

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE
LA MUNICIPALIDAD DE CAMOTÁN
DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA
AL 30 DE SEPTIEMBRE 2004**



PRACTICA PROFESIONAL TECNICA

**MILVIA ODETH MORATAYA LOPÉZ
DEYSI MARIBÍ MANCHAME GONZALEZ**

**200240477
200240481**

CHIQUIMULA, NOVIEMBRE 2005

RESUMEN

La investigación tuvo por objeto “determinar la situación administrativa de la municipalidad de Camotán”, para lo cual fue necesario realizar un estudio que determinó como se estaban ejecutando las etapas de dicho proceso. La importancia del estudio consiste en ofrecer un documento que contiene ideas que sirvan de base para tomar medidas correctivas para encausar a la institución en el buen funcionamiento.

Con la obtención de resultados y consecuente análisis, se logró establecer que: la municipalidad presenta serios problemas debido a que por no contar con los conocimientos necesarios para realizar una administración eficaz, se vuelve dificultosa la toma de decisiones y la obtención de resultados.

Además existe personal que realiza funciones que no le competen, así como algunas tareas quedan sin realizarse, ocasionando una ineficiencia en los servicios que presta la institución. El organigrama también presenta algunas deficiencias en su estructura por lo que se propone una reestructuración.

En cuanto a la organización la autoridad se encuentra centralizada en los niveles altos de la institución que son el alcalde y el secretario, quienes toman decisiones referentes a las dependencias.

La dirección es deficiente en algunos principios como la comunicación; en virtud de que no se les proporciona a los empleados la información de una manera escrita, sobre todas las tareas y cambios que deben ejecutarse y hacia donde se quiere llegar con la realización de las actividades. Además la fuerza laboral no tiene ninguna motivación, tampoco se les brinda alguna recompensa por su buen desempeño o por ideas para mejorar. El liderazgo es demasiado autocrático tomando el alcalde decisiones que podrían ser tomadas por los subordinados.

A si mismo no existe un sistema confiable de selección de personal siendo éste el problema de mayor influencia; ya que el personal es el que forma realmente a una institución.

Además en lo que a control se refiere, se estableció que los coordinadores de cada área no realizan una supervisión adecuada, ni tampoco se les brinda asistencia para que puedan mejorar el resultado de sus labores.

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	i
-------------------	---

I MARCO METODOLOGICO

1. 1 Planteamiento Del Problema.....	1
1.1.2 Formulación Del Problema.....	2
1.1.3 Sistematización Del Problema.....	2
1.2 Objetivos.....	2
1.2.1 General.....	2
1.2.2 Específicos.....	2
1.3 Justificación.....	3
1.4 Delimitación Del Problema.....	5
1.4.1 Delimitación Institucional.....	5
1.4.2 Delimitación Temporal.....	5
1.5 Aspectos Metodológicos.....	5
1.5.1 Tipo De Investigación.....	5
1.5.2 Operacionalización De Variables E Indicadores.....	5
1.5.3 Instrumentos.....	7
1.5.4 Población.....	8

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.2 Características Geográficas Del Municipio.....	10
2.3 Antecedentes Temáticos.....	10

III MARCO TEÓRICO

3.1 Diagnóstico.....	12
3.2 Proceso Administrativo.....	12
3.2.1 Planeación.....	13
3.2.2 Organización.....	14
3.2.3 Integración de Personal.....	16
3.2.4 Dirección.....	17
3.2.5 Control.....	18
3.3 Generalidades de Municipalidad.....	20
3.3.1 Municipio.....	20
3.3.2 Municipalidad.....	20
3.3.3 Fines Generales de la Municipalidad.....	20

IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Proceso Administrativo.....	22
4.1.1 Planeación.....	22
4.1.2 Organización.....	24
4.1.3 Integración.....	26
4.1.4 Dirección.....	28
4.1.5 Control.....	30

V CONCLUSIONES.....ii

VI RECOMENDACIONES.....iv

BIBLIOGRAFÍA.....vii

APENDICES

ANEXOS

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Variables e Indicadores.....	5
Cuadro 2: Instrumentos para la recolección de datos.....	7
Cuadro 3: Conocimiento verbal, en lo concerniente a las funciones jerárquicas.....	25
Cuadro. 4: Medios de Reclutamiento.....	26

INDICE DE GRAFICAS

Gráfica 1: Opinión de los empleados en cuanto a la efectividad de los objetivos.....	23
Gráfica 2: Medios de selección de Personal.....	27
Gráfica 3: Los sistemas de información utilizados ayudan a agilizar la toma decisiones.	29
Gráfica 4: Medidas correctivas aplicadas por el incumplimiento de tareas.....	31

INDICE DE APENDICES

Apéndice 1: Tabla Preinstrumento

Apéndice 2: Guía de Observación

Apéndice 3: Guía de Observación

Apéndice 4: Guía de Entrevista

Apéndice 5: Cuestionario

ANEXO

Mapa del Municipio de Camotán

INTRODUCCIÓN

Las corporaciones municipales tienen como finalidad principal el promover la participación efectiva y organizada de los habitantes, en la resolución de los problemas que se susciten en dicha población; para tomar decisiones que coadyuven en el desarrollo de sus comunidades.

No obstante, para cumplir con esta misión, se debe efficientizar el proceso administrativo, para adecuarlo a los cambios y necesidades de la sociedad contemporánea. Por tal razón el presente informe tiene como objetivo el Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Municipalidad de Camotán, departamento de Chiquimula. Para el cual se utilizó el enfoque ex post-facto que se tipifica como descriptivo, la información se obtuvo por medio de cuestionarios, guía de entrevistas y observaciones.

La información generada por la investigación sirvió de base para proponer algunas soluciones, que ayuden a los empleados a incrementar la eficiencia en las tareas que le son asignadas y a su vez explotar sus habilidades y conocimientos.

La investigación se divide en seis capítulos, de los cuales el primero es el marco metodológico, en el cual encontramos el planteamiento del problema, el cual llevó a realizar este informe, además de los objetivos que se alcanzaron y el por qué (justificación) de la investigación. En el segundo capítulo, se encuentra el marco de referencia, en el cual se describe los antecedentes históricos del municipio, así como sus características geográficas y antecedentes temáticos. En el tercer capítulo, está el marco teórico, y en éste se fundamenta la investigación. En el capítulo cuatro, se encuentra el análisis e interpretación de los resultados obtenidos. En los capítulos cinco y seis se encuentran las conclusiones y recomendaciones respectivamente, a las cuales se llegaron según la interpretación de los resultados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

La etapa de planeación se realiza cumpliendo con los principios teóricos; como lo son la misión, objetivos, políticas, estrategias y normas; de los cuales la mayoría no son ejecutados al 100%, pues los empleados solo tienen una breve idea de ellos, ya que no son dados a conocer de una manera formal a todo el personal.

Se pudo constatar, que los empleados no conocen sus tareas dentro de la institución, lo que hace más difícil el desempeño de su trabajo. Además, tampoco se conoce la cadena formal de mando ni las relaciones entre departamentos, debido a que el organigrama no es conocido por la mayoría y no esta actualizado. Por lo que la realización de las tareas, es desempeñada de una forma empírica.

Se estableció que el proceso de reclutamiento y selección no se hace de acuerdo a destrezas y habilidades, ni a las características que se definen en cada puesto, por que se hace por amistad con algún integrante del concejo municipal o del alcalde. Tampoco se imparte capacitaciones; lo que incide en los empleados para que sigan realizando su trabajo sin motivación e interés. A demás el proceso de rotación no es el adecuado, pues no se tiene un periodo específico, para la rotación de cada persona; tampoco las personas que están en este proceso, reciben la suficiente asistencia, para poder realizar las tareas de una forma más efectiva.

Con respecto a dirección, se pudo establecer que no existe una delegación efectiva, pues muchas veces los jefes de las distintas oficinas se ven con sobrecargo de trabajo, al no saber delegar y al no estar definido las distintas funciones y tareas que deben realizar los empleados.

La autoridad se encuentra centralizada en un par de jefes, lo que hace que los demás jefes de dependencias estén demasiado presionados y recortados de libertad para poder trabajar, pues necesitan de la autorización casi para todo del alcalde y/o el secretario, lo que hace más tardado el proceso de la toma de decisiones. Por lo tanto, las personas efectúan su trabajo de una manera empírica, ya que no se cuenta con un manual de organización, el cual describa sus funciones, y las líneas de autoridad de la institución; provocando muchas veces, un sobrecargo de trabajo o falta de ejecución en algunos casos.

El liderazgo aplicado, muchas veces es burocrático, pues es muy engorroso, al querer tomar una decisión o hacer alguna consulta; pues todo debe ser planteado al alcalde, el cual en la mayoría de ocasiones, no se encuentra en la institución. También se puede mencionar la buena comunicación que se tiene en la institución, pero que muchas veces el sistema para trasladar la información, no es el adecuado, pues la mayor parte de situaciones se exponen de manera oral y no en forma escrita, pudiendo muchas veces no llegar la información completa o correcta. La motivación en la institución no existe, provocando cierto desinterés por parte de algunos empleados.

En lo que concierne a control, se estableció que no se cuenta con la supervisión adecuada, por parte de los encargados de cada área en la municipalidad, mucho menos se brinda una asistencia al personal, cuando efectúa sus labores. La institución cuenta con un libro de faltas y asistencias, en el cual se registra las entradas y salidas de cada empleado; así como también las medidas correctivas que la han sido aplicadas.

