

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**PROPUESTA DE REORGANIZACION DE LA FISCALIA DE
MENORES O DE LA NIÑEZ DEL
MINISTERIO PUBLICO DE GUATEMALA**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

POR

ALBA PATRICIA PLACIDA RODAS ESTRADA

PREVIO A CONFERIRSELE EL TITULO DE

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

GUATEMALA, FEBRERO DE 1999

DL
03
T(2039)

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

DECANO: Lic. Miguel Angel Lira Trujillo
SECRETARIO: Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Vocal Primero: Lic. Jorge Eduardo Soto
Vocal Segundo: Lic. Andrés Guillermo Castillo Nowell
Vocal Tercero: Lic. Víctor Hugo Recinos Salas
Vocal Cuarto: P.C. Julissa Marisol Pinelo Machorro
Vocal Quinto: P. C. Miguel Angel Tzoc Morales

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

PRESIDENTE: Lic. Oscar Manuel Osorio
SECRETARIO: Licda. Irma Jáuregui de García (Q.E.P.D.)
EXAMINADOR: Lic. José Joaquín Mejicanos
EXAMINADOR: Lic. Víctor Hugo Hernández Arango
EXAMINADOR: Lic. Pedro Roberto Boburg

Guatemala, 27 de noviembre de 1998

Licenciado
Miguel Angel Lira Trujillo
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Ciudad Universitaria

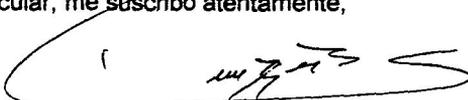
Señor Decano:

En cumplimiento a la designación que se me hiciera he procedido a asesorar el trabajo de tesis de la señora ALBA PATRICIA RODAS ESTRADA, denominado:

"PROPUESTA DE REORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ DEL MINISTERIO PUBLICO DE GUATEMALA".

Al respecto, le manifiesto que luego de revisar, analizar y discutir el trabajo en mención, con base en el Plan de Investigación, considero que la presente tesis constituye un valioso aporte administrativo para el Ministerio Público, y recomiendo que sea aceptado para su discusión en el Examen General Público previo a concedérsele el Título de Administrador de Empresas en el Grado de Licenciado.

Sin otro particular, me suscribo atentamente,



Lic. Carlos Rolando Morales Rodríguez
Colegiado No. 3738



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

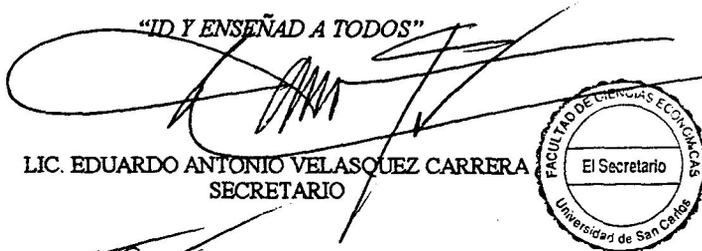
Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
QUINCE DE FEBRERO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y NUEVE.**

Con base en el dictamen emitido por el Lic. Carlos Rolando Morales Rodríguez, quien fuera designado Asesor y la opinión favorable del Director de la Escuela de Administración de Empresas, se acepta el trabajo de Tesis denominado: "PROPUESTA DE REORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ DEL MINISTERIO PUBLICO DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó la estudiante ALBA PATRICIA PLACIDA RODAS ESTRADA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. EDUARDO ANTONIO VELASQUEZ CARRERA
SECRETARIO



LIC. MIGUEL ANGEL LIRA TRUJILLO
DECANO



DEDICATORIA

- A DIOS NUESTRO SEÑOR: Ser omnipotente que guía mi vida
- A MI PADRE: Lino Rolando Rodas Martínez
- A MI MADRE: Elvira Estrada Ordóñez. Con inmensa gratitud a su amor, apoyo y valores inculcados. Ejemplo de mujer emprendedora.
- A MI AMADA HIJA: María Fernanda Paniagua Rodas
- A MI FAMILIA: Con amor. Especialmente a mis tíos: Angela de Bay, Elisa Ordoñez (Q.E.P.D.) y Carlos Ordóñez.
- A MIS PRIMAS: Lorena de García, Liliam Vásquez, Elba de Vielman y Neca de Aldana.
- A MI UNIVERSIDAD: San Carlos de Guatemala
- A MI FACULTAD: Ciencias Económicas
- A MI ESCUELA: Administración de Empresas
- A MI ASESOR DE TESIS Y AMIGO: Lic. Carlos Rolando Morales Rodríguez. Por su decidido apoyo y amistad.
- A MIS COMPAÑERAS DE PROMOCION Y AMIGAS: Verónica Jiménez y Milvia Corado
- A MIS AMIGOS: Por brindarme su amistad y apoyar mis esfuerzos de superación. Especialmente a: Ingrid Santos de Genovéz, Judith Leytan, Clara Vivar, Aura Muñoz, Mynor Bracamonte, Herminia y Enrique Lima, y Norma García Mainieri (Q.E.P.D).

