sus servicios a los clientes porque no cuenta con el recurso económico en efectivo pero ésta propuesta ayudará para motivar a la junta directiva y poner en marcha nuevamente los servicios que presta la asociación; involucra una labor de recuperación de recursos y credibilidad que llevará a colocar en el mercado a la asociación de renombre. La Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, cuenta con los recursos necesarios para mejorar los procesos y mejorar sus rentabilidades, aplicar las estrategias y técnicas que se proponen en los planes de capacitación con base a un proceso ideal para cada transacción que se realice en beneficio de la asociación.

4.2.4 Ejecución de la propuesta	40
Contenido	
1 Presentación	41
2 Objetivo general	41
3 Objetivo específico	41
4.3 Viabilidad	42
4.3.1 Área administrativa	42
4.3.2 Área financiera	42
4.3.3 Área de mercadotecnia	43
4.3.4 Actividades a desarrollar	43
4.5 Plan de capacitación	45
a Primera capacitación	45
b Segunda capacitación	52
4.6 Recomendaciones para implementar la propuesta	75
4.7 Cronograma de actividades	76

1 Presentación

Derivado del estudio que se denominó Aplicabilidad del Manual de Funciones y Procedimientos para Optimizar los Recursos financieros. Se capacitará al personal técnico, administrativo, financiero y junta directiva de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, con base al manual de funciones, que tiene a la disposición la asociación.

Dentro de cada contrato del personal se describen las funciones que le corresponde, por desconocimiento de la junta directiva, estas funciones no se aplican dentro de las acciones de trabajo, existe bajo rendimiento dentro de sus actividades del personal, las actividades no se llevan a cabo en el tiempo que corresponde, las rentabilidades son inferiores a lo que se pretende obtener.

Las capacitaciones giran sobre temas que son de importancia relativa en la consecución de resultados que muestren la calidad de los servicios prestados por la asociación, dentro de ello se presenta: inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral, procedimiento para la óptima utilización de los recursos financieros (Proceso para la Planeación Financiera en los Proyectos a Ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán).

2 Objetivo general

Optimizar el desempeño financiero de la Asociación que propicie el desarrollo y crecimiento de la misma.

3 Objetivo específico

Administrar los recursos financieros eficiente y eficaz.

Involucrar al personal y socios en el conocimiento de los procedimientos y control en el uso de los recursos financieros.

Clarificar las reuniones para dar a conocer información de toda índole.

Motivar al personal dándole espacio para superarse, tanto laboral como académico.

Crear un plan de capacitación continuo para optimizar los resultados.

4.3 Viabilidad

4.3.1 Área administrativa

Es importante utilizar nuevas herramientas en los procesos para adquirir proyectos. Se deben tomar acciones para optimizar los controles de cada empleado en cumplimiento de los objetivos de la Asociación; para la toma de decisiones se capacitará a la junta directiva, personal técnico, administrativo, financiero, para mejorar y proponer nuevas ideas cuando amerite aplicar en la ejecución de proyectos, que conlleven a la mejoría de la asociación; al igual observar durante la adjudicación de proyectos una mejoría al controlar cada valor por renglón de trabajo mediante un costo-beneficio detallado.

Construir un sistema de comunicación e información, donde no se obvie ningún procedimiento del mismo. Propiciar las acciones en tiempo determinado, promover procedimientos ágiles, prácticos y útiles en conjunto con una documentación y preparación adecuada para el personal.

4.3.2 Área financiera

En el área financiera se aplicará un control en los procesos de manejo de los fondos por cada proyecto que se ejecute, para no intercalar fondos en otros proyectos que están en ejecución y evitar los malos manejos que se han realizado, debido a las prácticas que se realizaban en el manejo de fondos, la asociación día a día pierde su capital social y la junta directiva no tiene el control por cada transferencia que hizo para otros proyectos sin identificar si generaban rentabilidades y tener un plan para una nueva inversión; por lo que se harán presupuestos por cada inversión que se quiera hacer, para ver el grado de utilidades en su ejecución para evitar déficit por los fondos invertidos.

Lo que velará esta área es el grado de venta y/o servicios prestados por obra ejecutada, de igual manera los costos y gastos realizados para presentar de manera formal en documentos bancarios los resultados esperados (rentabilidad) de cada proyecto.

4.3.3 Área de mercadotecnia

Los servicios se deben realizar con calidad, se implementaran estrategias para satisfacer a los clientes como proponerles presupuestos de inversión para que se informen cuanto necesitan invertir en su obra a realizar, se implementarán nuevos servicios para que los clientes sean de diferentes categorías económicas principalmente en los clientes potenciales; con los competidores se actualizará la información para hacer estudios en cualquier momento y estar a la vanguardia en la tecnología para prestar servicios con calidad.

Se involucrará de manera formal y con estrategias definidas a los socios, para que promuevan los servicios que presta la asociación, en beneficio de cualquier comunidad, con costos del mercado pero con servicios mejorados, se buscará por medio de los socios que se expanda todo mensaje sobre cualquier servicio implementado de manera oportuna, para que todas las jurisdicciones del municipio de Ixcán adquieran los servicios continuos.

4.4 Actividades a desarrollar

Capacitación

La capacitación constante en una entidad es importante porque todo el equipo se mantienen en sintonía de trabajo, tienen el conocimiento en tiempo y lugar de ejecución, se realizan las tareas con eficiencia y eficacia, obteniendo los resultados esperados; para ello se aplicará lo siguiente:

Manual de funciones y procedimientos para optimizar los recursos financieros

Introducción

La Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán tiene la responsabilidad de implementar actividades de capacitación para la Junta Directiva, personal administrativo financiero y personal técnico operativo.

En adición a lo anterior expuesto, se debe realizar evaluación de todo el personal que se capacitará para observar el rendimiento y mejoramiento en aplicación de las estrategias y políticas de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán. Se evaluará por departamento de la asociación y se le dará seguimiento a las recomendaciones emanadas por el consultor contratado.

La Aplicabilidad del Manual de Funciones y Procedimientos para optimizar los recursos financieros, se llevará a cabo con el objetivo de cumplir con la propuesta del proyecto, para alcanzar metas que propicien obtención de rentabilidad planeada; prestar servicios con calidad y garantía, en horas máquinas y proyectos que se ejecutarán a los clientes.

Justificación

La Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán a través de sus socios promocionará los servicios y trabajará con base a los estatutos plasmados para cumplir con los objetivos propuestos durante su creación, por ser una asociación que trabaja para el municipio de Ixcán. La asociación renta maquinaria, y sus servicios son garantizados a fin de fortalecer las construcciones viales y lograr establecer credibilidad y apoyo a la población para mantener a la vanguardia los servicios de la asociación.

Objetivo

Fortalecer los conocimientos de la Junta Directiva, personal Administrativo, personal financiero y personal técnico operativo, mediante la constante aplicación de sus funciones, según el manual y el proceso aprendido en las capacitaciones.

Mejorar conforme actividades realizadas para enmendar errores que se hayan cometido.

4.5 Plan de Capacitación

DESCRIPCIÓN	TEMAS
Capacitación	Inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral.
Capacitación	Procedimientos para la óptima utilización de los recursos financieros (proceso para la planeación financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.)
SEGUIMIENTOS	
Retroalimentación	Evaluación trimestral de las actividades realizadas con base a lo aprendido en las capacitaciones.

Cuadro No. 05

Fuente: elaboración propia

1. Capacitaciones a desarrollar

a) Primer tema de capacitación

Tema de capacitación

Inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral.

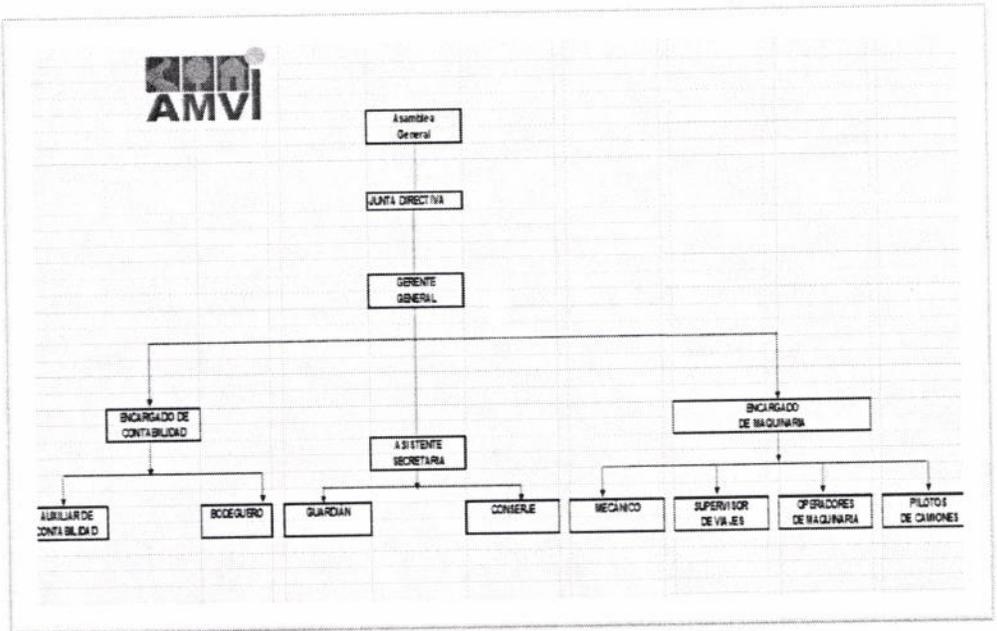
Contenido de la capacitación

Paquete de funciones para cada puesto laboral, interrelacionar entre sí para comprensión del equipo de trabajo.