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES

PLANEACIÓN

- Se recomienda que la misión y los objetivos generales, deben establecerse claramente y ser colocados en lugar visible, para que todos los empleados tengan conocimiento de ellos y den lo mejor de sí, para poder llevarlos a cabo.
- Es importante que cada área tenga establecidos objetivos específicos, pues estos deben ir de la mano y servirán como un eslabón para poder cumplir con los objetivos generales de la municipalidad.
- Las estrategias y políticas deben ser más difundidas en la institución, pues muchos de los empleados no las conocen, además solo existen para algunas áreas como: salud, educación, infraestructura, vivienda y medio ambiente; dejando otros rubros sin atender.

ORGANIZACIÓN

- Tomar en cuenta el organigrama propuesto, para que el personal conozca la relación entre departamentos, así como, donde acudir cuando necesite información de otra línea jerárquica.
- Se debe poner en práctica el manual de organización propuesto, pues en este se definen las funciones y líneas de autoridad de los distintos cargos de la institución.
- Se debe acelerar la construcción del nuevo edificio municipal, para que se puede reinstalar las oficinas y no se tenga que trabajar en lugares demasiado pequeños y con mala ventilación e iluminación; que afectan la efectividad de las personas.

INTEGRACIÓN

- Considerar los procedimientos mínimos en la fase de integración, con el objeto de que el recurso humano disponible se desenvuelva en un ambiente de cordialidad y que brinde capacitación al personal, con cursos más frecuentes de Relaciones Humanas y otras acordes a su puesto.
- Se recomienda la utilización de un sistema de motivación y reconocimiento, para que el personal realice con mayor eficiencia su labor; como por ejemplo: el empleado del mes, becas para los hijos de los empleados.
- Se debe implementar un manual de inducción, para las personas que inician a laborar en la institución; para que se les haga más fácil y rápida la comprensión de las tareas que deben realizar.
- La rotación de algunos miembros del personal, debe ser mejor planificada, para que no existan retrasos en las labores ni tiempo malgastado al no ejecutar bien las tareas. También se les debe dar asistencia a dichas personas para que puedan cumplir con las exigencias de los distintos puestos en los cuales deben funcionar.

DIRECCIÓN

- Se debe poner en práctica una delegación más efectiva, pues sino se entorpece y se vuelve lento la toma de decisiones. Esto se hará más comprensible al implementar el manual de funciones propuesto, pues en él también se define el grado de autoridad existente en cada puesto.
- Además también debe implementarse un sistema de motivación para los empleados, como por ejemplo, un reconocimiento cada mes a un miembro de la institución por lo bien que ha efectuado su trabajo; o por lo menos cada seis meses

CONTROL

- Se debe seleccionar un encargado, para que supervise las tareas realizadas por todo el personal, ayudando así a agilizar las actividades ya establecidas. También cada coordinador de área, debe analizar las actividades realizadas por cada empleado que está bajo su mando, para brindarle la asistencia requerida, para que pueda cumplir efectivamente con sus funciones.

BIBLIOGRAFIA

- Código Municipal, Decreto 58-88 del Congreso de la República de Guatemala, 2000.
- Código Municipal, Decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala, 2002.
- Koontz, H. Wihrich H., Administración una Perspectiva Global. Editorial Mc Graw Hill, 2000.
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbana y Rural, Decreto 11-2002 del Congreso de la República de Guatemala, 2002.
- Ley de General de Descentralización, Decreto 14-2002 del Congreso de la República de Guatemala, 2002.
- Palacios Echeverría Alfonso J. Diagnóstico Organizativo.
- Stoner, Freeman, James. Administración. Sexta Edición.

CAPITULO I

MARCO METODOLOGICO

1. 1 PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

Las municipalidades ejercen funciones de gobierno local y administran los intereses públicos del municipio al que pertenecen, tomando la iniciativa, decisión y ejecución en todos los asuntos municipales que le competen.

En ese sentido, la municipalidad de Camotán, requiere de una estructura administrativa, que le permita alcanzar con las ordenanzas, reglamentos, acuerdos municipales, resoluciones y demás disposiciones, para atender todos los servicios municipales de manera eficaz y eficiente.

En el entorno actual, se enmarca la importancia que los gobiernos municipales en general, han alcanzado en razón de los esfuerzos de descentralización administrativa y desconcentración de recursos del Estado guatemalteco, fundamentalmente después de la firma de los acuerdos de paz, firme y duradera específicamente en lo que respecta al punto sustantivo sobre los aspectos socioeconómicos, donde se plantea la descentralización administrativa del sector público y la posibilidad de alcanzar la municipalización. Además de definir las funciones de cada empleado, para que éste pueda agilizar y minimizar el tiempo que le toma desempeñar su responsabilidades.

Es necesario que las municipalidades, cuenten con información actualizada sobre el funcionamiento a fin de conocer la organización administrativa y el desempeño en las etapas del proceso administrativo, para determinar las diversas situaciones en el área administrativa y de servicios, en las que se pueda estar suscitando problemas y debilidades (Centralización de la toma de decisiones, desmotivación, una estructura administrativa no adecuada y la falta de un documento que describa las funciones de cada empleado);

pudiendo así, encontrar posibles soluciones, para obtener el mejor funcionamiento y el éxito deseado.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación administrativa de la municipalidad de Camotán, municipio del departamento de Chiquimula?

1.1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo se realiza la etapa de planeación administrativa?
- ¿En qué forma se realiza la etapa de organización?
- ¿Qué factores de la etapa de integración de personal son utilizados?
- ¿Cómo se realiza la etapa de dirección?
- ¿Verificar cómo se realiza la etapa de control?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 GENERAL

Determinar la situación administrativa en la municipalidad de Camotán, con el propósito de plantear alternativas de solución para contribuir a mejorar su desempeño.

1.2.2 ESPECÍFICOS

1. Establecer como se realiza la etapa de planeación administrativa.

2. Determinar en que forma se realiza la etapa de organización.
3. Establecer que factores de la etapa de integración de personal son utilizados.
4. Indicar como se realiza la etapa de dirección.
5. Verificar cómo se realiza la etapa de control.
6. Establecer recomendaciones, que ayuden a mejorar el proceso administrativo.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Las municipalidades son corporaciones autónomas que juegan un papel importante en el entorno actual, porque vigilan el cumplimiento de los fines y deberes del Estado, así como impulsan el desarrollo integral del municipio, en un marco de multietnicidad, pluriculturalismo y multilinguismo.¹

Además a través de los Acuerdos de Paz, firme y duradera, específicamente en los aspectos socioeconómicos, el proceso de descentralización administrativa y desconcentración de recursos, se enfoca también a los gobiernos municipales con el reforzamiento de los recursos técnicos, administrativos y financieros; para la realización del bien común.²

Por lo tanto es necesario realizar en la municipalidad de Camotán, un diagnostico administrativo, del cual puedan derivarse acciones para realizar las gestiones pertinentes y de esta forma lograr un desarrollo institucional que beneficie a la comunidad.

¹ Decreto 58-88 del Congreso de la República de Guatemala, CODIGO MUNICIPAL, Guatemala, Centro América, 2000 Artículo 2.

² Constitución de la Republica de Guatemala. Artículos 1,2 y 119

Siendo tarea de los Alcaldes municipales tomar decisiones en cuanto a la administración: “Atendiendo lo contenido en el artículo 69 del Capítulo I, Título V del Código Municipal literalmente dice: Relaciones de Trabajo: Las relaciones laborales entre la municipalidad y sus funcionarios y empleados se rigen por la ley de servicio municipal y los reglamentos que sobre la materia emita la corporación municipal.”³

Además cumplir con la proyección del Centro Universitario de Oriente como unidad académica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sirviendo de canal en el proceso de información y desconcentración del conocimiento, y la modernización de las instituciones públicas, empresas privadas y otros entes conexos.

Teórica: La investigación buscó contrastar la realidad que vive la municipalidad de Camotán, con la teoría existente en relación a las funciones administrativas. Para que pueda cumplir con los fines y deberes del Estado. Y poder establecer explicaciones a las posibles debilidades que contenga el proceso administrativo en dicha institución.

Práctica: Para determinar las causas que afectan el proceso administrativo en la municipalidad de Camotán, se aplicaron guías de observaciones (físicas y administrativas) una a cada oficina, entrevistas, las cuales fueron efectuadas a un miembro de cada oficina y cuestionarios a todos los miembros de la municipalidad, mediante los cuales se recabaron datos, para determinar en que condiciones y como se esta dando el proceso administrativo. Los resultados de la investigación son de utilidad, ya que a través de ellos se propusieron una serie de recomendaciones para la toma de decisiones al presentarse un problema. Además se espera que sirva como punto de referencia y guía para futuras investigaciones.

³ Decreto 58-88 del Congreso de la República de Guatemala, CODIGO MUNICIPAL, Guatemala, Centro América, 2000 Página 31.

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1 DELIMITACIÓN INSTITUCIONAL

La investigación se desarrolló en la municipalidad de Camotán, del departamento de Chiquimula.

1.4.2 DELIMITACION ESPACIAL Y TEMPORAL

La investigación se realizó en la municipalidad del municipio de Camotán, del departamento de Chiquimula, cuyo análisis fue hasta el 30 de septiembre del 2,004.

1.5 ASPECTOS METODOLOGICOS

1.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación tiene un enfoque ex post facto y puede calificarse como descriptiva, la cual establece la realidad actual del proceso administrativo de la municipalidad de Camotán.