INDICE

Página

INTRODUCCION

1

CAPITULO I

ORGANIZACIÓN Y REORGANIZACION

A.	ORGANIZACIÓN	3
1.	Concepto	3
2.	Importancia y principios	5
	2.1 Importancia	5
	2.2 Principios	5
3.	Proceso de organización	8
	3.1 Análisis estratégico	8
	3.2 División del trabajo	10
	3.3 Coordinación	12
B.	REORGANIZACION	13
1.	Importancia y concepto	13
2.	Síntomas que indican la necesidad de reorganizar una empresa	14
3.	Procedimiento para reorganizar	16
	3.1 Planificación del estudio organizacional	16
	3.2 Investigación de la situación actual	17
	3.3 Análisis de los datos recabados	17
	3.4 Proposición de la nueva organización o modificación de la anterior	18
	3.5 Implantación de modificaciones	19
	3.6 Evaluación	20

CAPITULO II

CAMPO DE APLICACION

A.	MINISTERIO PUBLICO	21
1.	Antecedentes	21
2.	Funciones	22
3.	Organización	22
	3.1 Area de Fiscalía	22
	3.2 Area de Investigaciones Criminalísticas	25
	3.3 Area Administrativa	26

3.4 Principios organizacionales	27
4. Funcionamiento	27
5. Fiscalías Distritales	28
6. Fiscalías de Sección	29
B. FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ	30

CAPITULO III

DIAGNOSTICO DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A. INTRODUCCION	32
B. ANTECEDENTES	32
C. MARCO LEGAL-INSTITUCIONAL	33
D. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ, SEGÚN ELEMENTO ANALIZADO	34
1. Estructura organizacional	34
1.1 Fiscal de Sección	36
1.2 Gabinete Interdisciplinario	37
1.3 Equipos de trabajo	37
1.4 Apoyo secretarial	38
2. Objetivos y funciones	38
2.1 Objetivo general	39
2.2 Objetivos específicos	39
2.3 Funciones	39
3. Volumen de trabajo	41
4. Análisis procedimental	43
5. Recursos, ambiente y tecnología	46
5.1 Recurso humano	46
5.2 Recursos materiales, mobiliario y equipo	47
5.3 Ambiente y tecnología	48
E. ANALISIS DE LAS PERSPECTIVAS DE DESARROLLO	48
F. CONCLUSIONES	49
1. Situación actual	49
2. Situación proyectada	51

G.	RECOMENDACIONES	52
1.	Situación actual	52
2.	Situación proyectada	53

CAPITULO IV

PROPUESTA DE REORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A.	JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA	54
1.	De tipo legal	54
2.	De tipo programático	55
3.	De tipo técnico	55
B.	OBJETIVOS	56
1.	Objetivos generales	56
2.	Objetivos específicos	56
C.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA	56
1.	Organigrama de la estructura organizacional propuesto	57
2.	Organigrama funcional propuesto	59
3.	Organigrama nominal propuesto	60
D.	CAMBIOS PROPUESTOS	61
1.	En la planificación anual de las actividades	61
2.	En el recurso humano	61
3.	Requerimientos de recursos materiales, equipo y servicios	63
E.	COSTOS	65
F.	VENTAJAS, DESVENTAJAS Y REQUISITOS DE LA PROPUESTA	66
1.	Ventajas	66
2.	Desventajas	68
3.	Requisitos	68

CAPITULO V

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A.	OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	70
B.	VENTAJAS	71
C.	DESVENTAJAS	71
D.	CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ	71
	CONCLUSIONES	121
	RECOMENDACIONES	122
	BIBLIOGRAFIA	123
	ANEXOS	

INDICE

	PAGINA
PRESENTACION	74
I. IDENTIFICACION DEL MINISTERIO PUBLICO	75
1.1 Marco jurídico	75
1.2 Objetivos	75
1.3 Funciones	75
1.4 Organigrama general	76
II. IDENTIFICACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ	78
2.1 Marco jurídico	78
2.2 Objetivos	78
2.3 Funciones	78
2.4 Organigrama estructural	80
2.5 Organigrama funcional	81
2.6 Organigrama nominal	82
III. DESCRIPCION DE PUESTOS	83
3.1 JEFATURA FISCALIA DE SECCION Y APOYO ADMINISTRATIVO	83
3.1.1 Fiscal de Sección	84
3.1.2 Secretario de Fiscalía	88
3.1.3 Conductor de Vehículo	91
3.1.4 Mensajero Conserje	94
3.1.5 Secretaria Ejecutiva I	97
3.2 GABINETE INTERDISCIPLINARIO	100
3.2.1 Psicólogo	100
3.2.2 Trabajador Social	103
3.2.3 Pedagogo	106
3.3 AGENCIA FISCAL	109
3.3.1 Agente Fiscal	109
3.3.2 Auxiliar Fiscal I	113
3.3.3 Oficial de Fiscalía III	117
IV. CONSIDERACIONES FINALES	120

INDICE DE CUADROS Y DIAGRAMAS

- Cuadro 1 Comparación de funciones de la Fiscalía de Menores o de la Niñez
- Cuadro 2 Número de procesos recibidos en la Fiscalía de Menores o de la Niñez, según sede y departamento, abril-junio 1998
- Cuadro 3 Recurso humano de la Fiscalía de Menores o de la Niñez
- Cuadro 4 Plan de Acción
- Cuadro 5 Requerimiento de recurso humano
- Cuadro 6 Impacto presupuestal de la propuesta, según grupo de gasto
- Diagrama 1 Proceso utilizado para la resolución de los casos relacionados con jóvenes transgresores de la ley, según el Código de Menores
- Diagrama 2 Proceso a utilizarse para la resolución de los casos relacionados con jóvenes en conflicto con la ley penal, según el Código de la Niñez y la Juventud

INTRODUCCION

La República de Guatemala inició a principios de esta década un proceso continuado de reforma en el sistema de justicia penal, el cual parte de la aprobación del Código Procesal Penal. Este código modificó sustancialmente el sistema de justicia penal, convirtiéndolo de un sistema inquisitivo a otro con tendencia acusatoria. Dentro de este sistema el Ministerio Público es el responsable de efectuar la investigación para el esclarecimiento de los hechos delictivos y del ejercicio de la acción penal.

Las reformas han contribuido a mejorar la imagen de justicia y eliminar el pesimismo de la población guatemalteca alrededor de la ineficacia, la corrupción y la parcialidad en la aplicación de la ley.