Funciones detalladas en la estructura de la Asociación, con sus respectivas descripciones para mejor comprensión.

Organigrama

El organigrama representa los nombres de los puestos y funciona de manera vertical, de forma descendente. Las flechas indican quien es su jefe inmediato y su subalterno.



Fuente: elaboración propia

Subtemas

Funciones de los socios: los socios por ser personas que solo participan en las asambleas generales anuales, tienen las siguientes funciones:

- Elegir la junta directiva que formará parte de las personas encargadas de tomar el mando de la asociación.
- Solicitar a la junta directiva informe anual de actividades realizadas, principalmente el reporte financiero.
- Hacer publicidad de boca a boca.

- Vigilar la estabilidad de sus activos fijos.

Funciones Junta directiva: le corresponde la unidad de mando en las actividades cotidianas que realizan dentro de la asociación:

- Realizar los actos de administración y gestión ordinaria de la asociación.
- Representar a la asociación y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero.
- Delegar total o parcialmente las facultades que se le conceden en el estatuto de la asociación.
- Ejecutar el Plan de proyectos aprobado por el Gerente General y proponer modificaciones al mismo.
- Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la asociación, dentro de los criterios autorizados por el Estatuto y la asamblea de la asociación.
- Delegar su celebración, desconcentrar la realización de las licitaciones o concursos, contratar a personal que desempeñe cargos de nivel superior, medio y operativo de acuerdo con el reglamento.
- Dirigir las relaciones laborales, con la facultad para delegar funciones en esa materia y ejercer la facultad nominadora dentro de la asociación.
- Rendir cuenta justificada de su gestión en los casos señalados por la Ley a la asamblea general.
- Informar a la asamblea las operaciones celebradas con los clientes potenciales.
- Vender, arrendar, dar en uso, pignorar, hipotecar, otorgar fianzas y otras garantías y, en general, efectuar toda clase de operaciones que impliquen afectación o disposición de los bienes, muebles, inmuebles y de los derechos, de la asociación, incluyendo las concesiones de las que ésta sea titular y los flujos de la asociación.
- Girar, suscribir, aceptar, endosar, avalar, prorrogar, descontar, negociar, protestar, cancelar, pagar y descontar letras de cambio, vales, pagarés y otros títulos valores, cartas

de crédito o cartas órdenes, letras hipotecarias, pólizas de seguros, y otros efectos de giro y de comercio.

- Abrir, cerrar y administrar cuentas bancarias, sean corrientes, de ahorro, crédito o cualquier otra naturaleza, con o sin garantía
- Girar cheques sobre los saldos acreedores, deudores o en sobregiros autorizados en las cuentas bancarias que la empresa tenga abiertas en instituciones bancarias de la República de Guatemala o de otro país.
- Aprueba proyectos, toma las decisiones más importantes (como inversiones o la proyección de un nuevo servicio).

Funciones Gerente General: describir cada función y hacer actividades que ayuden a comprender mejor cada proceso que se realice durante la ejecución de proyectos.

Con énfasis en las funciones de formulación de proyectos, tiempos de entrega de ofertas, cronogramas de ejecución de proyectos, coordinación en el manejo de RRHH.

- Preparar y ejecutar el presupuesto aprobado por la junta directiva y proponer modificaciones al mismo.
- Diseñar y ejecutar los planes de proyectos, los planes de acción anual.
- Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la asociación.
- Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan las normas legales que la regulan.
- Controla y dirige las actividades generales y medulares de la asociación.
- Establece objetivos, políticas y planes globales junto con los niveles jerárquicos altos (con los jefes de cada departamento).
- Es el representante de la empresa, vigila el buen funcionamiento.
- Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los departamentos.
- Busca mecanismos de capitalización (que se concreten nuestras ganancias, compras ventas e inversiones para obtener mejor capital).

- Busca mejoras constantes (como ser la mejor asociación, tener más clientes, una asociación más grande, innovación de servicios).
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de la planeación.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Coordinar las funciones de la planificación estratégica.

Funciones del Encargado de Contabilidad y sus subordinados: estos puestos deben de ser ocupados por personas graduadas de la carrera de Perito Contador, autorizado por la Superintendencia de administración tributaria para que cumpla con las funciones siguientes:

- Llenar los libros contables y mantenerlos actualizados.
- Llevar formatos de control interno de ingresos y egresos de la asociación.
- Elaborar cheques Boucher, para llevar control sobre los egresos.
- Llenar libro de bancos para mantener actualizados los saldos en bancos.
- Realizar las respectivas declaraciones de impuestos ante la Superintendencia de Administración Tributaria.
- Realizar las planillas de pago a los empleados y hacer los respectivos pagos al IGSS.
- Realizar reporte de ingresos y egresos semanal, mensual a su jefe inmediato.
- Manejar caja chica.
- Realizar los respectivos cobros a los clientes y depositar a las cuentas de la asociación.

Funciones del encargado de maquinaria: en este puesto debe de contratarse a una persona con el perfil de estudio sobre ingeniería civil, para cumplir con las funciones siguientes:

- Organizar a todo su personal operativo en las tareas que se realizaran en la ejecución de proyectos.
- Velar por el buen funcionamiento de su equipo de trabajo.
- Supervisar las obras en ejecución y realizadas.
- Llenar las bitácoras de trabajos realizados para realizar los respectivos cobros.

- Monitorear los insumos que se utilizan si cumplen su destino y al personal a su cargo.
- Informar a su jefe inmediato superior sobre las actividades realizadas.
- Ejecutar los proyectos con base a los perfiles de trabajo.
- Reportar las faltas del personal que está a su orden y las fallas técnicas del equipo de trabajo.
- Mantener al día los informes que se entregaran a la alta gerencia.

Funciones personal técnico:

Describir cada función y hacer actividades que ayuden a comprender mejor cada proceso que se realice durante la ejecución de proyectos.

Secretaria:

- Elaborar las actas, contratos de trabajos, oficios, que solicite su jefe inmediato.
- Archivar la documentación de soporte para las ofertas a presentar.
- Fotocopiar los documentos que solicite su jefe inmediato.
- Atender a los clientes.
- Recibir la correspondencia de la asociación.
- Ordenar los documentos.
- Informar a su jefe sobre recordatorios, citas, otros.
- Describir las agendas de trabajo.
- Citar a la junta directiva para las reuniones respectivas.

Conserje:

- Limpieza general de las oficinas de toda la asociación, tres veces al día.
- Apoyo en actividades a la secretaria según su conocimiento.
- Velar por la existencia de los insumos que utiliza.
- Ordenar los artículos que existen en las oficinas.
- Lavar los objetos que tiene la asociación y que ameriten.

Guardián:

- Prestar seguridad al bien inmueble.
- Limpieza a los alrededores del edificio.

- Velar por el orden de los activos.
- Control de la salida de personal.

Mecánico:

- Reparar la maquinaria y vehículos de la asociación
- Diagnosticar las reparaciones de maquinaria
- Solicitar los repuestos que necesite.
- Mantener el área de trabajo limpia.
- Realizar los servicios básicos generales a la maquinaria y vehículos.
- Llevar el control de los servicios.

Supervisor de viajes:

- Control de los viajes que realiza cada camión al día.
- Reportar por escrito y firmado la información solicitada.
- Indicar a los pilotos la clase de material que transportaran.
- Verificar el recorrido de cada camión.
- Control del combustible consumido.

Operadores de maquinaria:

- Mantener el cuidado la máquina que tiene bajo su responsabilidad, (aceite, agua, desperfectos).
- Informar sobre los desperfectos mecánicos.
- Llevar el control de las horas trabajadas.
- Solicitar servicio de la maquina a su cargo, cuando cumpla el total de horas trabajadas, según estipule el mecánico.

Pilotos de Camión:

- Mantener el cuidado la máquina que tiene bajo su responsabilidad, (aceite, agua, desperfectos).
- Informar sobre los desperfectos mecánicos.
- Llevar el control del kilometraje recorrido.

- Solicitar servicio del camión a su cargo, cuando recorra el kilometraje estipulado.

Objetivo general

Enseñar al personal sus funciones y los procesos que se realizan para que cumplan con los objetivos de la asociación.

Objetivos específicos

Establecer funciones por departamento y concientizar al personal las actividades que le corresponden para el éxito de la Asociación.

Regular los costos de los proyectos mediante la eficiencia y eficacia del personal ya capacitado.

Indicadores de logro

- ✓ Aceptación del proyecto por parte de la Junta Directiva.
- ✓ Estrategias y políticas reestructuradas.
- ✓ Junta Directiva y personal está en la disposición de capacitarse.
- ✓ Beneficio a todo los socios por las mejoras en los procesos y en las rentabilidad
- ✓ Cambio de procesos obsoletos.
- ✓ Buen desenvolvimiento de la Junta Directiva mediante técnicas aprendidas.
- ✓ Se desarrolla el hábito de trabajo en equipo.
- ✓ Se consolidan ideas en beneficio de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.

b) Segundo tema de capacitación

Tema de la capacitación

Procedimientos para la óptima utilización de los Recursos Financieros (Proceso para la Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.)