1.5.2 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES E INDICADORES

Cuadro 1: Variables e Indicadores

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES	INSTRUMENTOS
Establecer como se realiza la etapa de planeación administrativa en la Municipalidad de Camotán	Planeación	Misión Objetivos Políticas y Estrategias Normas	Generales y Específicos Corto y Mediano Plazo Generales Específicos Reglamento Interno	▪ Encuesta ▪ Cuestionario

Determinar en que forma se realiza la etapa de organización en la Municipalidad de Camotán.	Organización	Jerarquización Funciones y Obligaciones Relaciones Humanas	Organigrama Actualizado Organigrama formal Descripción de Puestos Ambiente laboral	▪ Cuestionarios ▪ Encuesta ▪ Observación
Establecer que factores de la etapa de integración de personal son utilizados en la Municipalidad de Camotán	Integración	Reclutamiento y Selección Inducción Rotación Capacitación	Medios de Reclutamiento Periodo de Prueba Periodicidad Periodicidad Áreas	▪ Cuestionarios ▪ Encuesta ▪ Observación
Indicar como se realiza la etapa de dirección en la Municipalidad de Camotán	Dirección	Autoridad y Delegación Liderazgo Comunicación Motivación	Centralizada Descentralizada Tipos de liderazgo Flexible Vertical Horizontal Formal Informal Incentivos	▪ Cuestionario ▪ Encuesta ▪ Observación
Verificar cómo se realiza la etapa de control en la Municipalidad de Camotán	Control	Mecanismos de control	Retroalimentación Supervisión	▪ Cuestionario ▪ Encuesta ▪ Observación

FUENTE: Elaboración Propia

1.5.3 INSTRUMENTOS

Para la obtención de la información sobre las variables del diagnóstico administrativo que se realizó en la municipalidad, se utilizaron como técnicas:

- Cuestionarios
- Guías de Entrevistas
- Guías de Observación

Cuadro 2: Instrumentos para la recolección de datos.

VARIABLES	TECNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTES
Planeación	Encuesta y observación	Cuestionario	Concejo Municipal y empleados de la Municipalidad de Camotán
Organización	Encuesta y observación	Cuestionario	Concejo Municipal y empleados de la Municipalidad de Camotán
Integración	Encuesta y observación	Cuestionario	Concejo Municipal y empleados de la Municipalidad de Camotán
Dirección	Encuesta y observación	Cuestionario	Concejo Municipal y empleados de la Municipalidad de Camotán
Control	Encuesta y observación	Cuestionario	Concejo Municipal y empleados de la Municipalidad de Camotán

FUENTE: Elaboración Propia.

1.5.4 POBLACIÓN

Con base en el tipo de investigación ya descrita y en búsqueda de una investigación objetiva; la población estuvo conformada por todos los empleados y el Concejo municipal, la cual estuvo constituida por 25 personas.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Por el año de 1690, Fuentes y Guzmán hizo en su Recordación Florida la descripción del corregimiento de Chiquimula, al cual pertenecía el entonces pueblo de San Juan Camotán. El acucioso y sagaz arzobispo de Guatemala, Doctor Pedro Cortés y Lanaz, en el año de 1769 visitó la entonces parroquia de Jocotán y mencionaba como anexo a la parroquia de Camotán. En la recopilación de las leyes de Pineda Mont., el pueblo figura entre los del estado de Guatemala y fueron distribuidos para la administración de justicia por el sistema de jurados conforme lo decretado en agosto de 1836, aparece adscrito para este fin al circuito de Chiquimula.

Con respecto a su etimología, ya que se ignora su nombre aborígen antiguo Camotán podría significar “lugar en donde se produce en abundancia los camotes” de las voces náhuatl Camotl = Camote (*batata edulis*) y el subfijo Tlán =abundancia.

Debe hacerse notar que en tiempos pasados, la población se dedicó al cultivo del camote en gran escala, y de acuerdo a una narración histórica realizada en el año de 1970 indica que “todo el territorio es sumamente fértil y aún cuando mal cultivado, produce: trigo, maíz, frijol, verduras, frutas, caña, tabaco, cacao y que hay abundancia de agua; pues corre por cada valle un arroyo y en las cimas de las montañas se da toda clase de frutas.

Basa su economía en la producción agrícola de maíz, frijol, tabaco, verduras y frutas. A si mismo, algunos de sus habitantes se dedican a la elaboración de productos artesanales como: cerámica, cestería, jarcia, escobas, trenzas y sombreros de palma, candelas, cuero, joyería, ladrillos y tejas de barro.

2.2 CARACTERISTICAS GEOGRAFICAS DEL MUNICIPIO

El municipio de Camotán se encuentra ubicado en la parte Noreste del departamento de Chiquimula en la Región III o Región Nor-Oriental. Se localiza en la latitud 14° 49' 13'' y en la longitud 89° 20' 24''. Limita al Norte con el municipio de La Unión (Zacapa), al Sur con el municipio de Esquipulas (Chiquimula), al Este con la Republica de Honduras y al Oeste con el Municipio de Jocotán (Chiquimula).

Cuenta con una extensión Territorial de 232 Kilómetros Cuadrados y se encuentra a una altura de 450.10 mts. Sobre el nivel del Mar, por lo que generalmente su clima es cálido. La distancia de esta cabecera municipal a la cabecera departamental es de 32 Kilómetros. Su población total es de 36,226 personas comprendidas entre 18,353 hombres y 17,873 mujeres; de las cuales 1,475 se encuentran en el área urbana y 34,751 se encuentran en el área rural.

La municipalidad es de 2da. Categoría según la clasificación del Código Municipal Decreto 58-88 en su Artículo 37 dice textualmente: “serán de segunda categoría, las municipalidades de los municipios cuya población exceda de 20,000 habitantes y la de los puertos”⁴ cuenta con un pueblo que es la cabecera municipal, 29 aldeas y 57 caseríos.

2.3 ANTECEDENTES TEMÁTICOS

Antes de la presente investigación, en el año 2,002; los alumnos Nely Eugenia Marroquín Chay, Berta Delfina de León Ramírez y Clerys Jazmín Monroy Ixchop del VI Semestre de Administración de empresas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, realizaron el Diagnóstico de Detección de Necesidades de Capacitación de Recurso Humano, de la Municipalidad de Camotán, departamento de Chiquimula.

⁴ Decreto 58-88 del Congreso de Guatemala, CODIGO MUNICIPAL. Guatemala, Centro América. 2000.

Donde llegaron a las siguientes conclusiones, todo el personal que labora en el área de tesorería, secretaría y registro civil, de la Municipalidad de Camotán, necesita capacitaciones sobre aspectos relacionados con asuntos tributarios y fiscales, relaciones humanas y programas de computación.

Así mismo dar a conocer detalladamente a cada empleado las funciones que le corresponden a su cargo.

III MARCO TEÓRICO

3.1 DIAGNOSTICO

Un diagnóstico es identificar los factores que afectan a una empresa, consiste en conocer origen de las causas y problemas que existen dentro de la misma, buscarle propuestas y de ellas elegir la solución más viable que permita un funcionamiento eficaz y eficientemente dentro del proceso administrativo de dicha empresa.

3.2 PROCESO ADMINISTRATIVO:

Para que una empresa funcione eficientemente debe de contemplar cual es el propósito, hacia donde se dirige, como se realizarán las cosas, quién lo va a hacer, como se va lograr lo deseado y sobre todo, verificar si se está realizando en una forma eficaz y eficientemente. Una institución para darle solución a lo antes descrito debe tomar en cuenta el proceso administrativo que muchos autores economistas describen como: “El proceso administrativo consta de planeación, organización, integración, dirección y control. El proceso administrativo da a conocer los pasos a seguir, y crear así un ambiente de trabajo en donde se propicie el mejor desempeño de las labores.”.⁵

Analizar el proceso administrativo de una institución es conocer las partes importantes de la misma, desde el más mínimo detalle hasta lo más importante como es la toma de decisiones, que básicamente de ella depende muchas situaciones en la empresa; a través de ese análisis se conocerá si el proceso administrativo se está llevando acabo de la manera correcta y si no es así, buscar las soluciones y acciones que permitan la eficiencia y eficacia de dicho proceso.

⁵ Koontz, H, Wihrich, H. Administración una Perspectiva Global, (usa: Editorial Mc Graw Hill, 2000)

3.2.1 PLANEACIÓN

El primer paso del proceso administrativo es la planeación, que consiste en identificar la razón de existencia, propósitos y fines para los cuales se quiere llegar. En esta etapa se establecen los planes que se realizarán en corto y largo plazo, determinando los medios a utilizar como lo son presupuestos, recurso humano, etc.; para tomar las decisiones correctas que conduzcan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Toda planeación tiene que contribuir al logro del propósito y los objetivos de la empresa. Un administrador debe planear para saber qué tipo de relaciones organizacionales y aptitudes personales se necesitan, junto con los cursos de acción que deben seguir los subordinados y las clases de controles a aplicar.

Algunos autores definen la planeación como: “Es la más básica de todas las funciones del proceso administrativo ya que ésta incluye seleccionar misiones, objetivos y las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre diversos recursos de acción futuros”.⁶

Basada en la definición anterior se puede definir a la planeación como: *el primer paso del proceso administrativo, que permite determinar el curso de acción que se debe seguir, para lograr los objetivos previstos de una institución o empresa, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro.*

La importancia de la planeación es vital en el marco cambiante en el que se habrá de desarrollarse una institución. Ya que se visualizan eventualidades y se prepara a la institución para hacer frente a las contingencias y cambios que el futuro depare.

El conocer hacia donde se encamina la acción, permite coordinar los esfuerzos del grupo para lograr que sus operaciones sean más eficientes.

⁶ Koontz, H, Wihrich, H. Administración una Perspectiva Global, (usa: Editorial Mc Graw Hill, 2000)

La planeación en la actualidad es tan indispensable, que las instituciones que no la realizan poseen grandes desventajas hacia la competencia. Sin planes los gerentes no pueden saber como organizar a su personal, ni sus recursos debidamente.

La eficiencia de un plan se relaciona con el grado hasta el que logre el propósito y los objetivos que se persiguen. Por otra parte, la eficiencia de un plan se mide por su contribución al propósito y los objetivos, menos los costos y otros factores necesarios para formularlo y operarlo. Todo plan debe contener: Propósitos o misiones, objetivos o metas, estrategias y políticas, normas, programas, presupuestos, etc.