Guatemala, al igual que en todos los países del mundo, con el devenir de los años ha visto como la ola de delincuencia, violencia e impunidad se incrementa y azota al país, lo cual ocasiona inseguridad ciudadana pues se afecta el desarrollo normal de la vida individual y colectiva de la sociedad guatemalteca. Por este motivo, así como la firma de los Acuerdos de Paz firme y duradera, se requiere de una administración de justicia eficiente y eficaz, que adicionalmente vele por el cumplimiento de los acuerdos internacionales de respeto a los derechos humanos, especialmente los de la niñez y la juventud.

El Gobierno de Guatemala al ratificar las convenciones internacionales, se ha comprometido a la adecuación de su legislación y a la transformación del sistema de administración de justicia para materializar y garantizar el respeto a los derechos humanos.

Dentro de este contexto, el Congreso de la República emitió el Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96 del Congreso de la República, para adecuar la regulación jurídica en materia de menores a la realidad nacional, según lo estipulado en la convención sobre los derechos del niño y convenios internacionales en materia de derechos humanos. Este código incluye el proceso penal juvenil basado en un sistema acusatorio, con principios y filosofía pertinentes, el cual divide las funciones según el campo de competencia de cada órgano del sistema de administración de justicia.

En este sentido, la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe innovar su organización según los nuevos requerimientos procesales, para responder adecuadamente al clamor de la sociedad guatemalteca por contar con una administración de justicia eficiente y eficaz.

La dinámica del sector justicia demanda la existencia de organizaciones públicas ágiles, ordenadas y sistematizadas, que permitan ejecutar un proceso penal efectivo y rápido. El trabajo de tesis que se presenta a continuación, es un ejemplo de la forma en que los aportes de la administración moderna se concretan como respuesta en pro de satisfacer dichas demandas. Específicamente la ejecución del

proceso de reorganización cobra especial relevancia, puesto que a través de éste se define la nueva estructura organizacional que facilitará la producción de resultados oportunos y satisfactorios para el Ministerio Público.

El presente trabajo de tesis tiene como propósito la formulación de una Propuesta de Reorganización de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, con el objeto de adecuar su diseño organizacional a las nuevas funciones que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud.

En el Capítulo I, se plantea el marco teórico general de la organización y reorganización como una etapa del proceso administrativo o gerencial, el cual constituye una recopilación crítica de algunos teóricos de la administración sobre esta temática. Su contenido sirvió de base para realizar el diagnóstico organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez del Ministerio Público y para la formulación de la Propuesta de Reorganización, incluida en el Capítulo IV.

El Capítulo II pretende ubicar al lector dentro del contexto de aplicación del estudio, de tal manera que pueda vincular la propuesta dentro del esquema organizacional del Ministerio Público. Se describe la estructura organizacional y las funciones, y enfatiza los principios organizacionales que rigen al Ministerio Público.

El Capítulo III, presenta los resultados del análisis organizacional efectuado metódicamente a la organización de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, el cual comprende un análisis riguroso de los objetivos, funciones, componentes organizacionales, procesos de trabajo y su volumen. Con base en esta información, se logró determinar la situación organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez. Se resalta la necesidad de reorganizar esta fiscalía de sección, con el objeto que cumpla eficiente y eficazmente con las nuevas funciones que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud.

El Capítulo IV, describe en detalle la justificación de la propuesta, objetivos, organigramas de la estructura propuesta, cambios sugeridos, costos, ventajas, desventajas y requisitos que deben cumplirse para la implementación de la reorganización.

El Capítulo V contiene el Manual de Organización de la Fiscalía de Menores o de la Niñez. Este instrumento administrativo orientará al Jefe de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez respecto a los antecedentes, legislación, funciones, estructura, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, relaciones de trabajo y atribuciones de los puestos que la conforman. Esta información le será valiosa en la planificación, organización, dirección, coordinación y control del personal a su cargo.

Por último, se plantean las conclusiones y recomendaciones, las cuales complementan y sintetizan el resultado del trabajo de investigación.

CAPITULO I

ORGANIZACION Y REORGANIZACION

A. ORGANIZACION

1. CONCEPTO

Desde tiempo inmemorial, el hombre se ha visto obligado a unirse a un grupo social, con la finalidad de conseguir beneficios económicos y de protegerse de otros grupos. Estos propósitos se alcanzan a través de la organización. La organización genera relaciones entre personas, tecnología, trabajo y recursos.

Las empresas dependen de la organización para obtener resultados positivos. La organización determina la estructura porque relaciona elementos esenciales; tales como, la autoridad, la responsabilidad, el poder, la división del trabajo, la especialización y la interdependencia de sus elementos.

La palabra organización tiene tres acepciones, a saber: a) Como actividad humana, b) Como función gerencial y c) Como empresa.¹

Como actividad humana establece que el hombre organiza todas las actividades que realiza, ya sea en forma individual o por medio de grupos sociales. El hombre se esfuerza física y mentalmente para encontrar la mejor forma de ejecutar la actividad o conjunto de actividades y para aprovechar al máximo los recursos disponibles -humanos, económicos, materiales y tecnológicos-, en el logro de los objetivos y metas trazados.

Como función gerencial se refiere a que toda empresa debe estructurarse de manera, que todos tengan pleno conocimiento de las actividades que le compete ejecutar a cada uno, quienes son los responsables de los resultados, el establecimiento de los niveles jerárquicos y canales de comunicación. De esta forma se elimina la imprecisión en la asignación de responsabilidades, se afianza un sistema de comunicación y de toma de decisiones que promueva y refleje los objetivos de la empresa.

Como empresa el término de organización indica que ésta se constituye por la necesidad de alcanzar objetivos concretos, los cuales pueden ser de distinta naturaleza, según el tipo de actividad a la que se dedique la empresa. La organización como empresa proporciona un entorno donde

¹ Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración. *Compilación de Material Bibliográfico para el Curso Teoría Administrativa II*, Volumen 2.

los grupos de personas unifican sus esfuerzos, para contribuir al logro de metas y objetivos.