Contenido de la capacitación

Un proceso para llevar a cabo las transacciones financieras de la Asociación y ordenar las inversiones de las finanzas en los proyectos que se ejecutan para tener un mejor control financiero.

Procedimientos idóneos en el área del departamento financiero para optimizar la utilización de recursos en la ejecución de proyectos y tener planificación por cada proyecto a ejecutar en beneficio de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.

Subtemas

Proceso para la planeación financiera

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que debe contar la asociación en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón la asociación debe de tomar muy en serio esta herramienta y dedicarle abundantes recursos.

El objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la asociación, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad.

Como punto de partida se utilizará el presupuesto anual de la asociación, que servirá para evaluar los costos por renglones de trabajo. Cada renglón de trabajo tiene sus respectivas actividades distinguidas por nombres, entre costos fijos y costos variables según sea el gasto o pago que se realice.

01. PRESUPUESTO DE SUELDOS Y PRESTACIONES LABORALES
GASTOS GENERALES, (OFICINAS)
ASOCIACION PARA EL MANTENIMIENTO VIAL DE IXCAN
AMVI
AÑO 2014

	CONCEPTO Y DESCRIPCION		
	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	MENSUAL	ANUAL
	Sueldos y salarios	96,625.00	1,159,500.00
CANT.	1 Gerente General	15,625.00	187,500.00
	1 Contador	5,000.00	60,000.00
	1 Encargado de maquinaria	8,000.00	96,000.00
	1 Secretaria	3,000.00	36,000.00
	1 Auxiliar de Contabilidad	3,000.00	36,000.00
	1 Bodeguero	3,000.00	36,000.00

1	Mecánico	5,000.00	60,000.00
1	Operadores de patrol	3,000.00	36,000.00
1	Operadores de Vibro	5,000.00	60,000.00
2	Operador tractor	10,000.00	120,000.00
2	Operador cargador Frontal	6,000.00	72,000.00
1	Operador Retroexcavadora	5,000.00	60,000.00
1	Piloto de camiones doble eje	3,500.00	42,000.00
1	Piloto de camiones sencillos	3,500.00	42,000.00
3	Supervisor de Viajes	9,000.00	108,000.00
2	Guardianes	6,000.00	72,000.00
1	Conserje	3,000.00	36,000.00

	PRESTACIONES LABORALES	64,774.40	777,292.83
	Bonificación 78-89 Q 250.00	9,750.00	
	Bonificación 14-89 8.33%	11,510.42	
	Indemnización 8.33%	11,510.42	
	Aguinaldo 8.33%	11,510.42	
	Vacaciones 5.00%	5,755.21	

IGSS patronal 10.67%	14,737.94
----------------------	-----------

Servicios Públicos	5,800.00	69,450.00
Arrendamiento Oficina	5,500.00	66,000.00
Parqueos	300.00	3,450.00

	Papelería y Útiles de oficina	240.00	23,932.50
2	Millar de hojas memb. T. carta		2,500.00
3	Cajas de sobres memb. T. Ofic.		500.00
300	sobres oficio		2,062.50
300	sobres tamaño carta		2,062.50
100	sobres media carta		550.00
10	talonarios de vales impresos		500.00
10	talonarios de recibos corrientes		1,035.00
50	Leitz Para doctos contables		1,700.00
4	Engrapadoras		200.00
2	cajas de diskettes		825.00
3	cajas de bolígrafos		247.50
20	Post-it Notas en tres tamaños		550.00
5	talonarios de facturas AMVISA		500.00
6	cajas de clip pequeños		300.00
2	cajas de clip grandes		200.00
8	Agendas		800.00
12	blocks de notas		330.00
2	resmas de papel t/oficio		1,100.00
8	resmas de papel t/carta		2,420.00
4	barras de pegamento		200.00
	Gastos menores		300.00
1	Calendario		120.00

1	Perforador		50.00
6	Rollos y Revelados		2,000.00
6	cartuchos BCI 24 color y negro	240.00	2,880.00

	Impresiones	1,000.00	8,400.00
	Actividades de mercadeo	600.00	7,200.00
	impresiones Menores	400.00	1,200.00

	Memoria de labores		1,800.00
--	--------------------	--	----------

	VIATICOS EN GESTIONES	7,000.00	85,500.00
	General (todo personal)	3,000.00	36,500.00
	Accionistas (J.D. AMVISA)	4,000.00	49,000.00

	MOBILIARIO Y EQUIPO OF. (CAPITAL)		17,000.00
1	Mesas peq. Para computadora		1,500.00
2	Estanterías de madera		1,000.00
1	Archivo de 3 gavetas		1,500.00
1	Armario pequeño		1,000.00
20	Camas		12,000.00

GASTOS GENERALES

	Reuniones Coordinación personal	300.00	2,100.00
--	---------------------------------	--------	----------

	Reuniones accionistas	4,500.00	99,400.00
	Reunión Mensual J.D. Accionistas	4,500.00	51,400.00
	Asambleas Generales		48,000.00

	Equipo de Seguridad	4,000.00	14,650.00
	Botiquín	500.00	5.650.00
	Chalecos Refractivos y Cascos	3,500.00	9,000.00

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS

	Capacitaciones a personal		15,000.00
--	---------------------------	--	------------------

	Auditorías ó asesorías	2,500.00	41,000.00
	Auditoría general		22,000.00
	Auditoría Interna	2,500.00	27,500.00
	Viáticos Auditores		6,000.00

	Gastos Jurídicos	1,200.00	27,800.00
--	------------------	----------	------------------

	SISTEMA INFORMATICA		- 57,200.00
4	EQUIPOS DE COMPUTACION		42,000.00
4	UPS (Baterías)		3,200.00
4	Impresoras		12,000.00

Cuadro No. 06

02. Convenio o contratos de trabajo

Es la herramienta administrativa donde se plasman los datos del representante legal de la asociación y los datos del cliente, mediante cláusulas se describen las responsabilidades y compromisos de ambas partes, conviniendo en ello todo lo que sea necesario para su cumplimiento y para legalidad del convenio o contrato de trabajo, celebran o firman sin manipulación alguna de terceras personas. Cuando se trabaja en horas máquinas es la asociación la encargada de elaborar el convenio plasmando los datos necesarios para su cumplimiento. Cuando es proyecto adjudicado, la asociación se convierte en cliente y debe de exigir que se realice el convenio o contrato de trabajo para que se cumplan las responsabilidades por ambas partes. Ver anexo.

03. Ofertas de trabajo

Las ofertas se elaboran cuando el Estado por medio de sus entidades descentralizadas, solicita con la herramienta llamada Guate-compras los servicios de comboy (toda la maquinaria y camiones). Utilizando la estructura organizacional, el equipo de trabajo para elaborar la oferta se recomienda al gerente general y el encargado de maquinaria. Las entidades descentralizadas del Estado, en la solicitud incluyen los renglones de trabajo, el total de kilómetros a reparar, total camionadas de material entre otros. El equipo de trabajo de la asociación solo debe de analizar cada renglón con base a la dimensión del proyecto y colocar los costos.

04. Formato de cálculo costo-beneficio de la maquinaria rentada por hora

La estimación se debe de realizar mediante un análisis de hora máquina, detallando en ello los costos fijos y variables por utilización de cada recurso, de la siguiente forma:

Motoniveladora

GASTOS REALIZADOS POR HORA

COSTOS VARIABLES

	GALONES	PRECIO	TOTAL	SUELDO MENSUAL OPER
Combustible por galón	4	Q 34.30	Q 137.20	
Aceite	0.005	Q 2,000.00	Q 10.00	
mano de obra			Q 25.00	Q 6,000.00
Capital de trabajo			Q 172.20	
ganancia s/capital		50%	Q 86.10	
Costo sin impuesto			Q 172.20	
Impuesto IVA		12%	Q 20.66	
impuesto ISR		5%	Q 8.61	
Depreciación			Q 94.71	
Costo hora maquina			Q 296.18	

COSTOS FIJOS

	MES	DÍA	HORA
Gerente General	Q 15,625.00	Q 520.83	Q 16.28
Sueldo Contador	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo Enc. De maquinaria	Q 8,000.00	Q 266.67	Q 8.33
Sueldo Secretaria	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo mecánico	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo auxiliar de contabilidad	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Bodeguero	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Guardián	Q 6,000.00	Q 200.00	Q 6.25
Sueldo Conserje	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13

Total a pagar	Q 51,625.00		Q 53.78
----------------------	-------------	--	---------

Ganancia		Q 86.10	
Ganancia pagando costos fijos			Q 32.32
Costo hora maquina		Q 500.00	Q 203.82
ganancia hora maquina			Q 236.14

Cuadro No. 07

Vibrocompactadora

GASTOS REALIZADOS POR HORA

COSTOS VARIABLES

	GALONES	PRECIO	TOTAL	SUELDO MENSUAL OPER.
Combustible por galón	4	Q 34.30	Q 137.20	Q 2.500.80
Aceite	0.005	Q 1.500.00	Q 7.50	
mano de obra			Q 10.42	
Capital de trabajo			Q 155.12	
ganancia s/capital		50%	Q 77.56	
Costo sin impuesto			Q 155.12	
Impuesto IVA		12%	Q 18.61	
impuesto ISR		5%	Q 7.76	
Costo hora maquina			Q 181.49	