3.2.2 ORGANIZACIÓN:

Ya teniendo los planes que se seguirán para cumplir el fin y la labor de la empresa, la siguiente etapa es la de organización, en la cual se determina ¿cómo se harán las cosas?, ¿quién las va a realizar?, ¿como las hará? y ¿cuándo? En esta etapa se determinan las actividades que se necesitan para alcanzar las metas, objetivos, fines que se han programado en la etapa de planeación, para llevar la empresa a un liderazgo a nivel de competencia.

Para algunos autores organización es: “La identificación y clasificación de las actividades requeridas, el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, la asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos (delegación), y las medidas para coordinar horizontalmente y verticalmente en la estructura organizacional.”⁷

Basado en la definición anterior se puede definir a la organización como: *Es la estructura y ordenamiento de las actividades de todos los elementos humanos y materiales pertenecientes a una institución o empresa, con el propósito de lograr un máximo aprovechamiento de ellos, y así alcanzar el objetivo primordial de la misma.*

⁷ Koontz, H, Wihrich, H. Administración una Perspectiva Global, (usa: Editorial Mc Graw Hill, 2000)

Cuando se empiezan a tomar decisiones para organizar las actividades en una institución, se dan cuatro acciones que implican:

1. Dividir la carga de trabajo en tareas, que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda por personas o grupos. Esto se conoce como la *división del trabajo*.
2. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas se suele conocer como *la departamentalización*.
3. Especificar quién depende de quién en la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una *jerarquía de la organización*.
4. Establecer mecanismo para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficiencia de dicha integración. Este proceso se conoce como *coordinación*.

Al analizar la organización con que cuenta la municipalidad de Camotán se establecerá si poseen una estructura bien definida, si se ha sabido identificar cuales son las actividades y acciones viables para llegar a cumplir mejor sus metas y objetivos.

La importancia de la organización es que lleva hasta los últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado, se reconoce que es un medio no un fin y además ayuda a suministrar los medios para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente con un mínimo de esfuerzo.

3.2.3 INTEGRACIÓN DE PERSONAL

El factor humano es el elemento esencial de toda organización y sin este no se realizarán eficientemente las actividades es por ello que muchas instituciones dedican grandes cantidades de dinero al reclutamiento de personas y en capacitaciones, debido a la necesidad de desarrollar y mejorar el proceso productivo.

Se debe saber si el personal que labora en la empresa es la más eficiente y eficaz al realizar cualquier trabajo que se le asigne, por tal razón la etapa de integración se encarga de introducir a las personas adecuadas, capacitarlas para que la empresa funcione mejor y cumpla con los planes establecidos.

Según Harol Koontz la integración de personal es: “La función administrativa de integración de personal se define como cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Este objetivo se cumple al identificar los requerimientos de la fuerza de trabajo, realizar un inventario del personal disponible y reclutar, seleccionar, contratar, ascender, evaluar, planear las carreras, remunerar y capacitar o desarrollar en alguna otra forma tanto a los candidatos como a los titulares de los puestos, para que puedan cumplir con sus tareas de un modo eficaz y eficiente”⁸.

De acuerdo a la definición anterior se puede definir: *Que la integración de personal es obtener el indicado y mejor recurso humano que se necesita en una empresa o institución, para ocupar, desempeñar y cumplir con las responsabilidades de los puestos vacantes en la misma. La integración del personal consiste en: el reclutamiento, selección, inducción y capacitación.*

Conocer la forma de integración de personal de la empresa, para establecer si ésta es la adecuada, si se esta contratando a las personas idoneas con las habilidades y capacidades necesarias para sacar a flote a la empresas, si se tiene personal antiguo, se debe de buscar la manera de capacitarlo con los nuevos sistemas que existen en la actualidad, por ejemplo:

⁸ Koontz, H, Wihrich, H. Administración una Perspectiva Global, (usa: Editorial Mc Graw Hill, 2000)

programas nuevos de computación, relaciones humanas, atención al cliente, etc.; factores que contribuirán a la imagen y al funcionamiento de la empresa.

3.2.4 DIRECCIÓN

Después de contar con una planificación y estructura organizacional clara y con el personal adecuado y eficiente, la persona al mando de la empresa deberá mezclar todos los factores técnicos y humanos, en las distintas actividades que se lleven a cabo y llevarlos a las metas u objetivos que se hayan propuesto de antemano.

Según Harol Koont dirección es: “Esta función del proceso administrativo se define como el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Es en esta área donde las ciencias de la conducta pueden realizar su mayor aportación a la administración. En el análisis del conocimiento pertinente sobre la dirección, la atención se centra sobre los factores humanos, la motivación, el liderazgo y la comunicación”⁹.

Según a la definición anterior se puede definir a la dirección como: *el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan a las metas de la institución o empresa; por lo tanto, la persona responsable de dirigir los destinos de la institución debe de tener varias características como ser creativo, innovador, motivador, líder, tener autoridad, comprensión, todas estas cualidades ayudaran a cumplir con tan ardua misión.*

Contar con una persona que se encargue de vigilar porque las metas establecidas se lleven a cabo, esto lo puede hacer de diferentes maneras como lo son:

- Ser una persona con una autoridad de acuerdo por el cargo que se le asigne dentro de la empresa.

⁹ Koontz, H, Wihrich, H. Administración una Perspectiva Global, (usa: Editorial Mc Graw Hill, 2000)

- Que este dirigente puede delegar autoridad y responsabilidad para llevar un mejor control de las acciones que se les asignen a los demás.
- Que tenga una excelente comunicación con sus subordinados y así mismo entre los mismos subordinados ya que este es un instrumento importante para que se realicen las actividades lo más rápido y mejor posible.
- Que el dirigente motive a sus empleados así ellos satisfacen sus necesidades y deseos así ellos se sientan con las mejores disposiciones para sacar su trabajo adelante.

3.2.5 CONTROL

Para algunos autores control es: “La etapa del proceso administrativo que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. De hecho, el control está mucho más generalizado que la planificación. El control sirve a los gerentes para monitorear la eficiencia de sus actividades de planificación, organización, integración y dirección. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas”¹⁰.

Según la anterior definición control: *es la valorización y medición de las actividades realizadas para la realización de lo planeado con el fin de detectar desviaciones y aplicar las medidas correctivas necesarias.*

Una vez efectuadas y realizadas las cuatro etapas anteriores del proceso administrativo, el ejecutivo necesita medir el progreso, descubrir las desviaciones e índices de acción correctiva de las actividades, todo eso es lo que puede lograr los últimos pasos de la etapa del Control.

¹⁰ Koontz, H, Wihrich, H. Administración una Perspectiva Global, (usa: Editorial Mc Graw Hill, 2000)

Es importante el control ya que permite evaluar lo que se esta llevando a cabo; también se puede aplicar las normas o estándares establecidos, las discrepancias que hay en relación con lo planeado. Detectando desviaciones y reduciendo o minimizando las diferencias entre lo que se intentaba obtener y lo que realmente se obtuvo.

Esta etapa es la última del proceso administrativo gracias a ella se puede verificar si se esta cumpliendo con lo establecido en la etapa de planeación, ya que se encarga de vigilar si las personas contratadas están llevando a cabo las actividades que se les asignaron y también nos da la oportunidad de corregir los errores que se realizan tratando así de volver a eje principal del fin de la empresa. Para esto se hace valer de los mecanismos de control entre los cuales están: supervisión y retroalimentación.

3.3 GENERALIDADES DE MUNICIPALIDAD

Con el propósito de conocer el área objetivo de estudio, se presentan a continuación los aspectos más importantes que permitan su identificación.

3.3.1 MUNICIPIO

“Es el conjunto de personas individuales que, caracterizadas primordialmente por su relaciones permanentes de vecindad y asentadas en determinado territorio, está organizadas en institución d derecho público, para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito”.¹¹

¹¹ Decreto 58-88 del Congreso de la República de Guatemala, CODIGO MUNICIPAL, Guatemala, Centro América, 2000 Página 31.

3.3.2 MUNICIPALIDAD

“Municipalidad es la corporación autónoma integrada por el alcalde y por los síndicos concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio, de conformidad con la ley de la materia, que ejerce el gobierno y la administración de los intereses del municipio. Tiene su sede en la cabecera del distrito municipal, y es el órgano superior deliberante y de decisión de los asuntos municipales”¹².

3.3.3 FINES GENERALES DE LA MUNICIPALIDAD

“Son fines generales de la municipalidad:

1. Cumplir y velar, porque se cumplan los fines y deberes del Estado.
2. Ejercer y defender la autonomía municipal, conforme la constitución Política de la República.
3. Impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio.
4. Velar por su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico y preservación de su patrimonio natural y cultural.
5. Promover sistemáticamente la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la resolución de los problemas locales”.¹³

¹² Decreto 58-88 del Congreso de la República de Guatemala, CODIGO MUNICIPAL, Guatemala, Centro América, 2000 Página 31.

¹³ Ibid

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

En el trabajo de campo realizado, se constató que en la municipalidad de Camotán existe poco conocimiento por parte de los empleados sobre la aplicación del proceso administrativo, el cual afecta la realización eficiente de sus labores.

A continuación se presentan los resultados obtenidos, en referencia a los objetivos de la investigación.

4.1.1 PLANEACIÓN

De acuerdo con el objetivo ***“Establecer como se realiza la etapa de planeación administrativa”***, para lo cual fue necesario analizar los indicadores: *misión, objetivos, políticas, estrategias y normas*. Los cuales son definidos por el Concejo Municipal.

En lo concerniente a la planeación, se pudo constatar que, no existe una planificación estratégica por parte del Concejo, si no que ésta se realiza anualmente, en colaboración con las distintas dependencias.