Al analizar cada uno de estos significados, se llega a la conclusión que los tres involucran la idea de una estructura, aunque en diferente forma. El presente marco teórico describe la organización como una etapa de la administración o sea como una función gerencial.

Al respecto, se han emitido diversas concepciones elaboradas por diferentes autores, entre las más reconocidas figuran las siguientes:

"Agustín Reyes Ponce. Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Eugenio Sisto Velasco. Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

Robert Beckles, Ronald Carmichael y Bernad Sarchet. Estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos...."²

Para Guillermo Gómez Ceja "... es: la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados con anterioridad ..."³

James A. F. Stoner y R. Edward Freeman, señalan que consiste en "... la manera en la que se dividen, organizan y coordinan las actividades de una organización."⁴

Con base en las concepciones acotadas, se puede concluir que la organización es un proceso que permite determinar la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, a través de delimitar

² Lourdes, Münch Galindo; *Fundamentos de Administración*. (Editorial Trillas, Primera Reimpresión, México, D. F., 1985) Pág. 107.

³ Guillermo, Gómez Ceja; *Planeación y Organización de Empresas*. (Editorial McGraw Hill, Octava Edición, México, 1994) Pág. 191.

⁴ James A. F. Stoner y R. Edward Freeman, *Administración*. (Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A, Quinta Edición, México 1994) Pág. 336.

jerarquías, definir funciones, agrupar actividades, definir la relación e interrelación de las actividades, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas trazadas, cumplir con las funciones asignadas y producir los resultados deseados.

2. IMPORTANCIA Y PRINCIPIOS

2.1 IMPORTANCIA

La importancia del proceso de organización radica en los fundamentos básicos que se indican a continuación:

- Es de carácter continuo, puesto que la empresa o la institución, así como sus recursos están sujetos a constantes cambios, tanto de carácter interno como externo, lo cual implica efectuar ajustes a la organización.
- Es un medio para lograr los objetivos del grupo social y producir los resultados deseados.
- Establece los métodos que se requieren para desempeñar las actividades en forma eficiente y efectiva.
- Reduce costos, elimina la duplicidad de esfuerzos e incrementa la productividad, al delimitar funciones y responsabilidades a cada unidad organizacional.

2.2 PRINCIPIOS

Desde finales del siglo pasado, tanto practicantes como teóricos de la administración, se han dedicado a formular principios organizacionales. A pesar del transcurso del tiempo y de los cambios que se han suscitado en la sociedad, tales principios aún tienen plena vigencia, por cuanto siguen proporcionando valiosa información para comprender la estructura de las organizaciones. Sin embargo, los conocimientos y las limitaciones sobre esta temática se han tenido que analizar para actualizarlos de manera que cada uno, refleje la complejidad y cambios permanentes de las actividades organizacionales contemporáneas.

Al diseñar la estructura de una organización, es indispensable aplicar los principios teóricos, con la finalidad de obtener buenos resultados. A continuación se describen los principios clásicos básicos.

a) Del objetivo

"Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa. Es decir, la

existencia de un puesto sólo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos."⁵

Este principio se orienta a la reflexión del crecimiento organizacional. Enfatiza la necesidad de evitar la creación de sistemas burocráticos que únicamente incrementen los costos de funcionamiento. Adicionalmente, debe considerarse que los puestos deben generar valor agregado a los procesos de trabajo y también propender a la satisfacción del cliente o usuario.

b) División del trabajo

La división del trabajo se refiere a la especialización. La descomposición de los trabajos en actividades simples y repetitivas que pueden ser ejecutadas por una persona.

El trabajo se realiza más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico sea el campo de actuación de un individuo su eficiencia y destreza será mayor.

A pesar de las bondades de la especialización, es importante señalar que su uso exagerado, puede llegar a ocasionar problemas de funcionamiento en una organización. Por ejemplo, pérdida de control en los procesos de trabajo por estar sumamente fragmentados y desmotivación de los trabajadores, pues únicamente ejecutan actividades repetitivas que no llenan sus expectativas de desarrollo personal.

En la actualidad, la división del trabajo se dirige a la utilización de modelos organizacionales modernos y flexibles, orientados hacia el cliente o usuario y a su adaptación a un cambiante entorno económico-social, con la finalidad de obtener clientes satisfechos, lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles dentro del mercado.

c) Unidad de mando

Este principio establece la necesidad que cada subordinado no reciba órdenes respecto a una misma materia de dos o más personas distintas, sean estos jefes o encargados.

La relación de cada persona con un solo jefe, evita conflictos al impartir instrucciones de trabajo y da sentido preciso a la responsabilidad individual.

Este principio adquiere una connotación diferente en la departamentalización matricial, pues el Gerente o Coordinador de Proyecto tiene autoridad de línea para dirigir al personal a su cargo y funcional sobre

⁵ Lourdes Münch Galindo, Op. Cit. Pág. 109.

las unidades organizacionales de la empresa que deben prestar apoyo para la ejecución del proyecto.

d) Jerarquía

Este principio establece que la organización es una pirámide, en donde deben existir líneas claras de autoridad; que vayan desde los niveles más altos hasta los niveles más bajos.

Mientras más definidas están las líneas de autoridad, los procesos de toma de decisiones y el de comunicación serán más eficaces en la empresa.

e) Paridad entre la autoridad y la responsabilidad

"A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad."⁶

La autoridad es el derecho que tiene la posición de jefatura para impartir órdenes y esperar que éstas sean obedecidas. Y la responsabilidad es el complemento, pues consiste en la obligación de presentar resultados.

f) Tramo de control

Este principio se refiere a que hay un número límite de puestos que puede coordinar y supervisar eficientemente el jefe de la unidad.