COSTOS FIJOS

	MES	DÍA	HORA
Gerente General	Q 15,625.00	Q 520.83	Q 16.28
Sueldo Contador	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo Enc. De maquinaria	Q 8,000.00	Q 266.67	Q 8.33
Sueldo Secretaria	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo mecánico	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo auxiliar de contabilidad	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Bodeguero	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Guardián	Q 6,000.00	Q 200.00	Q 6.25
Sueldo Conserje	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13

Total a pagar	Q 51,625.00		Q 53.78
----------------------	-------------	--	---------

Ganancia		Q 77.56	
Ganancia pagando costos fijos			Q 23.78
Costo hora maquina		Q 350.00	Q 168.51
ganancia hora maquina			Q 192.29

Cuadro No. 08

Retroexcavadora

GASTOS REALIZADOS POR HORA

COSTOS VARIABLES				SUELDO MENSUAL OPER.
	GALONES	PRECIO	TOTAL	
Combustible por galón	4	Q 34.30	Q 137.20	Q 3,000.00
Aceite	0.005	Q 1,200.00	Q 6.00	
mano de obra			Q 12.50	
Capital de trabajo			Q 155.70	
ganancia s/capital		50%	Q 77.85	
Costo sin impuesto			Q 155.70	
Impuesto IVA		12%	Q 18.68	
impuesto ISR		5%	Q 7.79	
Depreciación			Q 85.64	
Costo hora maquina			Q 267.80	

COSTOS FIJOS			
	MES	DÍA	HORA
Gerente General	Q 15,625.00	Q 520.83	Q 16.28
Sueldo Contador	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo Enc. De maquinaria	Q 8,000.00	Q 266.67	Q 8.33
Sueldo Secretaria	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo mecánico	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo auxiliar de contabilidad	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Bodeguero	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Guardián	Q 6,000.00	Q 200.00	Q 6.25
Sueldo Conserje	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Total a pagar	Q 51,625.00		Q 53.78

Ganancia		Q 77.85	
Ganancia pagando costos fijos			Q 24.07
Costo hora maquina		Q 400.00	Q 132.20
ganancia hora maquina			Q 156.27

Cuadro No. 09

Tractor D6

GASTOS REALIZADOS POR HORA

COSTOS VARIABLES

	GALONES	PRECIO	TOTAL	SUELDO MENSUAL OPER
Combustible por galón	4	Q 34.30	Q 137.20	
Aceite	0.005	Q 2,000.00	Q 10.00	
mano de obra			Q 25.00	Q 6,000.00
Capital de trabajo			Q 172.20	
ganancia s/capital		50%	Q 86.10	
Costo sin impuesto			Q 172.20	
Impuesto IVA		12%	Q 20.66	
impuesto ISR		5%	Q 8.61	
otros insumos			Q 51.66	
Costo hora maquina			Q 253.13	

COSTOS FIJOS

	MES	DÍA	HORA
Gerente General	Q 15,625.00	Q 520.83	
Sueldo Contador	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo Enc. De maquinaria	Q 8,000.00	Q 266.67	Q 8.33
Sueldo Secretaria	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo mecánico	Q 5,000.00	Q 166.67	Q 5.21
Sueldo auxiliar de contabilidad	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Bodeguero	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13
Sueldo Guardián	Q 6,000.00	Q 200.00	Q 6.25
Sueldo Conserje	Q 3,000.00	Q 100.00	Q 3.13

Total a pagar	Q 51,625.00		Q 37.50
----------------------	-------------	--	---------

Ganancia		Q 86.10	
Ganancia pagando costos fijos			Q 48.60
Costo hora maquina		Q 650.00	Q 396.87
ganancia hora maquina			Q 445.47

Cuadro No. 10

05. Control de ingresos y egresos

En la asociación deben de llevar controles administrativos financieros, es de prioridad, porque las finanzas de la asociación se deben de manejar cautelosamente con un estricto control en los débitos y créditos. Para mejorar los controles de la asociación y orden en la ejecución de sus proyectos se elabora una estructura normativa de los procesos de ingresos y gastos que ayudan a manejar los fondos por proyecto que se ejecute, con base al Plan Operativo anual.

05.1 Ingresos

Apertura de una cuenta bancaria por Proyecto

La cuenta bancaria debe de tener firmas mancomunadas de los que integran la junta directiva. El objetivo es controlar los ingresos realizados por cada cliente a la cuenta bancaria para que los depósitos sean destinados en la ejecución de su proyecto (del cliente que deposito). Tener control sobre las amortizaciones realizadas según convenios de pago entre asociación y el cliente en el tiempo fijado. Hacer comparaciones entre costos y egresos realizados en la ejecución del proyecto con el objetivo de tener un análisis financiero de cada obra ejecutada. La base para comparar los costos y egresos serán los cheques emitidos para la ejecución del proyecto, con sus respectivas fechas de emisión y con descripción detallada. Al realizar los procesos mencionados conforme se describen, fácilmente se obtendrá el resultado final de la obra ejecutada, ya sea una ganancia o déficit.

La cuenta bancaria al finalizar el proyecto quedará habilitada para utilizarla en una nueva ejecución de proyecto.

05.2 Libros Bancos

En el libro bancos se tendrá el control detallado de los depósitos realizados por cada cliente, de igual manera los egresos realizados mediante cheques con sus respectivas fechas, nombre del beneficiario, monto y la descripción porque se hizo el pago al beneficiario. Estos libros bancos se deben de llenar de forma mensual, describiendo en ello créditos y débitos correspondientes a un mes computado, del primero al treinta o treinta y uno de cada mes.

05.3 Libros contables

Los libros contables deben de llenarse conforme exige la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, entre ellos:

Libro Diario

Es el libro que se debe de llenar diariamente, cuando se realiza un pago o cuando hay ingresos por servicios prestados. Todo movimiento financiero debe de quedar plasmado en este libro. De este libro inicia todo el proceso contable concluyendo con los estados financieros;

Libro Mayor

En este libro se obtienen los saldos de los movimientos realizados y plasmados en el libro diario. Los saldos pueden ser deudores o acreedores. Las cuentas que están en la estructura contable pertenecen a activos, pasivos, ingresos, gastos y cuentas de orden. Las cuentas corrientes varían el estado de su saldo, porque dependen del movimiento realizado durante el periodo fiscal.

Libro balance de saldos

Se plasma el resumen de todos los movimientos realizados mensual, trimestral, semestral y anual. Es el libro que nos muestra cuantas cuentas tenemos y cuanto tenemos por cada cuenta.

Estados Financieros

Estado de Resultados

Es el resumen de los ingresos y egresos. Muestran el resultado final del ejercicio fiscal, de forma resumida, en estos se puede diagnosticar cual fue la causa en la obtención del resultado, si es positivo se evalúan los ingresos y si es negativo se evalúan los egresos para justificar la causa principal del resultado y mejorar o evitar prudentemente el error cometido.

Balance General

Es la representación financiera, activos, pasivos y capital de la asociación. El activo está compuesto por activo corriente y activos fijos. Los activos son los bienes y cuentas de banco o efectivo que posee la asociación. Los pasivos son responsabilidades de la asociación con terceras personas que debe cumplir a corto o largo plazo. El capital es la diferencia entre activos y pasivos.

06 Control de salidas y entradas de insumos

El control de insumos es importante para que en tiempo justo se tengan los saldos de insumos con los que cuenta la asociación. El control de insumos lo debe manejar el bodeguero con estricta responsabilidad. Para el control se debe utilizar los kardex, indicando en ellos la fecha y el total de insumos que ingreso y la fecha y el total de insumo que egreso. Se debe llenar cuando se realice un ingreso o egreso del almacén.

07 Cronogramas

Cada proyecto tiene su cronograma de actividades, con base a cada cronograma de actividades se debe elaborar el cronograma general de la asociación. Se utilizará para controlar el avance físico de cada proyecto en ejecución y para hacer por escrito los oficios de cobro a los clientes, fundamentado conforme convenios celebrados.

08 Finiquito de trabajo

El finiquito de trabajo se emite al momento de terminar el proyecto. Cuando se trabaja horas máquinas, el cliente de la asociación debe exigir que se le emitan el finiquito laboral, justificando el pago total del valor de las horas máquinas rentadas (boletas de depósito) ya sea que los depósitos fueron parciales o totales. Si es un proyecto adjudicado la asociación debe cumplir con la responsabilidad de ejecutarlo conforme perfil estipulado en el convenio y exigir al momento de tener el cien por ciento de la obra ejecutada su finiquito laboral de dicho proyecto.

Flujo grama de la planeación financiera

Descripción gráfica del proceso financiero que se implementará en la asociación para controlar sus ingresos y egresos por cada proyecto que se ejecute.