La misión de la institución *“es servir como promotor principal del desarrollo social, económico, político y cultural, además de la gestión y ejecución de planes, programas y proyectos en forma integral que permitan alcanzar un autentico desarrollo sostenible en el municipio”*. De la cual un 70% de los empleados la conocen y el 30% restante no tiene conocimiento de ella, indicando que no se encuentra por escrito, en las diferentes áreas de la municipalidad, ya que sólo se encuentra en la oficina del alcalde.

Se pudo establecer que la misión esta actualizada y responde a las necesidades y cambios de la comunidad; pues es revisada anualmente.

Lo que significa que la municipalidad si tiene bien definida su razón de existencia, conoce a quién le presta su servicio y sobre todo sabe que es una institución en beneficio de los demás.

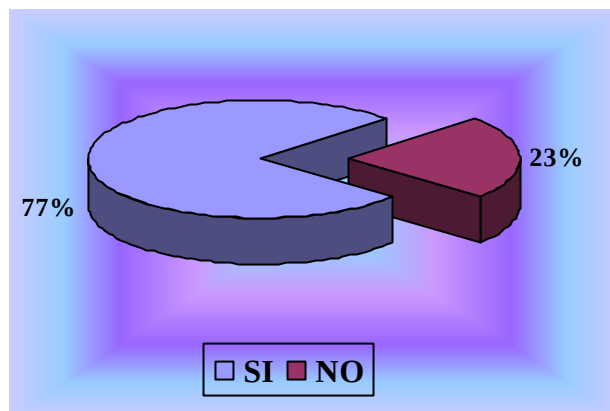
Además también existe un objetivo general, el cual es “*mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio a través de la realización y ejecución de planes, programas y proyectos de beneficio colectivo*”; el cual es revisado anualmente por el Concejo. De dicho objetivo, se estableció que un 70% de los empleados opinan que es claro y comprensible y un 30% lo contrario. Además un 60% cree que está acorde a las necesidades y situaciones que enfrenta la municipalidad y un 40% no está de acuerdo. Los medios por los que se les da a conocer los objetivos a los empleados es de 70% afirmo en forma escrita y un 30% verbalmente.

Se pudo establecer que existen objetivos específicos en las áreas: Oficina Municipal de Planificación, Oficina de la Mujer, Niñez y Adolescencia y en la Oficina Agrícola Forestal. De los cuales un 70% de los empleados opinaron que sí son aplicados y un 30% opinaron lo contrario.

Lo que significa que se si logran alcanzar en un 80%; ya que sus objetivos son realistas y fáciles de verificar, por ejemplo en la oficina de la mujer se programaron visitas a las diferentes comunidades, para brindarles ayuda en como pueden salir adelante a través de proyectos que pueden desarrollar las mujeres para tener una mejor vida, estas visitas si se llevaron a cabo y con resultados satisfactorios.

En la siguiente gráfica, se puede observar que un elevado porcentaje de los empleados, afirma que los objetivos son cumplidos, lo cual se constató que no es así, pues dichos objetivos se quedan muy pequeños, en relación con las necesidades que se tienen, además la mayoría de ellos, no se cumplen totalmente, pues no se tiene una interrelación efectiva por parte de las distintas dependencias de la institución, (burocracia).

Opinión de los empleados en cuanto a la efectividad de los objetivos



Gráfica No. 1

Fuente: Elaboración Propia

En lo correspondiente a estrategias y políticas se estableció que en la municipalidad, un 62% opinó que tiene conocimiento sobre las estrategias utilizadas para el logro de los objetivos, mientras que el 38% considera lo contrario, de igual manera un 60% indicó que las estrategias reflejan las necesidades sociales del municipio y un 40% que necesitan establecerse, de manera que puedan satisfacer los constantes cambios y necesidades de la población.

En cuanto a políticas se estableció que un 65% de los empleados las conoce y practica y un 35% no tienen conocimiento de ellas ya que tienen poco tiempo de trabajar en la institución y sobre que no le presta interés a las anteriores. Además pudo establecerse que un 40% indica que éstas son revisadas periódicamente para ajustarse a las situaciones cambiantes y un 60% cree que están desactualizadas. Estas situaciones causan una incertidumbre, sobre cual es el marco de acción que deben seguir. Provocando un tropiezo en las actividades realizadas por los empleados.

En lo que concierne a normas se pudo establecer que existe un reglamento interno de la municipalidad, el cual norma el cumplimiento de las actividades de los empleados, en donde un 62% lo pone en práctica y un 38% restante no lo practicador que no le prestan la

suficiente importancia. Lo que hace que la realización de las tareas, se vea obstaculizada por una parte de los empleados, que no cumplen con lo establecido.

Además se pudo constatar que un 74% de los empleados creen que el reglamento interno, si ayuda en el cumplimiento de las funciones y el otro 26% no esta de acuerdo con eso.

A nuestro criterio, las normas aplicadas, ayudan a un mejor funcionamiento de la institución, pues es como un marco, al cual los empleados se deben apegar, para cumplir con los distintos objetivos de la institución.

4.1.2 ORGANIZACIÓN

En lo que refiere a jerarquización, se analizó el organigrama de ésta, comprobando que ya no se ajusta para cubrir las necesidades de dicha institución; pues no cuenta con todos los puestos existentes y con dos nuevas oficinas implementadas en la municipalidad. Por lo que un 85% de los empleados indicaron conocer el organigrama de la institución, de la cual coincidieron que no estaba actualizado y el otro 15% establecieron no conocerlo.

En lo que se refiere a funciones y obligaciones, constatamos que no cuentan con un manual de funciones dentro de la institución. Al analizar los diferentes cargos y funciones de cada uno de los empleados se pudo determinar que estos no tienen conocimiento por escrito de las mismas, sino que conforme han ido aprendiendo su trabajo o sea que se han capacitado en el puesto, éstos han conocido que es lo que tienen que hacer y como lo tienen que hacer, es decir que solo realizan sus actividades (tareas) en una manera empírica. Por lo tanto, esto provoca que exista una duplicidad de labores por parte de algunos, y la falta de realización de tareas por parte de otros.

Además se estableció que el 54% de los empleados creen que sus habilidades y destrezas están acorde a su carga de trabajo, mientras que el 46% cree lo contrario. Por lo que es necesario que se den capacitaciones para los diferentes puestos ya que si un 46% cree que no cumple con las destrezas adecuadas para ejecutar trabajo es preocupante pues esto

podría provocar un mal funcionamiento dando como resultado una ineficiencia de la institución.

En el siguiente cuadro se ilustra la falta de un manual de organización en la municipalidad, pues en la mayoría de situaciones no se tiene conocimiento verbal.

Cuadro 3: Conocimiento verbal de los empleados en lo concerniente a las funciones jerárquicas.

CONCEPTO	SI	NO	TOTAL
Relación de superior y subordinado	40%	60%	100%
Funciones que se han de desempeñar	55%	45%	100%
Grado de autoridad y obligación	45%	65%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Lo que se observa en el cuadro anterior es que existe una gran debilidad en lo relacionado al concepto que tiene cada uno de los empleados con las funciones a realizar y el desconocimiento de su autoridad y sobre todo de quién es su jefe inmediato esto ocasiona que se dupliquen las tareas y por supuesto que existen otras sin realizar; provocando así que no se cumplan con los objetivos de la organización.

4.1.3 INTEGRACIÓN

En lo referente al objetivo específico *“Establecer que factores contribuyen con la etapa de integración de personal en la municipalidad de Camotán”* cuyos indicadores son *reclutamiento y selección, inducción, rotación y capacitación.*

En lo que concierne a reclutamiento y selección, se pudo constatar que los medios de reclutamiento no son los adecuados para reunir a las personas idóneas para los puestos vacantes, según los resultados de las entrevistas se realiza de la manera siguiente:

Cuadro 4: Medios utilizados para el Reclutamiento de personal.

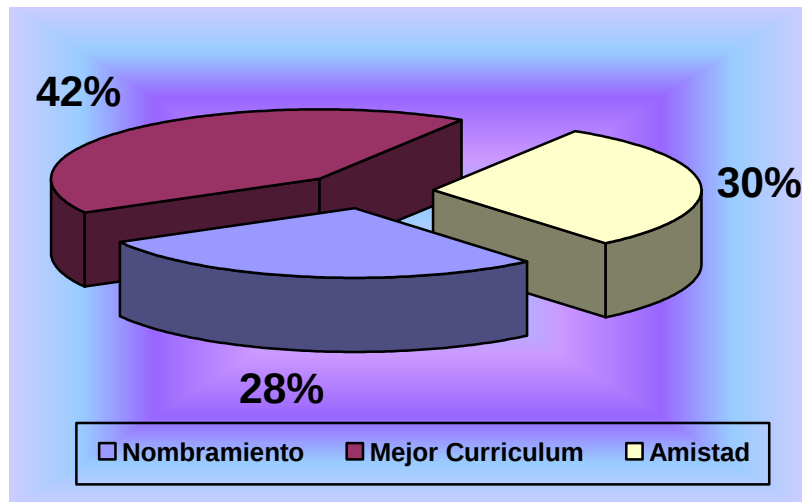
CONCEPTO	%
Radio	0
Prensa	0
Convocatoria	78%
Otros/ Propuesta por parte del Alcalde.	22%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración Propia

En la municipalidad no tienen establecido un procedimiento específico para seleccionar al personal que se contrata. Si no que se guían por lo establecido en el artículo 81 del Código Municipal Decreto 12-2002 el concejo municipal hace convocatoria de algunos funcionarios, otros puestos vacantes son dados a personas por una relación cercana con los miembros de la corporación y a través del análisis del curriculum de las personas que posean los requisitos establecidos para el puesto.