No existe una fórmula general que permita calcular con precisión el número de subordinados para cada administrador, puesto que ello depende de varios aspectos; tales como, la habilidad del administrador, la naturaleza del trabajo a coordinar y supervisar y las variables de contingencia (similitud de las actividades de los subordinados, complejidad de esas actividades, la proximidad física, el grado en que se aplican procedimientos estándar, el estilo del administrador y la experiencia y preparación de los subordinados).

g) Difusión

Con el propósito que el personal de la empresa conozca la estructura organizacional general y específica, las funciones de cada unidad y la autoridad y responsabilidad inherente a cada puesto de trabajo es necesario que se divulgue ampliamente y por escrito este tipo de información.

⁶ Lourdes Münch Galindo, Op. Cit. Pág. 110.

h) Continuidad

Una vez que se ha definido el diseño organizacional de una empresa este debe mantenerse, mejorarse y ajustarse al planeamiento estratégico de la empresa, con el objeto que éste responda a los objetivos institucionales. Es conveniente recordar que el proceso de organización es dinámico y no estático.

i) Coordinación

Se refiere a la integración de los objetivos y actividades de las unidades independientes de una organización, a fin de conseguir eficientemente las metas organizacionales. Sin la coordinación, cada unidad perdería de vista las funciones que le compete ejecutar en el seno de la organización y buscaría sus intereses especiales, en detrimento de las metas de la empresa.

3. PROCESO DE ORGANIZACION

Para realizar el proceso de organización, es necesario aplicar simultáneamente las técnicas y principios organizacionales, así como la teoría de departamentalización para seleccionar el diseño idóneo. Sin embargo, para facilitar su estudio y comprensión, se presentan estos conceptos en forma separada.

Las fases del proceso de organización según algunos autores son: división del trabajo, departamentalización y coordinación. Sin embargo, al analizar la teoría respectiva, se estableció que la división del trabajo incluye la departamentalización.

Con base en el análisis de la bibliografía revisada, se considera que la tendencia contemporánea del proceso de organización, conlleva la ejecución de las siguientes fases: a) Análisis estratégico, b) División del trabajo y c) Coordinación. A continuación se describe cada una de ellas.

3.1 ANALISIS ESTRATEGICO⁷

Esta fase se refiere al análisis crítico de las estrategias de la empresa. Estrategia es la "determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y distribuciones de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos."⁸

⁷ Stephen P. Robbins, Op. Cit. Págs. 526-528.

⁸ Guillermo Gómez Ceja, Op. Cit. Pág. 53.

El propósito de las estrategias es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas generales, una descripción de lo que la empresa desea alcanzar a largo plazo. Las estrategias muestran la dirección y el empleo global de los recursos y esfuerzos; es decir que son una guía útil para orientar el pensamiento y la acción de la empresa.

En resumen, podría decirse que la estrategia es un plan, generalmente a largo plazo, que es el resultado de una decisión ejecutiva, cuyo objeto consiste en desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa para desarrollarla o lograr su crecimiento total o parcial.

Dentro de este contexto, es importante señalar que la estructura de la organización es un medio que ayuda a la administración a alcanzar sus objetivos. Estos objetivos se derivan de la estrategia global de la organización, por lo que es lógico suponer que la estrategia y la estructura están íntimamente relacionadas.

Si la administración opera un cambio importante en la estrategia de la organización, automáticamente debe modificar la estructura para adaptar y sustentar el cambio.

Conforme las organizaciones crecen, sus estrategias se hacen más ambiciosas y elaboradas. Por ejemplo, la administración debe desarrollar una estructura más definida para mantener su eficacia, al expandir sus actividades de una línea de productos única a la diversificación de productos.

Las investigaciones recientes relacionadas con el análisis estratégico, señalan que las estrategias empresariales se centran en tres dimensiones, siendo éstas: estrategia de innovación, estrategia de reducción de costos y estrategia de imitación.

La estrategia de innovación busca la introducción de cambios drásticos y singulares para la empresa, con el propósito de modificar sustancialmente sus actividades, a través de la introducción de nuevos productos o servicios.

La estrategia de reducción de costos pretende controlar estrechamente los costos de la empresa, al evitar gastos relacionados con investigaciones de mercado innecesarias o innovaciones de productos. Por otra parte, tiende a la disminución de los precios de productos básicos para incrementar su venta.

La estrategia de imitación aprovecha los planteamientos de las estrategias mencionadas. Pero esencialmente, busca reducir los riesgos al mínimo y aumentar al máximo las oportunidades de utilidades, al dedicarse a la

fabricación o comercialización de nuevos productos o servicios, cuando la competencia ha ejecutado las innovaciones y ha demostrado la viabilidad del negocio.

Las estrategias de una organización pueden orientarse a cualquiera de las tendencias descritas, por lo que es necesario efectuar un análisis de las mismas, para determinar las necesidades de crecimiento de la organización y evaluar el tipo de estructura organizacional que mejor se adapte a cada estrategia. Este análisis permitirá a la organización preparar y sentar las bases para hacer frente a un mercado altamente competitivo y sumamente variable.

3.2 DIVISION DEL TRABAJO

El principio de especialización se encuentra inmerso en el concepto de división del trabajo, puesto que esta fase del proceso organizacional se refiere a la división de una organización por medio de unidades especializadas que están destinadas a desempeñar funciones particulares o específicas.⁹

En contraposición a este enunciado, la filosofía y teoría de la reingeniería empresarial se orienta hacia la creación de cargos generalistas que permitan la integración de las actividades y no a su fragmentación, lo que tiene como resultado mejoras sustanciales en el rendimiento y ejecución de procesos de trabajo.