NO.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Junta Directiva	<p>a). Revisa y analiza el POA y con base al mismo toma sus decisiones.</p> <p>b). Hace las contrataciones de personal, con base al reclutamiento.</p> <p>c) Firma los cheques y autoriza toda compra que se realice para la asociación.</p> <p>d). Solicita informe en tiempo oportuno de cada proyecto que se ejecuta y supervisa conforme ejecución.</p> <p>e). Revisa los libros bancos y libros contables, para controlar cada movimiento que se hace en el área financiera.</p>
02	Gerente General.	<p>a). Administra todos los bienes de la asociación.</p> <p>b). Busca oportunidades en el mercado, para que la asociación tenga solvencia</p>

		<p>económica y elabora las ofertas para obtener proyectos.</p> <p>c). Organiza al personal administrativo y el personal operativo por medio del encargado de maquinaria.</p> <p>d). Es el responsable que la asociación cuenta con clientes potenciales.</p> <p>e). Informa a la junta directiva de los trabajos que se realizan y sus respectivos resultados.</p> <p>f). Es el responsable de que los proyectos se ejecuten bajo convenios o contratos legales para sus cobros respectivos.</p>
03	Contador	<p>a). Debe de llevar todos los libros auxiliares y contables al día.</p> <p>b). Debe de informar a su jefe inmediato sobre los saldos bancarios y los ingresos por proyecto.</p> <p>c). Supervisa al auxiliar de contabilidad y al bodeguero que estén cumpliendo con sus funciones.</p>

04	Secretaria	<p>a). Elabora toda correspondencia solicitada por el jefe inmediato.</p> <p>b). Apoya en ordenar la papelería para ofertar los proyectos.</p> <p>c). Atiende a los clientes y personal que solicita comunicarse con los jefes inmediatos.</p> <p>d). Administra los recursos básicos que utiliza la junta directiva.</p> <p>e). Elabora las actas de asamblea y junta directiva.</p> <p>f). Comunica a los que corresponde para las reuniones.</p>
05	Encargado de Maquinaria	<p>a). Informa al jefe inmediato sobre el avance físico de cada proyecto ejecutado.</p> <p>b). Organiza al personal operativo para que cumplan con sus funciones.</p> <p>c). Es el encargado de solicitar los insumos que necesita para su comboy y personal operativo.</p>

		d). Oportunamente realiza las ofertas con el Gerente General para presentar un buen costo.
06	Operativos	a). Cumplen ordenes de su jefe inmediato. b). Ejecutan los proyectos conforme le solicite su jefe inmediato. c). Velar por el cuidado del comboy. d). Hacer los trabajos oportunamente para cumplir con los clientes. e). Informar a su jefe sobre posibles problemas.

Cuadro No. 11

Fuente: elaboración propia

Objetivo general

Garantizar la rentabilidad de la asociación, aplicar los principios aprendidos en la capacitación, mediante el control y normas para realizar movimientos financieros.

Objetivos específicos

Cambiar las estrategias y procesos que no han resultado favorables para obtener la rentabilidad por proyecto ejecutado.

Aplicar controles en las inversiones, respetar los procedimientos plasmados.

Indicadores

- ✓ Empoderamiento de conocimientos financieros.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Aplicación de nuevos procedimientos financieros.
- ✓ Rentabilidades por proyecto ejecutado.
- ✓ Orden y control en salidas y entradas de recursos.
- ✓ Inversiones garantizadas por conocimiento en la toma de decisiones.

10. Plan de evaluación y seguimiento a capacitaciones

a. Primera capacitación

Tema de la capacitación

Inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral.

Contenido de la capacitación

Evaluación trimestral de las actividades realizadas.

Funciones:

Socios y junta directiva: evaluación expositiva practica de lo aprendido en la capacitación anterior y aplicado durante el trimestre de trabajo.

Gerente General: resultados de proyectos obtenidos y avances de controles con referencia, las normas registradas en capacitación. Evaluación de los costos realizados por proyecto y su rentabilidad obtenida, aplicar la ejecución según establecido en cronogramas de trabajo.

Contador y subordinados: supervisión de los libros contables y evaluación del cumplimiento de sus funciones.

Encargado de maquinaria: Evaluar si aplica las funciones asignadas con base al uso de maquinaria por los operativos y la información administrativa que maneja para ejecución de los proyectos.

Personal técnico operativo: evaluación según resultados esperados, programados por la junta directiva y la aplicabilidad de las estrategias conocidas en la capacitación.

Objetivo general

Obtener los resultados esperados, medibles en costos, tiempo y la utilización de recursos.

Objetivos específicos

El gerente general controlará los ingresos y gastos por proyectos ejecutados.

El personal que realice trabajos con armonía.

Indicadores

Trabajos realizados a entera satisfacción de los clientes.

Optimización de recursos y tiempo para cada proyecto ejecutado

Personal que trabaje en equipo.

b. Segunda capacitación

Tema de la capacitación

Procedimientos para la óptima utilización de los Recursos Financieros (Proceso para la Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.)

Contenido de la capacitación

Evaluación trimestral de las actividades realizadas.

Aplicación del proceso descrito y velar por obtener resultados esperados para la asociación para el mantenimiento Vial de Ixcán.

Proceso de planeación financiera, aplicados en donde corresponde para controlar cada movimiento realizado y autorizado por la Junta Directiva.

Objetivo general

La junta directiva, controlará y aplicará procedimientos y normas para que las finanzas de la asociación, sean aumentadas y crear fuentes de trabajo.

Objetivos específicos

Mejorar el manejo de procedimientos para el cumplimiento y garantía de los proyectos ejecutados.
Tener el control óptimo de los proyectos en ejecución.

Indicadores

Rentabilidades aumentadas.

Personal idóneo para cada trabajo que se realice.

Aplicación de reglas y procesos para cada actividad que se realice.

11. Recursos

Didácticos

Para llevar a cabo la capacitación programada para el recurso humano para mejorar en la aplicación de funciones y procedimientos financieros.

RECURSO DIDÁCTICO	DESCRIPCIÓN DEL RECURSO
Audiovisual	Proyector (Cañonera) y su respectiva pantalla.
Equipo de Cómputo	Computador portátil con software actualizado.
Cables de Corrientes	Regletas, cables de corrientes de dos entradas.
Materiales de Apoyo.	Pizarra, de fórmica. Manual de funciones, para guía. Salón adecuado para las presentaciones. Mesas y Sillas plásticas.

	<p>Cartulinas.</p> <p>Papelógrafos.</p> <p>Marcadores para pizarra de fórmica.</p> <p>Tijeras, lápices, reglas cuadernos y bolígrafos.</p>
--	--

Cuadro No. 12

Fuente: elaboración propia

Recurso humano y utensilios en la capacitación

Recursos	Descripción	Tiempo	Costos
Consultor, con especialidades en lo que se solicita.	Inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral.	Cuatro días de ocho horas diarias.	Q. 2,800.00
Consultor, con especialidades en lo que se solicita. Incluir material de apoyo.	Procedimientos para la óptima utilización de los recursos financieros (proceso para la planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.)	Cuatro días de ocho horas diarias.	Q. 2,800.00

SEGUIMIENTOS			
ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO UNITARIO COMPRA/ALQUILER	COSTO TOAL
Exposición de actividades que realiza cada encargado de los departamentos capacitados.	10 Cartulinas,	Q.20.00	Q.1190.00
	10 Marcadores,	Q.30.00	
	12 Lapiceros,	Q.10.00	
	10 Cuadernillos,	Q.20.00	
	10 Reglas,	Q.10.00	
	2 Redman papel bond	Q.80.00	
	Kits alquiler mesas y Sillas plásticas.	Q.100.00	
	1 pizarra de fórmica	Q.130.00	
	10 Papelografos		
	1 Cañonera,	Q.20.00	
	1 Computadora,	Q.400.00	
	10 Tijeras	Q.100.00	
	10 cuadernos	Q.50.00	
	1 Regleta	Q.30.00	
	1 Cable para electricidad	Q.40.00	
Fotocopias de manual de funciones	Q.50.00		
	Q.200.00		
RR.HH	10 tiempos y refacciones de alimentación	Q.300.00	Q.2,400.00

Cuadro No. 13

Fuente: elaboración propia

Motivación al personal

Después de la capacitación, entregar reconocimientos a cada persona que participó, con la intención de agradecimiento. Para lograr la participación de todos los convocados, que su desenvolvimiento sea el esperado, para la comprensión de los receptores y viceversa.

4.6 Recomendaciones para implementar la propuesta

Que el personal aplique los procedimientos aprendidos en las capacitaciones y que asuma las responsabilidades que le corresponden, para entregar los trabajos que realiza en el menor tiempo posible.

Trabajar en equipo, para que todo sea comprendido, explicativo, manejable, viable y se cumpla con el objetivo.

Debe tener una sola línea de mando, para que todo el personal sea eficiente en sus tareas cotidianas.

Se recomienda utilizar el siguiente cuadro como Anexo a las capacitaciones que se puedan llevar a cabo, tomar como guía este proyecto y para cada una de estas actividades realizar un ante proyecto.