Como se puede observar en la gráfica siguiente, hay un porcentaje al cual se le adjudican plazas, por tener amistad con algún miembro del concejo, lo cual es perjudicial para la institución, pues muchas veces dichas personas no tienen las habilidades y destrezas que se requieren en la plaza vacante.

Medios de selección de Personal



Gráfica 2

Fuente: Elaboración Propia

En lo que se refiere al proceso de inducción se pudo establecer que un 38% de los empleados indicaron que al empezar a laborar en la municipalidad se les expuso en forma verbal las funciones y tareas primordiales que deberán cumplir para la ejecución de su trabajo y el otro 62% no coincidió con esta situación. Además se confirmó que un 85% se sometió a un período de adaptación al iniciar a laborar y un 15% respondió que en ningún momento contó con este período. Debe hacerse constar que la institución no tiene un manual de inducción, para todas aquellas personas que obtiene un cargo en la municipalidad.

En lo concerniente a rotación de personal se estableció que un 77% afirmaron que existe rotación dentro de la institución, de la cual la mayoría cree que afecta al funcionamiento de la misma y el otro 23% no tenía conocimiento de este sistema. La rotación existente afecta el funcionamiento de la institución, pues las personas que están en este proceso, tienen la dificultad de adaptarse a las distintas áreas. Además no existe establecido un periodo específico en el cual cada persona estará ayudando en una u otra oficina, sino que se le

transfiere cuando se le necesita; también puede mencionarse que dichas personas no tienen el suficiente conocimiento de las labores que deben ejecutar.

Con relación a la capacitación, se pudo determinar que un 85% de los trabajadores ha recibido capacitación, mientras que el 15% no, siendo la capacitación realizada por otras entidades gubernamentales y no gubernamentales, a pesar que es un aspecto indispensable para el buen desempeño de sus funciones no se ha creado ningún programa de capacitación sistemática acorde a las necesidades de los puestos que integran la municipalidad, lo que hace que el trabajo que se realiza se haga de acuerdo a costumbres que han venido existiendo desde hace muchos años, aunque esta manera de trabajar es inadecuada en algunas ocasiones, por lo que es necesario que el personal se capacite de acuerdo a las necesidades básicas y puestos que desempeñan.

4.1.4 DIRECCIÓN

El objetivo específico que busca “***Indicar como se realiza la etapa de dirección en la municipalidad de Camotán***” debe analizar los siguientes indicadores: *autoridad y delegación, liderazgo, comunicación y motivación.*

En lo que se referente a autoridad y delegación un 52% de los empleados estimaron que si existe niveles de autoridad y responsabilidad definidos para toda la estructura, y un 48% esta en desacuerdo con esa afirmación. Por lo investigado, se pudo constatar que solo hay delegación a ciertos cargos específicos, como lo son los coordinadores de cada departamento. Este factor afecta la prontitud en la toma de decisiones, ya que cada empleado debe pedir autorización a su jefe inmediato superior para cualquier decisión, cuando algunas de éstas, podrían ser tomadas por ellos.

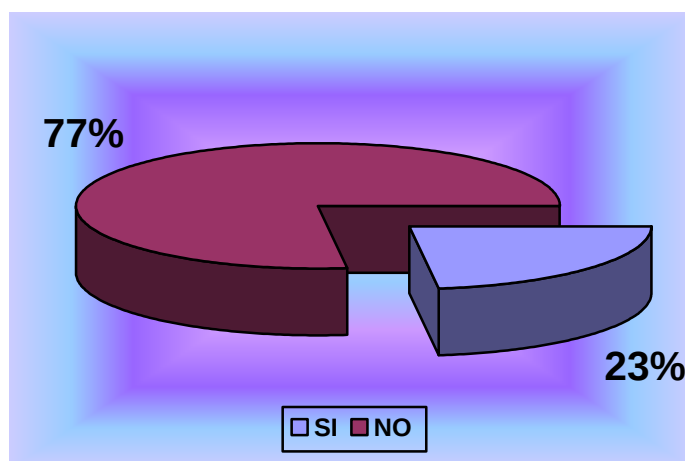
En el aspecto de Liderazgo, se obtuvieron los siguientes datos que un 100% de los empleados opinan que el Alcalde ejerce un liderazgo eficaz para alcanzar los objetivos planteados; también coincidieron en que el liderazgo que ejerce, responde a los cambios

(flexible), y a la vez toma en cuenta las opiniones y sugerencias que brindan sus subordinados, por lo tanto el Alcalde maneja un liderazgo democrático.

Dentro de la institución en lo que respecta a la comunicación se hizo necesario considerar si existe una buena comunicación de los empleados con sus superiores, a la cual el 93% del personal dió una respuesta positiva, debido a que sus superiores les brindan comprensión y muy positivas, y el 7% restante opinó lo contrario. En lo referente a la comunicación con el resto del personal el total dijo que si existe una adecuada comunicación, por la unión existente, apoyo y ayuda mutua. Además se identificó que por parte del concejo municipal que en su totalidad existe una adecuada comunicación entre los empleados de la municipalidad y que entre los medios de comunicación se utilizan el oral, escrito.

Además de que si existe una buena comunicación entre superiores y subordinados, estos últimos consideran que los sistemas de información que se utilizan no son los adecuados para agilizar la toma de decisiones. Lo que podemos observar en la siguiente gráfica.

Los sistemas de información utilizados ayudan a agilizar la toma de decisiones



Gráfica 3

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a motivación los empleados y autoridades indicaron que no hay incentivos, ni reconocimientos para el buen desempeño de los trabajadores, lo que hace que algunos se sientan desmotivados; hasta llegar a perder el interés en su trabajo. Lo que repercute en la eficiencia y rendimiento de los mismos.

Además se pudo establecer, que el ambiente laboral es muy bueno en lo que respecta a la comunicación, pero muchas veces se ve afectada, por lo reducido de algunas oficinas, produciendo malestar y estrés, pues no se puede cumplir con las labores diarias asignadas de una manera efectiva y eficaz. También hay que hacer constar que muchas oficinas no cuentan con la ventilación, ni iluminación adecuada, para la elaboración de las tareas; tampoco en algunos casos con el equipo adecuado. Pero, hay que mencionar que el alcalde esta de acuerdo con esto, por lo que ya sean puesto manos a la obra, y se esta construyendo un nuevo edificio municipal, el cual llenará los requisitos pedidos.

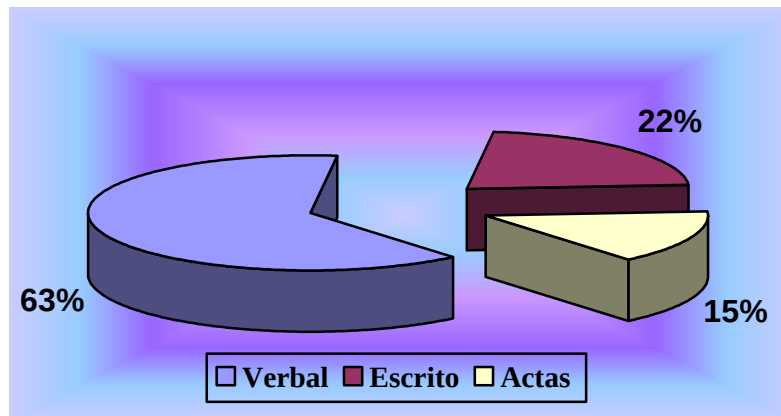
4.1.5 CONTROL

Para cumplir con el objetivo de *“Verificar cómo se realiza la etapa de control en la Municipalidad de Camotán”*, se debe analizar el siguiente indicador *mecanismos de control*, dentro de la cual se tomaron en cuenta supervisión y retroalimentación.

En lo que se refiere la supervisión, el total del personal respondió que si existe una supervisión, la cual se realizaba en forma oral y su periodicidad dependía de cuando fuere necesario. El Concejo municipal coincidió en la existencia de la supervisión y que esta era realizada por los jefes de cada área, y con una periodicidad diaria según resultados obtenidos por las encuestas. En el lapso de nuestra investigación se pudo observar no existe un control sobre las tareas asignadas a cada empleado, y son pocos los coordinadores de algunas áreas los que realizan la supervisión; provocando así lentitud y retraso en la ejecución de sus labores; lo cual perjudica los objetivos planteados por la municipalidad.

Según el Concejo municipal cuando no se realiza una tarea o se recae en una falta se procede a adjudicar medidas correctivas, como lo muestra la siguiente gráfica.

Medidas correctivas aplicadas por el incumplimiento de tareas



Gráfica No. 4

Fuente: Elaboración Propia

Estas medidas tratan de provocar en el empleado una rectificación sobre las faltas efectuadas, encaminándose al cumplimiento de lo planificado.

En lo concerniente a la retroalimentación, se pudo constatar que el 53% de los empleados reciben información (calificación), por parte de sus superiores luego de analizar los resultados de su trabajo y así mismo obtienen asistencia para poder mejorarlo, por el contrario el 47% restante, opinó que nunca han recibido alguna calificación sobre el trabajo realizado, tampoco asistencia para mejorar. Mientras el concejo municipal indicó que siempre se les brinda información a los empleados acerca de la realización de su trabajo y que los jefes de cada área dan asistencia para mejorar el trabajo realizado.

Nuestro punto de vista con respecto a la retroalimentación es que no se les brinda a los empleado la asistencia adecuada para mejorar los errores cometidos al ejecutar sus funciones por esa razón se siguen trabajando de la misma manera cometiendo las mismas faltas una y otra vez.