Sin embargo, la influencia positiva de la especialización es evidente, pues presupone una mayor producción de bienes o servicios, en menos tiempo, con menos esfuerzo, mejor calidad, reducción de desperdicios y costos bajos. Pero para obtener todos estos beneficios, la administración empresarial tiene la responsabilidad de encontrar el punto óptimo de aprovechamiento de la especialización, ya que cada departamento, sección, proceso, operación y máquina están interrelacionados y dependen uno del otro. Una falla en cualquier punto de la estructura puede provocar serias consecuencias.

La división del trabajo consiste en la separación y delimitación de las actividades, con el fin de ejecutar cada función con precisión, eficiencia y mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

Para dividir el trabajo se requiere seguir una secuencia que abarca los siguientes pasos: jerarquización y departamentalización.

⁹ Guillermo Gómez Ceja, Op. Cit. Págs. 220-221.

B. REORGANIZACION

Según el Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado, reorganizar es organizar de nuevo. El Diccionario Océano define reorganizar como volver a organizar una cosa. Con estas definiciones, puede explicarse el motivo por el cual en la bibliografía consultada no aparece información sobre el proceso de reorganización de una empresa, pues se considera que éste esta implícito en el proceso de organización. Únicamente el autor Guillermo Gómez Ceja aborda la temática, en forma separada.

Asimismo, es conveniente recordar que uno de los principios básicos de la organización se refiere a la continuidad. Este principio puntualiza que una vez que se ha definido el diseño organizacional de una empresa, el mismo debe mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio, ya que el proceso de organización es dinámico y no estático.

No obstante, en opinión de la ponente de este trabajo de tesis, es conveniente abordar el tema en forma separada, puesto que el proceso de organización no es similar al de reorganización. Este último requiere de un diagnóstico organizacional de la empresa para determinar la problemática, causas y efectos. El diagnóstico es la materia prima para la formulación de la propuesta de reorganización o del nuevo diseño organizacional.

1. IMPORTANCIA Y CONCEPTO

El éxito en los negocios se logra ejecutando todas las operaciones con eficacia y luchando siempre por su mejoramiento. No obstante, ello sólo puede lograrse si la administración está consciente de las ventajas que las técnicas modernas de administración pueden proporcionar y que se apliquen inteligentemente.

La experiencia demuestra que la generalidad de las empresas fallan en la aplicación de los principios básicos de la organización y ello puede obedecer únicamente a la indiferencia, falta de interés o apreciación del valor de esos principios. En nuestro medio, incluso llega a requerirse la asesoría de empresas versadas en estudios administrativos y organizacionales para que determinen las necesidades de los clientes o usuarios y para que evalúen el diseño organizacional, con la finalidad de responder adecuadamente a un cambiante entorno económico-social.

Reorganizar una empresa consiste en el estudio y análisis de su estructura actual, para determinar los problemas de organización existentes, y darles solución adecuada por medio de las técnicas de organización científica.

2. SINTOMAS QUE INDICAN LA NECESIDAD DE REORGANIZAR UNA EMPRESA

La estabilidad de la empresa en el mercado depende mucho de la planeación estratégica, es decir, de la formulación de planes y programas que prevean la situación a mediano y largo plazo. Pero para ejecutar lo planificado se requiere de una estructura organizacional apropiada, que permita su crecimiento planificado tanto en forma vertical como horizontal y evite la improvisación.

En consecuencia, una buena empresa demanda planificar su organización, periódicamente debe verificarse si la estructura organizacional cubre las necesidades actuales y futuras. No debe permitirse que una estructura orgánica se amplíe o se reduzca si no se cuenta con un plan.

Es necesario realizar el proceso de reorganización, en los siguientes casos:

- a) El Plan Estratégico de la empresa demanda de una readecuación de la estructura organizacional.
- b) La ejecución de un proceso de reingeniería empresarial en la organización.
- c) La existencia de uno o varios de los siguientes síntomas en la empresa:¹²
 - **Quando la empresa cambia de jefes.** La integración de nuevas personas con nuevas ideas, quienes necesariamente a su vez hacen cambios, siguiendo impulsos psicológicos.
 - **Quando existen transacciones.** Compra, fusión de empresas; ya sea que se cambien o no los objetivos a seguir, habrá que reorganizar para coordinar las actividades fusionadas.
 - **Las nuevas ideas en el campo de la administración.** Mantener al día la organización de la empresa ya que con el tiempo puede hacerse inadecuada por los cambios externos o internos que se efectúen a pesar de la flexibilidad que se le dé.
 - **Factores de tipo económico.** Cambios en el campo de la industria en el que se desenvuelve la empresa; por ejemplo, una fuerte competencia pondría a pensar ¿convendría mejor una centralización de actividades que permita ganar tiempo en decisiones y ganar clientes? La necesidad de una reorganización generalmente se manifiesta en forma

¹² Guillermo Gómez Ceja, Op. Cit. Págs. 270-271.

de deficiencias en la operación; lentitud en la toma de decisiones, mal cumplimiento del objetivo, etcétera.