4.7 Cronograma de actividades

NO.	ACTIVIDADES	AÑO 2014							
		MESES							
		ene.	feb.	marz.	abri.	may.	jun.	julio	agost
1	Capacitación s/b. Inducción sobre el reforzamiento del manual de funciones y descripción por cada puesto laboral	■						■	
2	Capacitación s/b. Procedimientos para la óptima utilización de los Recursos Financieros (Proceso para la Planeación Financiera en los proyectos a ejecutar de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.)	■		■		■		■	
3	Evaluación de las Actividades realizadas con base a lo aprendido en las capacitaciones.				■				■
4	Reuniones cada 15 días y agenda anticipada	■	■	■	■	■	■	■	■
5	Planes y Presupuesto.	■ Cuando se Adquiera un proyecto							

Cuadro No. 14

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

1. Durante la elaboración e investigación realizada se observó que la asociación no cuenta con procesos para la planeación financiera que propicien llevar control en proyectos actuales y por adjudicarse.
2. El manual se utilizará para capacitar a la junta directiva y al personal involucrado en la dirección de la asociación en temas específicos, acorde a su capacidad académica, para lograr resultados que ayuden en la toma de decisiones.
3. Trabajar en equipo, brinda mayor solidez en la calidad de los servicios prestados, según el manual de funciones y las capacitaciones que se agregan en la propuesta.
4. El personal contrato es especializado en su rama de trabajo, según el perfil solicitado, al introducir a reclutamiento para luego instruirlo, con el fin de utilizar sus cualidades, conocimientos y habilidades.
5. El manual utilizado en las capacitaciones, brinda mayor reorganización para identificar las habilidades y debilidades que la junta directiva posee.
6. El estudio realizado a los competidores, ha ayudará a la asociación en mejorar la administración, las estrategias y políticas que se utilizan en el mercado.
7. Se utiliza las estrategias para brindar credibilidad de las embajadas, exponer documentos legales he históricos, lograr acreditar donaciones extranjeras a las arcas de la asociación.
8. La capacitación del paquete de funciones laborales se logrará personal con perfil idóneo, eficiente, que garantice la finalidad de los proyectos con rentabilidades.

Recomendaciones

1. Implementar el proceso para la planificación financiera de los proyectos a ejecutar para la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán.
2. Capacitar a la junta directiva y al personal involucrado, en temas específicos por ejemplo: presupuestos, planeación financiera, emprendedores, como tomar la mejor decisión otros.
3. Trabajar en equipo todos los proyectos que la asociación adquiera y lograr los beneficios en tiempos específicos.
4. Contratar personal acorde a su perfil, reclutarlo y tomar en cuenta las cualidades y habilidades que posee.
5. Autoevaluar el desempeño de la junta directiva comparado con la remuneración que reciben.
7. Tener constante comunicación de jefes a subordinados para no perder la línea de control sobre los trabajos que se ejecutan.
8. Garantizar cada obra realizada a los clientes para obtener a cambio dignidad y lealtad, estos principios bases para obtención de proyectos y medio de publicidad.

Referencias Bibliográficas

Bibliografía

Océano Grupo Editorial, S.A (Vol. 1) (2008). Enciclopedia Práctica de la Contabilidad. (1ª. Ed.) Barcelona (España) Editorial Ramón Sort.

Ruiz, A. (2012). Practiquemos Contabilidad. (7ª. Ed.) Guatemala: Editorial Ediciones Alenro.

Erra, c. (31 de 10 de 2008). monografias.com. Recuperado el 20 de 07 de 2013, de monografias.com: www.monografias.com/trabajos7/freta/freta.shtml#fun

Kotler, L. V. (17 de 05 de 2011). Los Cinco Mejores Libros de Administración. Recuperado el 20 de 07 de 2013, de www.altonivel.com.mx/10297-los-mejores-libros-de-administracion.html

Osáin, I. C. (s.f.). monografias.com. Obtenido de monografias.com: www.monografias.com/trabajos90/Planificacion-y-control-financiero/planificacion-y-control-financiero.shtml

Anexos

Registro Tributario Unificado de Superintendencia de Administración Tributaria.



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN Y MODIFICACION DEL REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO

Página: 1 / 1

ACTUALIZADO

NIT: 1328952-7
Nombre o Razón Social: ASOCIACION PARA EL MANTENIMIENTO VIAL DE IXCAN
Domicilio fiscal: PLAYA GRANDE IXCAN, QUICHE
Departamento: QUICHE **Nacionalidad:**
E_mail: **Telefono:** 55243550
Cedula - Pasaporte: **Nacimiento - Constitución:** 13/12/1997
Fecha de colegiatio:
Numero colegiado: ASOCIAC. FUNDACIONES, INST. RELIGIOSAS Y OTRAS NO LUCRATIVAS
Organización legal:
Act. economica principal: REGULACION DE LAS ACTIVIDADES DE ORGANISMOS QUE PRESTAN SERVICIOS SANITARIOS, EDUCATIVOS, CULTURALES Y OTROS SERVICIOS SOCIALES, EXCEPTO SERVICIOS DE SEGURIDAD SOCIAL.
Insc. Reg. mercantil: **Ins. Def. Reg. Merc.** **Fecha insc. al RTU:** 02/03/1998 **Fecha ult. modificación:** 31/10/2005

Insc. Reg. Civil: 09/02/1998 **Status:** - ACTIVO - **Escritura: No.** **Fecha:** 13/12/1997 **FFallecimiento:**

N.I.T.	Nombre	Nombramiento	Inscripción	Status	Fecha Status Principal
2664495-2	ENRIQUE, AC	14/10/2006	25/10/2005	ACTIVO	22/02/2003
N.I.T.	Nombre	Nombramiento	Inscripción	Status	Fecha Status Principal

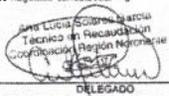
Contacto: 1404934-1 FRANCISCO JAVIER, ALVAREZ CAROZZA 1306/2000 1208/1999 ACTIVO 12/08/1999

Sistema inventariable: NO APLICA A SISTEMA DE INVENTARIOS **Sistema Contable:** Devengado

IMPUESTO ASISTIDO	REGIMEN	SEÑALES DE LA OBLIGACION	FORMULARIO No.	FRECUENCIA DE PAGO	FORMA DE CALCULAR
IJA	EXEMTO	PRESENTACION DE DECLARACION JURADA ANUAL	101	PAGO ANUAL	EXENTO
Iva Dom.	GENERAL	IVA PERSONA JURIDICA	201	PAGO MENSUALES	DIFERENCIA ENTRE IVA CORRIENTE E IVA EXEMTO (TASA 12%)

Numero Establecimiento	Nombre Comercial	Domicilio Comercial	Status	Fecha Inicio operaciones	Fecha Ultima Modificacion
1	ANNO	PLAYA GRANDE, RISK, QUICHE	A	02/03/1998	31/10/2005

Número de negocios Activos: 2 **Número de negocios cancelados:** 0 **Fecha de impresión:** 31-10-2005



F. _____
 DELEGADO
 SECCION REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO

NOTAS:

- * PARA TODA MODIFICACION A SUS DATOS GENERALES O CAMBIO DE REGIMEN O IMPUESTOS A LOS CUALES SE ENCUENTRA AFECTO, DEBERA DAR AVISO A LA "SAT" PARA EVITAR SANCIONES POSTERIORES.
- * SE LE RECOMIENDA MANTENER LIMPIO EN EL PLAZO DE 30 DIAS PARA EVITAR SANCIONES DE ACUERDO A LO QUE ESTABLECIMOS LAS LEYES ESPECIFICAS.
- * PARA SOLICITAR LOS FORMULARIOS A UTILIZAR FAVOR DE PEDIR DE ACUERDO A LAS VERSIONES VIGENTES.

Patente de Comercio

Patente de Comercio de Empresa
REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA
GUATEMALA, C. A.

La Empresa Mercantil

AMVI

Fue inscrita bajo el número de Registro 25811 Folio 70 Libro 112 de Empresas Mercantiles

Número de Expediente 44638 - 2009 Categoría UNICA

PLAYA GRANDE, IXCAN, QUICHÉ

Objeto REALIZAR ESTUDIOS Y PRESTAR SERVICIOS PARA GENERACIÓN, TRANSPARENCIA Y APLICACION DE TECNOLOGIA, EN LA PROTECCION, MANTENIMIENTO E IMPLEMENTACION DE INFRAESTRUCTURA VIAL, QUE FACILITE EL PROCESO DE DESARROLLO INTEGRAL DE LAS LOCALIDADES DEL PAIS, EJECUTAR PROYECTOS PARA CONSTRUCCION Y OTROS

Fecha de inscripción 11 / DICIEMBRE / 2009

Nombre Propietario(s) ASOCIACION PARA EL MANTENIMIENTO VIAL DEL IXCAN

Nacionalidad GUATEMALTECA Documento de Identificación *****

Extendió en PLAYA GRANDE, IXCAN, QUICHÉ

Dirección del Propietario

Clase de Establecimiento SOCIEDAD MERCANTIL Representante PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

Fecha de emisión de esta Patente Guatemala 11 de DICIEMBRE de 2009

NOTA: Esta patente deberá ser colocada en lugar visible

Registro Mercantil Central de la Republica

Escritura y Registro del Acto

Escritura y Registro del Acto

Escritura y Registro del Acto

Inscripción al IGSS

T-31

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
DIVISION DE REGISTRO DE PATRONOS Y TRABAJADORES
DEPARTAMENTO DE RECAUDACION
RESOLUCION No. 2001/2008

CONSIDERANDO

Que el Señor(a) HUGO LEONEL CORTEZ, ADMINISTRADOR UNICO de la entidad CONTRATO DE TERRACERIA DEL TRAMO PLAYA GRANDE-CANTABAL-PUENTE IXCAN con identificación tributaria No. 2525015-9 hizo efectiva su obligación de inscribirse en el Régimen de Seguridad Social en la presente fecha.