CRONOGRAMA
ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA
MUNICIPALIDAD DE CAMOTÁN

ACTIVIDAD	FECHA	LOGROS	OBSERVACIONES
Recabar información a través de documentos y entrevistas.	21/06/04	Se obtuvieron varios documentos que ayudaran en la investigación.	*Disponibilidad del Alcalde. *No se encuentra en la Municipalidad, sale a las comunidades.
Recabar información a través de documentos y entrevistas.	25/06/04	Se entrevistaron a dos personas, con relación a la manera de cómo se ejecuta el proceso administrativo en la Municipalidad.	*Alcalde sale de vacaciones.
Entrevistas y observación.	28/06/04	Entrevista con varias personas, entre ellos el coordinador del Área de Planificación de la Municipalidad.	*La búsqueda de información, ha sido un poco incomoda, al no contar con la ayuda del Alcalde.
Observación	21/07/04	Se observo la manera de cómo ejecutan lo planificado y el control que se lleva.	*Se lleva un buen plan de ejecución. *Los trabajadores del Área de Planificación cuentan con varias capacitaciones.
Observación	02/08/04		
Observación	09/08/04		
Encuestas	16/08/04		

Milvia Odeth Morataya López
Deysi Maribí Manchame González

200240477
200240481

MANUAL DE FUNCIONES

JUSTIFICACIÓN

Un manual de funciones es un instrumento que describe los distintos puestos que se correlacionen entre sí, en una institución; para lograr un trabajo en equipo eficiente y eficaz.

Los propósitos de este manual son:

- ▶ Mantener y lograr un sólido aparato organizacional, que contribuya al desarrollo de planes de Gobierno Municipal, de conformidad con las prioridades establecidas y la capacidad disponible.
- ▶ Que todos los trabajadores de la Municipalidad tengan una adecuada comprensión de sus propias atribuciones y responsabilidades.
- ▶ Contar con un instrumento que sirva al personal, para conocer las funciones que le corresponde desempeñar, de tal manera que se realicen las actividades municipales con el mejor aprovechamiento de los recursos, así como evitar el incumplimiento de tareas por no estar definidas.
- ▶ Evitar los conflictos por razones de jurisdicción administrativa y la dualidad de funciones.

MANUAL DE FUNCIONES

OBJETIVO GENERAL

- ➡ Definir la organización formal de la Municipalidad, para especificar las relaciones entre los empleados, hacer que las instrucciones sean definidas y fijar claramente las responsabilidades y atribuciones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ➡ Delimitar en forma concreta las funciones, atribuciones y responsabilidades de los diferentes puestos que existen en la Municipalidad.
- ➡ Mantener y lograr un sólido aparato organizacional, que contribuya al desarrollo de Planes de Gobierno Municipal, de conformidad con las prioridades establecidas y la capacidad disponible.
- ➡ Que todos los trabajadores de la Municipalidad tengan una adecuada comprensión de sus propias atribuciones y responsabilidades.
- ➡ Contar con un instrumento que sirva al personal, para conocer las funciones que le corresponde desempeñar, de tal manera que se realicen las actividades municipales con el mejor aprovechamiento de los recursos, así como evitar el incumplimiento de tareas por no estar definidas.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

<u>Título del Puesto:</u>	Alcalde Municipal
<u>Ubicación Administrativa:</u>	Alcaldía Municipal
<u>Inmediato Superior:</u>	Corporación Municipal

Descripción del Puesto:

Es un cargo ejecutivo, preside y representa a la municipalidad, es responsable del cumplimiento de las disposiciones y resoluciones tomadas por la Corporación Municipal y de la administración de la municipalidad.

Especificaciones del Puesto

1. Atribuciones:

- Ejercer la administración municipal expidiendo al efecto órdenes e instrucciones necesarias, y dictar las medidas de política y buen gobierno que sean convenientes a la buena marcha del municipio.
- Tramitar los asuntos administrativos, cuya resolución o aprobación corresponda a la corporación municipal y una vez sustanciados, darle cuenta en la sesión inmediata.
- Velar por el mantenimiento del orden público, dando cumplimiento a las medidas de gobierno emanadas de la autoridad superior.
- Dictar en casos de emergencia, bajo su responsabilidad, medidas urgentes, informando inmediatamente al gobernador departamental, cuando se trate de asuntos en que éste deba intervenir, y en todo caso, a la corporación municipal.

- Nombrar, aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales, excepto el secretario, el tesorero y el registrador civil, que sólo podrán ser nombrados o removidos por acuerdo de la corporación municipal.
- Inspeccionar, dirigir y activar en lo económico y administrativo, las obras, establecimientos de asistencia social y de educación que sean costeados con fondos municipales, con sujeción a las leyes y disposiciones dictadas para su ejecución.
- Enviar copia autorizada al Instituto de Fomento Municipal del inventario de los bienes municipales, dentro de los primeros quince días del mes de enero de cada año.
- Velar por la limpieza y salubridad del municipio en calles, plazas, y establecimientos públicos, regulando todo lo concerniente a mercados, puestos de venta, mataderos y establecimientos análogos.
- Organizar y dirigir la Policía Municipal.
- Hacer y mantener al día el inventario de las fuentes y caudales de agua de su jurisdicción y adoptar las medidas necesarias para la conservación, abundamiento y limpieza; cuidando que las fuentes que provean al vecindario estén convenientemente protegidas, y que los acueductos, caños, acequias y alcantarillas se conserven en buen estado.
- Ordenar los pagos que debe efectuar la Tesorería Municipal, de conformidad con acuerdos y presupuestos, y ejercer las funciones que las leyes señalen con respecto al orden e inversión de los fondos municipales.
- Las demás que la ley señale.

Relaciones de Trabajo

Por la naturaleza de su cargo, tiene relación con los miembros del Concejo Municipal, así como con todo el personal de la institución, además de personajes de otras entidades tanto nacionales como internacionales.

Autoridad

- Tiene autoridad sobre cualquier miembro del personal.
- Representante legal de la municipalidad.
- Hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos, acuerdo y demás disposiciones de la corporación municipal.

Responsabilidad

- Firmar convenios, contratos y cualquier otro documento legal por medio del cual el municipio adquiriera un derecho u obligación.
- Ejercer el gobierno municipal de acuerdo a las disposiciones legales y a la Corporación.
- Velar por los bienes y valores de la municipalidad.

Requisitos mínimos

- Ser electo popularmente por el pueblo.
- Ser guatemalteco de origen.
- Estar en el goce de sus derechos políticos.
- Ser honesto.
- Saber leer y escribir.

<u>Título del Puesto:</u>	Secretario Municipal
<u>Ubicación Administrativa:</u>	Secretaría Municipal
<u>Jefe Inmediato:</u>	Alcalde Municipal

Descripción del Puesto:

Es un puesto administrativo, que atiende las gestiones que son solicitadas por vecinos y que deben ser resultas por la corporación o bien por el alcalde, además atiende los servicios internos de Registro Civil y de Vecindad.

Especificaciones del Puesto:

1. Atribuciones

- Dirigir y ordenar los trabajos de la oficina, bajo la dependencia inmediata del alcalde, cuidando que los empleados cumplan sus obligaciones legales y reglamentarias.
- Asistir a todas las sesiones de la corporación Municipal, con voz informativa, pero sin voto, dándole cuenta de los expedientes, diligencias y demás asuntos en el orden y forma que indique el alcalde.
- Levantar en los libros correspondientes las actas de las sesiones de la Corporación Municipal, y autorizarlas con su firma al ser aprobadas de conformidad con lo dispuesto en el Código Municipal.
- Certificar las actas y autorizar las resoluciones del alcalde o de la Corporación Municipal.
- Coleccionar y conservar en tomos el Diario Oficial.
- Elaborar la memoria anual de labores y presentarla al Concejo Municipal durante la primera quincena del mes de enero de cada año, remitiendo

ejemplares de ella al Organismo Ejecutivo, al Congreso de la República y al Concejo Municipal de Desarrollo y a los medios de comunicación a su alcance.

- Organizar, ordenar y mantener actualizado el archivo de la Municipalidad.
- Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Concejo Municipal y el Alcalde.

2. Relaciones de Trabajo

- Con los miembros de la Corporación Municipal.
- Con el Alcalde.
- Con el Personal de Secretaría.
- Con el Público en general.

3. Tramo de Control

- Sobre los Oficiales de Secretaría.

4. Responsabilidad

- Por Alteración, omisión, falsificación o suplantación en los documentos que extiende o libros asignados por el alcalde.

5. Requisitos Mínimos Exigidos.

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Buenas relaciones humanas.

Educacionales:

- Título a nivel medio.

Experiencias

- Tener 5 años de experiencia en puestos similares

Título del Puesto:

Oficial Primero de Secretaria

Superior Inmediato:

Secretario Municipal

Atribuciones:

- Sustituir al Secretario Municipal cuando así corresponda.
- Llevar registro independiente de:
 - Licencias varias.
 - Compraventa de semovientes.
 - Guías de conducción de semovientes
 - Títulos del cementerio.
 - Hierros para marcar ganado.
- Llevar el Libro de Actas de Supervivencia.
- Preparar el Acta y Certificación matrimonial, asistir al Alcalde en las ceremonias de matrimonio.
- Buscar soluciones a los problemas de la oficina y proponerlas al Secretario Municipal.
- Atender cualquier orden de trabajo, que le encomiende el Secretario Municipal, relacionado con su cargo.

Título del Puesto:

Registrador Civil

Superior Inmediato:

Secretario Municipal

Descripción del Puesto:

Persona encargada de hacer constar todos los actos concernientes al estado civil de las personas.