- **Baja moral del personal.** El ausentismo, la demasiada rotación del personal pueden responder a una excesiva centralización de autoridad que no permite libertad de acción. El trabajo de los empleados llega a hacerse rutinario, lo que crea problemas psicológicos que redundan en descontento y falta de interés en el trabajo.
- **Tener un número elevado de subordinados.** Puede ser que no se les está controlando debidamente, por no poder atender los jefes el número de personas bajo su responsabilidad.
- **Errores de planeación.** Exceso de inventarios que crean una sobreinversión de capital en la empresa y que se inmovilice la mayor parte del capital en inventarios que pueden convertirse en obsoletos. También por una mala planeación de ventas que haga perder mercados y utilidades deseadas.
- **Falta de cumplimiento de los estándares establecidos.** Por ejemplo, si la empresa constantemente se estuviera saliendo del presupuesto o cuotas fijadas de antemano.
- **Roces entre diferentes departamentos o personas.** Significa que no se han delimitado con exactitud los campos de responsabilidad y autoridad de las funciones.
- **Falta de ideas nuevas.** Lo que denota que se ha descuidado la investigación de mercado en la empresa y ello puede llegar a provocar su estancamiento.
- **Falta de uniformidad en los procedimientos.** Posiblemente habría que centralizar ciertos aspectos, ciertas políticas, para su conveniente uniformidad.
- **Falta de información.** Lentitud en las decisiones o errores graves al tomarlas.
- **Fallas en el control.** Por ejemplo, fugas de dinero, en almacenes, etcétera.
- **Fallas de tipo financiero.** Pérdidas en la empresa, falta de recursos en algún departamento, de recuperación oportuna de dinero en el departamento de cobranzas.

3. PROCEDIMIENTO PARA REORGANIZAR

Como todo estudio administrativo el proceso de reorganización implica la ejecución de las siguientes etapas:

3.1 PLANIFICACION DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL¹³

Ningún esfuerzo de mejoramiento administrativo debe comenzar sin una cuidadosa preparación y la previa determinación del recurso de acción que habrá de seguirse para alcanzar su propósito.

La planificación del estudio organizacional debe definir claramente los términos de referencia o sea la delimitación del estudio a realizar (toda la empresa, determinados niveles jerárquicos o bien algunas o sólo una unidad). Esta delimitación permitirá fijar las bases para determinar el objetivo del estudio y para la formulación, aprobación y ejecución del plan de trabajo correspondiente.

El Plan de Trabajo como mínimo debe contener los siguientes componentes:

- Antecedentes y justificación del estudio.
- Propósito u objetivo del mismo y resultados que se espera obtener.
- Su alcance.
- Las acciones o fases necesarias para lograr el objetivo, precisando: las áreas de investigación que cubrirá (toda la empresa, niveles jerárquicos, unidades o unidad).
- Los recursos (humanos, materiales y financieros) requeridos en cada sección o fase del estudio.
- Cronograma de trabajo, especificando con claridad quien es el responsable de cada etapa.
- Costo del estudio.
- La estrategia y táctica que se utilizará para conducir la investigación. La tendencia moderna es la ejecución de estudios participativos.

¹³ Secretaría de la Presidencia de los Estados Unidos Mexicanos. Dirección General de Estudios Administrativos. *Metodología de Investigación en O. y M.*, 1973. Págs. 14-17.

de deficiencias en la operación; lentitud en la toma de decisiones, mal cumplimiento del objetivo, etcétera.

- **Baja moral del personal.** El ausentismo, la demasiada rotación del personal pueden responder a una excesiva centralización de autoridad que no permite libertad de acción. El trabajo de los empleados llega a hacerse rutinario, lo que crea problemas psicológicos que redundan en descontento y falta de interés en el trabajo.
- **Tener un número elevado de subordinados.** Puede ser que no se les está controlando debidamente, por no poder atender los jefes el número de personas bajo su responsabilidad.
- **Errores de planeación.** Exceso de inventarios que crean una sobreinversión de capital en la empresa y que se inmovilice la mayor parte del capital en inventarios que pueden convertirse en obsoletos. También por una mala planeación de ventas que haga perder mercados y utilidades deseadas.
- **Falta de cumplimiento de los estándares establecidos.** Por ejemplo, si la empresa constantemente se estuviera saliendo del presupuesto o cuotas fijadas de antemano.
- **Roces entre diferentes departamentos o personas.** Significa que no se han delimitado con exactitud los campos de responsabilidad y autoridad de las funciones.
- **Falta de ideas nuevas.** Lo que denota que se ha descuidado la investigación de mercado en la empresa y ello puede llegar a provocar su estancamiento.
- **Falta de uniformidad en los procedimientos.** Posiblemente habría que centralizar ciertos aspectos, ciertas políticas, para su conveniente uniformidad.
- **Falta de información.** Lentitud en las decisiones o errores graves al tomarlas.
- **Fallas en el control.** Por ejemplo, fugas de dinero, en almacenes, etcétera.
- **Fallas de tipo financiero.** Pérdidas en la empresa, falta de recursos en algún departamento, de recuperación oportuna de dinero en el departamento de cobranzas.

3. PROCEDIMIENTO PARA REORGANIZAR

Como todo estudio administrativo el proceso de reorganización implica la ejecución de las siguientes etapas:

3.1 PLANIFICACION DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL¹³

Ningún esfuerzo de mejoramiento administrativo debe comenzar sin una cuidadosa preparación y la previa determinación del recurso de acción que habrá de seguirse para alcanzar su propósito.

La planificación del estudio organizacional debe definir claramente los términos de referencia o sea la delimitación del estudio a realizar (toda la empresa, determinados niveles jerárquicos o bien algunas o sólo una unidad). Esta delimitación permitirá fijar las bases para determinar el objetivo del estudio y para la formulación, aprobación y ejecución del plan de trabajo correspondiente.

El Plan de Trabajo como mínimo debe contener los siguientes componentes:

- Antecedentes y justificación del estudio.
- Propósito u objetivo del mismo y resultados que se espera obtener.
- Su alcance.
- Las acciones o fases necesarias para lograr el objetivo, precisando: las áreas de investigación que cubrirá (toda la empresa, niveles jerárquicos, unidades o unidad).
- Los recursos (humanos, materiales y financieros) requeridos en cada sección o fase del estudio.
- Cronograma de trabajo, especificando con claridad quien es el responsable de cada etapa.
- Costo del estudio.
- La estrategia y táctica que se utilizará para conducir la investigación. La tendencia moderna es la ejecución de estudios participativos.