POR TANTO,

Con base en el Acuerdo No. 1,123 de Junta Directiva de fecha 6 de Marzo del año 2,003.

RESUELVE

Inscribir en el Régimen de Seguridad Social bajo el NÚMERO PATRONAL 118572, al patrono ASOCIACIÓN PARA EL MANTENIMIENTO VIAL DEL IXCAN, _____ por su empresa CONTRATO DE TERRACERIA DEL TRAMO PLAYA GRANDE-CANTABAL-PUENTE IXCAN, ubicada en PLAYA GRANDE IXCAN, municipio de IXCAN, PLAYA GRANDE del departamento de QUICHÉ, el cual deberá utilizar para hacer efectivo el pago de sus contribuciones de seguridad social y en sus demás relaciones con el Instituto, a partir del 21 de enero del 2008, disponiendo de 30 días hábiles después de haber recibido la presente, para cancelar las cuotas sin recargos.

El Instituto se reserva el derecho de comprobar la información proporcionada por el patrono, relacionada con la fecha de obligatoriedad de inscribirse en el Régimen de Seguridad Social, número de trabajadores y monto de salarios reportados para los efectos de pagar cuotas con anterioridad a la fecha consignada en el formulario respectivo.

LUGAR Y FECHA DE EMISION: Guatemala, 01 de julio del 2008.


LIC. LETICIA DE MATHEU
Subgerente Financiera

Elaborado por: LETICIA DE MATHEU

29445

No 29445

Curriculum de la Asociación

ASOCIACIÓN Para El Mantenimiento Vial de Ixcán, Sociedad Anónima
Parcelamiento San Francisco, Playa Grande Ixcán, El Quiché
Tels. 55243950 53062174 22880834 22884995

CURRICULUM VITAE EMPRESA AMVI

RAZÓN SOCIAL: ASOCIACIÓN PARA ELMANTENIMIENTO VIAL DE IXCAN, .
DIRECCIÓN : 200 METROS ANTES DEL CRUCE A ALDEA LORENA, FRANJA
TRANSVERSAL DEL NORTE. PARCELAMIENTO SAN FRANCISCO, IXCAN,
EL QUICHE. EN CIUDAD GUATEMALA, VIA 53-65 ZONA 4, OFICINA 205
EDIFICIO EL ANGEL
TELEFONOS: IXCAN PLAYA GRANDE 55243950 - 55243071 - 55243887
GERENTE GENERAL ING. ANGEL GABRIEL MEJIA SAMAYOA (5306-2174, DOMICILIO 288-0854)

PROYECTOS EJECUTADOS

CONTRATANTE	TRABAJO EJECUTADO
1 -MUNICIPALIDAD DE IXCAN	EJECUCIÓN DE ZANIEO MECANIZADO PARA INTRO- DUCCIÓN DE TUBERÍA PARA LINEA DE CONDUCCIÓN AGUA POTABLE. LONGITUD DE 20 KMS. NUEVA COMUNIDAD- XALBAL-PUEBLO NUEVO
2 -COMUNIDADES STA. MARIA CANDELARIA XALBAL, CHITALON, PUEBLO NUEVO, KAIBIL BALAM SANTO TOMAS Y SAN J. UCAS. IXCAN EL QUICHE	EJECUCIÓN DE SANIEO MECANIZADO PARA TUBERÍA CONDUCCIÓN AGUA POTABLE



ASOCIACION Para El Mantenimiento Vial de Ixcán, Sociedad Anónima
Parcelamiento San Francisco, Plaza Grande Ixcán, El Quiché
Tele: 55243950 43662174 22810854 22884994

3-MUNICIPALIDAD DE IXCAN.COMUNIDAD
NUEVA ESPERANZA

REHABILITACIÓN DE RUTA NO PAVIMENTADA,
LIMPIEZA, CONFORMACIÓN, REMOCION DE
DERRUMBES, AMPLIACION DE SECCION TIPICA,
CONSTRUCCION DE DRENAJE MENOR (TRANS-
VERSAL), INCORPORACION DE CAPA DE BALASTO,
LONGITUD 7.30 KMS. COMUNIDAD NUEVA ESPERAN-
ZA A ENTRONQUE CON FRANJA TRANSVERSAL DEL
NORTE, MUNICIPIO DE IXCAN

4-MUNICIPALIDAD DE IXCAN COMUNIDAD XALBAL

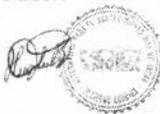
MANTENIMIENTO DE RUTA NO PAVIMENTADA,
LIMPIEZA, CONFORMACIÓN, INCORPORACIÓN DE
CAPA DE BALASTO, LIMPIEZA DE DRENAJE MENOR
(TRANSVERSAL DEL NORTE HASTA CENTRO COMU-
NITARIO XALBAL

5-MUNICIPALIDAD DE IXCAN, COMUNIDADES
STA. MARIA TZEJA, STA. MARIA DOLORES,
SAN JACOB O I, SAN JACOB O II VISTA HERMOSA,
TRES LAGUNAS, LAS TORTUGAS

REHABILITACIONE DE RUTA NO PAVIMENTADA
LIMPIEZA DE DRENAJE MENOR (TRANSVERSAL)
LIMPIEZA DE SECCION TIPICA, CONFORMACION
INCORPORACIÓN DE CAPA DE BALASTO, DESDE
ENTRONQUE RUTA A INGENIEROS Y RAMALES A
CENTROS COMUNITARIOS.

6 MUNICIPALIDAD DE IXCAN, COMUNIDAD DE
SAN LUCAS

MANTENIMIENTO RUTINARIO DE RUTA NO
PAVIMENTADA, LIMPIEZA DE DRENAJE MENOR
(TRANSVERSAL, CONSTRUCCION DE DRENAJE
MENOR (TRANSVERSAL), CONFORMACION INCOR-
PORACION DE CAPA DE BALASTO, LONGITUD 1.8
KMS, ENTRONQUE FRANJA TRANSVERSAL DEL
NORTE A CENTRO COMUNITARIO.



Fotografías

Motoniveladora



Retroexcavadora:



Cargador Frontal



Rodo Compactador



Camión de volteo tracción sencilla



Camión de volteo doble eje



Camión de plataforma



Retroexcavadora de Oruga



Vehículo tipo agrícola



Pik-up



Edificio



Motocicleta



Glosario

Factoring: Es una transacción financiera en la cual una empresa vende sus cuentas por cobrar (por ejemplo, (facturas) a un tercero (llamado factor de un descuento).

Énfasis: Es un tropo que consiste en emplear una palabra o expresión en un sentido más restringido y preciso del que se tiene en la lengua común, con el objeto de intensificar un determinado sentido. Puede considerarse una forma de sinécdoque.

Donación: Una donación es la acción de dar fondos u otros bienes materiales, por caridad.

Compensación: Es un modo de pagar dinero entre dos o más personas que tienen deudas.

Marketing: El término mercadotecnia o mercadología (en inglés "marketing") tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado por algunos padre de la mercadotecnia moderna), es «el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios».

Estrategia: Es un conjunto de acciones planificadas sistematizadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del griego Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía. Y se aplica en distintos contextos como:

Prestamistas: persona que se dedica al préstamo de dinero.

Contexto: (del latín *contextus*) es un entorno físico o de situación a partir del cual se considera un hecho. El entorno del contexto puede ser material (algo que se presenció en el momento de ocurrir el hecho), simbólico (por ejemplo: el entorno cultural, histórico u otro) o dicho en otras palabras, es el conjunto de circunstancias en el que se produce el mensaje.

Pronosticar: Anunciar un hecho futuro o la evolución de un proceso a partir de criterios lógicos o científicos.

Desembolso: Pago o entrega de una cantidad de dinero.

Instrumentos aplicados

Cuestionario

Cuestionario con siete interrogantes semi-abiertas para el personal y Junta Directiva

Para llevar a cabo una investigación científica y mejorar en algunos procedimientos de la Asociación para el Mantenimiento Vial de Ixcán, es necesario que responda lo que a continuación se le pregunta.

Se espera que utilice letra clara para tener mejor comprensión.

Son preguntas semi-abiertas para que de explicación cuando lo amerite.

Serie I.

1. ¿La remuneración por los servicios prestados son pagados en su oportunidad?

SI NO

¿Por qué?

2. ¿Ha participado en la elaboración, ejecución, supervisión de algún proyecto que la empresa ha adquirido ?

SI

NO

¿Por qué?

3 ¿Cómo hacer para garantizar las utilidades obtenidas de los proyectos ejecutados?

- a. Planeación financiera
- b. Reorganización
- c. Ingeniería
- d. Estados financieros proforma
- e. Otros.

¿ por qué?

4. ¿Conocen el avance físico ejecutado de las obras en construcción ?

Nada	
Poco	
Mucho	

¿por qué?

5. ¿Conoce herramientas de administración aplicables al manejo de fondos que sean de beneficio en la aplicación de proceso de planeación financiera?