Atribuciones:

- Registrar partidas de nacimiento, reposición partidas de nacimiento, rectificaciones de nombres, transcripciones de matrimonio ante notarios, certificaciones de defunciones, certificaciones de matrimonio, asientos de mortuorios, asientos extemporáneos, certificaciones negativas, adopciones, reconocimientos de hijos, matrimonios, uniones de hecho, capitulaciones matrimoniales, insubsistencia y nulidad del matrimonio, divorcio, separación y reconciliación posterior, tutelas, inscripción de extranjeros y de guatemaltecos naturalizados y de personas jurídicas, en el último caso, previo cumplimiento de requisitos legales.
- Inscribir partidas de nacimiento ocurridos en el municipio y extender certificaciones de nacimientos, extraídos de los libros correspondientes.
- Inscribir partidas de defunciones ocurridos en el municipio y extender certificaciones.
- Inscribir las Actas de Matrimonios efectuados en la municipalidad y en el municipio así como extender las certificaciones respectivas.
- Atender las resoluciones y audiencias provenientes de Abogados y Notarios, Juzgado y Ministerio Público, haciéndose constar mediante razón al margen de la partida correspondiente.
- Enviar mensualmente a la Delegación Departamental de Estadística, informe de los movimientos registrados de nacimientos, defunciones y matrimonios.

- Inscribir divorcios recibidos de los juzgados correspondientes, inscripción de extranjeros residentes, Actas de Abogados y Notarios, así como de Personas Jurídicas.
- Realizar otras funciones que le competen.

Titulo del Puesto:

Registrador de Vecindad

Superior Inmediato:

Secretario Municipal

Descripción del Puesto:

Constituye la encargada de atender los actos relacionados con la vecindad de sus habitantes. Hacer constar la calidad de cada vecino y los demás datos que lo identifican.

Atribuciones:

- Efectuar la inscripción de cada vecino.
- Llevar actualizado el libro de inscripciones de vecindad y el libro índice, por orden alfabético y apellidos.
- Extender reposiciones de cédulas por pérdida o extravío.
- Registrar el avecindamiento de habitantes de otros distritos, una vez cumplidos los requisitos establecidos en la ley.
- Registrar las modificaciones de las características de los vecinos.
- Custodiar y conservar, en forma eficiente, los libros y documentos.
- Realizar otras funciones que le competen.

Titulo del Puesto:

Oficial Segundo de Secretaria

Superior inmediato:

Secretario Municipal

Atribuciones:

- Sustituir al Secretario Municipal, en su orden, cuando así corresponda.
- Llevar registro de cédulas de vecindad.
- Asistir al Secretario Municipal en asuntos de relaciones públicas y atender a todas las personas que requieran los servicios de la institución.
- Encargarse del archivo municipal, llevando para el efecto, numerados los asuntos diversos, en orden cronológico, con el índice correspondiente.
- Trabajar en equipo cuando las circunstancias lo requieran.

<u>Titulo del Puesto:</u>	Tesorero
<u>Ubicación Administrativa:</u>	Sección de Tesorería
<u>Inmediato Superior:</u>	Alcalde

Descripción del puesto:

Es un puesto de carácter administrativo, que tiene a cargo la ejecución de actividades de Tesorería. Es responsable de llevar el control del recaudamiento, deposito y custodia de los fondos y valores municipales, así como la ejecución de los pagos que de conformidad con la ley proceda hacer. Además debe mantener informado al Alcalde de la situación económica de la municipalidad.

Especificaciones del Puesto

Atribuciones:

- Fiscalizar todos los recursos financieros de la municipalidad.
- Informar al Alcalde de la solvencia económica.
- Operar las cuentas en los libros autorizados para el efecto.
- Extender comprobantes en los formularios autorizados y sellados por la Contraloría General de Cuentas de la Nación a los contribuyentes, por las sumas correspondientes que de ellos perciba.
- Efectuar los pagos que estén fundados en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad.
- Pagar sueldos y prestaciones al personal.
- Llevar el libro y registro de documentos de la Tesorería Municipal.
- Hacer cortes de caja, examen de libro, registros y catastros, así como el inventario general de bienes de la municipalidad al tomar posesión de su cargo y al entregar.
- Remitir a la Contraloría General de Cuentas certificación del acta levantada al documentar el corte de caja y arqueo de valores de la Tesorería, a mas tardar tres días después de efectuadas las operaciones.
- Formular el anteproyecto del presupuesto anual municipal para someterlo a la consideración de la Corporación.

- Controlar de forma efectiva la ejecución del presupuesto, evitando gastos innecesarios, cumpliendo con las normas contenidas en la ley orgánica del presupuesto.
- Todas las demás atribuciones que otorgue la ley.

Relaciones de Trabajo

Deberá mantener relaciones estrechas con el Alcalde, así como el Oficial de Tesorería y demás personal, así como con los proveedores de la municipalidad.

Autoridad

Sobre los oficiales de Tesorería.

Responsabilidad

- De efectuar todo pago cumpliendo con los requisitos legales.
- Presentar informes, proyectos, ampliaciones conforme lo indican las leyes específicas.
- Llevar un registro y control adecuado de flujos de efectivo en caja, total de deudas contraídas por la institución, tarjetas donde se registran las deudas de los vecinos en lo que respecta a pagos municipales.
- Supervisar labores que desarrolla el personal bajo su cargo y velar por el buen uso y cuidado del mobiliario y equipo de la sección de Tesorería.

Requisitos

- Ser guatemalteco de origen.
- Ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Buenas relaciones humanas.
- Honestidad y responsabilidad.

Titulo del Puesto:

Oficial de Tesorería

Superior Inmediato:

Tesorero Municipal

Atribuciones:

Operar diariamente la caja de ingresos, entregando a los interesados los recibos correspondientes, debidamente autorizados, luego operar en las tarjetas respectivas el movimiento efectuado.

Recibir fondos que entreguen el administrador del mercado y cobradores ambulantes, firmado el correspondiente libro de entregas.

Entregar al Tesorero los fondos recibidos en el día, una hora antes de finalizar el horario oficial de labores.

Colaborar con el Tesorero para buscar soluciones a los problemas que surjan en la atención a los contribuyentes, para mejorar las políticas de recaudación.

Atender cualquier orden de trabajo que le encomiende el Tesorero, que éste relacionado con su trabajo.

Título del Puesto:

Jefe de Obras y Servicios Públicos

Superior Inmediato:

Alcalde Municipal

Descripción del puesto:

Es un puesto técnico al cual le corresponde dirigir y supervisar el funcionamiento de los servicios públicos y la construcción y mantenimiento de las obras de infraestructura construidas mediante el sistema de administración municipal, así como supervisar las contratadas por terceros.

Atribuciones:

- Dirigir y controlar las actividades del personal asignado a las diferentes obras que ejecuta la municipalidad, tales como: reparación de drenajes, adoquín, mercados, puestos de salud, escuelas, puentes, carreteras y otras.
- Supervisar constantemente las obras municipales en construcción, como las construidas.
- Supervisar el funcionamiento de los servicios públicos atendidos por la municipalidad.
- Reportar los daños encontrados en las obras.
- Requerir los materiales necesarios, previo cumplimiento de los requisitos administrativos.
- Coordinar los equipos de trabajo asignados tanto a los servicios públicos como a las obras a cargo de la municipalidad.
- Resolver las consultas de los usuarios de los servicios.

Relaciones de trabajo:

- Con el Alcalde
- Con el Tesorero
- Con el personal a su cargo
- Con los contratistas.

Autoridad.

- Sobre el personal a su cargo.

Responsabilidad:

- Por el material y equipo asignado.
- Por los planos asignados para construcciones.
- Sobre el buen funcionamiento de los servicios públicos.
- Por la correcta ejecución de las obras.

Título del Puesto: Policía Municipal

Superior Inmediato: Alcalde

Descripción del Puesto:

Es la unidad organizativa que depende del Alcalde, constituida por un cuerpo de servidores públicos, de carácter civil que tiene a su cargo, la ejecución de las ordenanzas y el cumplimiento de las disposiciones municipales, para la protección de los intereses legítimos del municipio y el respeto a las leyes y demás normas que regulan la actividad municipal.

Atribuciones:

- Mantener el orden, la seguridad y moral públicas, debidamente reguladas en las leyes de la República y en las ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones emitidos por el Concejo Municipal.
- Cuidar los bienes del municipio y el orden público, el ornato, la tranquilidad en los mercados, parques, plazas, campos de feria y demás instalaciones municipales, incluyendo las de servicio público municipal.
- Vigilar por la adecuada y eficiente prestación de los servicios municipales, informando de aquellos hechos o circunstancias que pudieran afectar su regularidad y calidad.
- Colaborar estrechamente con los otros cuerpos de Policía, en la salvaguardia y protección de las personas y sus bienes, así como en la prevención y persecución de las actividades delictivas.
- Velar porque se cumplan los reglamentos, ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones de la municipalidad, denunciando a los infractores ante el Juzgado de Asuntos Municipales o en su defecto ante el Alcalde Municipal, para la imposición de las sanciones correspondientes.
- Informar a la autoridad municipal respectiva, de cualquier hecho que pueda interrumpir la prestación deficiente de un servicio público.

- Proporcionar auxilio inmediato y la protección adecuada a las personas que lo solicitan o cuando éstas o sus bienes están en peligro, dentro y fuera de las instalaciones municipales.
- Dar seguridad y protección a las autoridades municipales, cuando desarrollan actividades públicas.
- Ejecutar acciones en coordinación con otras Instituciones, tales como: Juzgados de Paz, de Primera y de Segunda Instancia, así como el Ministerio Público.
- Participar en el control del tránsito de la ciudad.
- Desarrollar otras funciones afines que le sean encomendadas.

ORGANIGRAMA

JUSTIFICACIÓN

Organigrama es la estructuración gráfica de una institución y en el cual se visualiza la jerarquía y autoridad de cada puesto. Para lo cual es necesario la existencia o actualización de éste en una organización, para un mejor funcionamiento y desempeño de cada una de las actividades.

OBJETIVOS

- ➡ Identificar las líneas de autoridad y delegación entre los diferentes rangos.
- ➡ Definir la organización formal de la institución.

ORGANIGRAMA