SI

NO

¿Explique?

6. ¿Considera que se trabaja en equipo?

SI

NO

¿Por qué?

7. ¿En el caso de problemas presentados en la ejecución del proyecto, quien toma la decisión en la solución. ?

Junta Directiva

Presidente

Gerente Personal oper.

Administrador

Modelo de Contrato de Trabajo

No.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DE TRABAJO.

Original -Patrono
Duplicado- Trabajador
Triplicado-Depto. De Trabajo

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Hugo Leonel Bran Ibañez; de 37 años de edad; de sexo **Masculino**; **casado**; **guatemalteco**; **Agricultor con domicilio en la aldea Nuevas Ilusiones, Playa Grande Ixcán**; con Cédula de vecindad No. De Orden **N-14** Registro No. 9,397 extendida en Playa Grande Ixcán, El Quiché; en representación de la **Asociación Para El Mantenimiento Vial de Ixcán (AMVI)**; en la que laboran 5 trabajadores, por una parte y por la otra, **Sergio Noé Moreno García**, de 26 años de edad, de sexo **Masculino**; **casado**; **guatemalteco**; residente en 5ta. calle, 2da. Ave. Zona 1, Playa Grande Ixcán, El Quiché; con cédula de Vecindad No. De Orden **N-14** y Registro No. **30,039** extendida en Playa Grande Ixcán, en el departamento de El Quiché; quienes para los efectos de este contrato se denominarán **PATRONO Y TRABAJADOR** respectivamente, celebran el **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**.

Primero: La relación de trabajo se inició el día **01/01/2,011**

Segundo: El trabajador prestará los servicios siguientes: **Contador**

Tercero: Estos servicios serán prestados en: las oficinas de la **Asociación Para El Mantenimiento Vial de Ixcán (AMVI), 200 Mts. Antes del Cruce a aldea Lorena, Ixcán, El Quiché**.

Cuarto: La duración del presente contrato es: **Indefinido**.

Quinto: La jornada de trabajo será de **8** horas diarias y de **44** a la semana, así; en jornada **DIURNA** de las 8:00 A.M. a las 13:00 P.M. horas y de las 14:00 P.M. horas a las 17:00 P.M. horas.

Sexto: El Plan de trabajo es de **Lunes a viernes**

Séptimo: El salario será así: **Tres mil novecientos setenta y nueve quetzales con 04/100 (Q. 3,979.04)** incluido un bono incentivo legal de **doscientos cincuenta quetzales exactos (Q.250.00)** y prestaciones de ley. Será depositado su sueldo de cada mes en Banrural en su cuenta número **404006537-8**, presentada en las oficinas centrales de AMVI.

Octavo: Las horas extras, el 7º. Día y los días de asueto, le serán pagados de conformidad con los artículos 121, 126 y 127 del Código de Trabajo.

Noveno: Es entendido que de conformidad con el artículo 122 del Código de Trabajo, la jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de una suma total de 12 horas diarias.

Décimo: El presente contrato se suscribe en las oficinas de la **Asociación Para El Mantenimiento Vial de Ixcán (AMVI)**. El día 14 de Enero del dos mil once, en tres ejemplares; uno para cada uno de las partes y uno que el patrono remitirá al Departamento Administrativo de Trabajo.

OBSERVACIONES;

Firma o Impresión digital del Empleado

Firma o Impresión del Patrono

DATOS IMPORTANTES;1) El contrato individual de trabajo debe suscribirse el mismo día en que se inicia la relación de trabajo y enviarse dentro los 15 días siguientes al departamento administrativo de trabajo, cuando haya modificación o renovación del contrato deberá procederse en igual forma artículo 28 Código de Trabajo. 2) Si por naturaleza de las labores la empresa se de aquellas comprendidas en el artículo 128 del Código de trabajo deberá practicarse lo relativo al trabajo en días de asueto y solicitarse la autorización respectiva a la Inspección General de Trabajo 3) En la cláusula segunda del contrato deberá especificarse en la forma más detallada posible los servicios que el trabajador se obliga a prestar para mayor claridad y seguridad de las partes. 4) En las observaciones, deberán consignarse todas aquellas particularidades que esta sujeto el contrato que no están incluidos en el formato y que forman parte del mismo, tales como; Prestaciones, obligaciones y derechos que deriven del reglamento interno de trabajo o pacto colectivo de condiciones de trabajo, jornadas extraordinarias de trabajo, aprendizaje, sueldos diferidos, aguinaldos, prestaciones en especie (Habitación, manutención y viveres, etc.) y cualesquiera otras que se pacten 5) El Contrato debe mantenerse a disposición de las autoridades de trabajo, en cualquier revisión que se practique y deberá llevar el sello de revisión del Depto. Administrativo de trabajo.



Asociación Para el Mantenimiento Vial de Ixcán

CONTRATO DE OBRA

CONTRATO NÚMERO 002-2009.

En el municipio de Playa Grande Ixcán, Departamento de El Quiché, el día 11 de Abril del año dos mil catorce, los comparecientes, el señor Hugo Leonel Bran Ibáñez, de ----- años de edad, soltero, guatemalteco, agricultor, con domicilio en la aldea Nuevas Ilusiones, Playa Grande Ixcán, Departamento de El Quiché, quien se identifica con la cedula de vecindad número de Orden N guion catorce y registro ----- (N-14 1,698) extendida por el alcalde Municipal de Playa Grande Ixcán, Departamento de El Quiché; quien en su calidad de Presidente y Representante Legal de la entidad Asociación Para el Mantenimiento Vial de Ixcán – AMVI- lo que acredita con Acta Notarial de su nombramiento autorizada en el municipio de Playa Grande Ixcán, Departamento de El Quiché; el día ----- por la notaria Ángela Alcira Xol, Mucú ; debidamente inscrita en el registro civil de esta municipalidad, quien se le denominará en este documento **CONTRATADO**; y por la otra parte el señor Carlos Cahuec, de -----, casado, guatemalteco, Alcalde Municipal de Ixcán, residente de la zona 1 Ixcán, Quiché; se identifica con la cédula de vecindad número de orden N guion catorce y registro ----- (N-14 Reg. 2,055) extendida en Playa Grande Ixcán, Departamento de El Quiché; en calidad de Alcalde Municipal, el cual se le denominará en este documento **CONTRATANTE**; los comparecientes aseguran los datos de identificación anteriormente consignados y hallarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles; y que por el presente acto celebran **CONTRATO DE horas máquinas, Motoniveladora** contenido dentro las cláusulas siguientes:

PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO. El contratado se obliga a ejecutar los trabajos para la Municipalidad de Ixcán, en horas máquinas.

- I) Se trabajará horas maquinaria a razón de cuatrocientos veinticinco cada hora realizada Q425.00)
- II) Dentro de las horas maquinas no incluye costo de combustible, haciendo constar que estará a cargo del contratante.

SEGUNDA: MONTO DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO. I) MONTO DEL CONTRATO: El valor del contrato es por hora trabajada. Precio que incluye el valor del impuesto al valor agregado (IVA) II) FORMA DE PAGO: 1) Al contratado se le pagará cada cien horas ejecutadas, previo a la presentación de la factura original extendida conforme a la ley. El Pago se efectuará en las oficinas de la Municipalidad.

TERCERA: PLAZO DE EJECUCIÓN, INICIO DE LOS TRABAJOS. a) Plazo establecido y para el inicio y ejecución de los trabajos objeto de este contrato, se iniciará el 11 de abril del presente año, sin fecha de culminación de finido.

CUARTA: OBLIGACIONES DE EL CONTRATADO. a) Está obligado a ejecutar la totalidad de los trabajos contratados. b) Deberá haber inspeccionado cuidadosamente el lugar donde serán ejecutados los trabajos. c) Deberá aportar todo el equipo y maquinaria para la realización de la obra.

QUINTA: SUPERVISIÓN DE LOS TRABAJOS, RECEPCIÓN Y LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO: a) SUPERVISIÓN. El contratista aceptará la inspección de los trabajos que corresponde de dicho contrato, por personas autorizadas por la Municipalidad de Ixcán y proporcionar la información necesaria que requieran. b) RECEPCIÓN. Cuando la obra esté finalizada, el contratista inmediatamente deberá dar aviso por escrito al supervisor de la obra. El supervisor hará la inspección final, elaborará su informe y solicitará si procede la recepción la comisión receptora de la obra.

SEXTA: SANCIONES. Si el contratista no cumple con entregar los trabajos contratados, será sancionado por la Municipalidad con una multa por cada día de atraso en que incurra, sobre el valor total del contrato.

SEPTIMA: CONTROVERSIAS. Los otorgantes convienen expresamente que cualquier controversia que surja, relativa al cumplimiento, aplicación o efectos del presente contrato, será

resuelta con carácter conciliatorio entre las partes, pero si no fuera posible llegar a un acuerdo convienen expresamente que la cuestión o cuestiones a dilucidarse, se resolverá conforme a la ley.

OCTAVA: ACEPTACIÓN. Los otorgantes enterados de su contenido, objeto, validez y demás efectos legales, lo ratifican, aceptan firman.

Hugo Leonel Bran Ibáñez
REPRESENTANTE LEGAL -AMVI

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Alcalde Municipal de Ixcán.