¹³ Secretaría de la Presidencia de los Estados Unidos Mexicanos. Dirección General de Estudios Administrativos. *Metodología de Investigación en O. y M.*, 1973. Págs. 14-17.

3.2 INVESTIGACION DE LA SITUACION ACTUAL

En esta etapa debe recabarse la información primaria y secundaria que permite obtener un panorama general de la forma en que está operando la empresa, con un enfoque eminentemente participativo, al involucrar a los actores del cambio.

Es necesario recopilar información relativa a los niveles jerárquicos, delegación de autoridad y responsabilidad, funciones generales de la empresa, funciones específicas de cada unidad organizacional, análisis de puestos tipo o clave, análisis de procesos, cuantificación de cargas de trabajos, determinación de los controles establecidos, procedimientos de comunicación y formas utilizadas.

El tipo de información a compilar está en función de los objetivos del estudio organizacional. Para el efecto se pueden utilizar, indistintamente, las técnicas de encuestas, cuestionarios y entrevistas.

3.3 ANALISIS DE LOS DATOS RECABADOS

El análisis de la situación actual consiste en dividir o separar sus elementos y componentes hasta conocer la naturaleza, las características y las causas de determinado comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, y de éste último con su contexto y medio ambiente.

El propósito del análisis será establecer las bases para desarrollar la opción de solución al problema que se estudia.

El análisis crítico de los datos recolectados en la etapa de investigación, permite determinar la funcionalidad o disfuncionalidad de la estructura orgánica, del proceso de delegación de autoridad, de la distribución de funciones y actividades por departamentos, secciones y puestos, del flujo de trabajo, del proceso de comunicación, controles, proceso, cargas de trabajo y las formas.

En esta fase se requiere la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de análisis que permitan efectuar un análisis cuantitativo y cualitativo de la situación. Su elección depende de, entre otros aspectos, factibilidad de su aplicación, disponibilidad de tiempo, acceso al sistema de procesamiento electrónico de datos y preparación del personal a cargo del estudio.

A continuación se listan los métodos, técnicas e instrumentos más utilizados para este tipo de estudios:

- Organogramas,
- Manuales de organización,
- Recopilación de instructivos,
- Cuadros de distribución del trabajo,
- Diagramas de proceso y de flujo del trabajo,
- Diagramas de distribución del espacio físico,
- Cuadros estadísticos,
- Fórmulas para la evaluación cuantitativa de la información,
- Redes para el análisis lógico de problemas,
- Tablas de decisiones y
- Valuación de puestos.

3.4 PROPOSICION DE LA NUEVA ORGANIZACION O MODIFICACION DE LA ANTERIOR

Con base en el análisis de los datos y de los resultados del estudio realizado, se estará en posibilidad de formular posibles soluciones al problema detectado, evaluando sus ventajas y desventajas, presentándolas a manera de sugerencias o recomendaciones.

En la formulación de las opciones de solución también es esencial contar con la participación de los actores del cambio o agentes del cambio, de modo que estas personas sean las que actúen como catalizadores y posteriormente asuman la responsabilidad de administrar los cambios en la etapa de implementación.

Esta actividad presupone una labor inversa a la efectuada durante la etapa anterior, es decir, que los elementos separados y desagregados, ahora deben combinarse mediante la labor de síntesis, para encontrar la respuesta adecuada a las expectativas del estudio.

Esta fase es medular dentro del proceso de reorganización, dado que como resultado del análisis de la situación actual, se arriba a conclusiones vinculadas a la necesidad de definir una nueva estructura o modificar la existente, con el objeto de convertirla en un medio eficaz para la producción de resultados.

La propuesta debe incluir la estimación de costos, la enunciación de los requerimientos de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, así como el planteamiento de las ventajas y desventajas de su implementación.

3.5 IMPLANTACION DE MODIFICACIONES

La propuesta de reorganización puede venirse abajo, si no se cuenta con el efectivo apoyo de los agentes del cambio, dado que ellos son los responsables de su ejecución.

Para obtener resultados positivos, en esta etapa es necesario ejecutar las siguientes acciones:

- Presentar los resultados del estudio realizado, explicar los cambios sugeridos y los beneficios que conlleva la nueva organización a los ejecutivos de la empresa y a los actores del cambio.
- Obtener la autorización para la implementación de la propuesta de reorganización.
- Diseñar la metodología y las técnicas apropiadas para manejar el proceso de cambio planificado y contrarrestar la resistencia.
- Capacitar al personal sobre particularidades o especialidades de nuevos sistemas, procesos y métodos de trabajo.
- Explicar al personal los detalles del sistema y propiciar un clima organizacional apropiado para impulsar la propuesta.

La implantación de las recomendaciones formuladas es tan importante como cualquiera de las etapas anteriores, pues es el momento en que las medidas de mejoramiento administrativo propuestas deben ponerse en vigor, para solucionar el problema organizacional que originó el estudio.

Esta etapa requiere la elaboración de un cronograma de implantación, con el propósito de determinar las actividades que deben desarrollarse y la secuencia de su realización, fijar el tiempo y las fechas en que se inician y finalizan las actividades, la cuantificación de los requerimientos de recursos –humanos, materiales, financieros y tecnológicos- y determinar quienes son los responsables del programa de implantación.

Si la implantación de la propuesta de reorganización no se lleva a la práctica, según los lineamientos establecidos, podría decirse que fue inútil todo el trabajo realizado. Por lo tanto, debe realizarse, en un inicio, una vigilancia constante, con la finalidad de solucionar dudas y efectuar las modificaciones o adaptaciones que se requieran en el momento de su ejecución.

Además, esta etapa implica la labor de información y orientación de todo el personal, con el objeto que se conozca en toda la empresa la propuesta organizacional y las modificaciones efectuadas.

3.6 EVALUACION

Una vez que se ha implantado el nuevo diseño organizacional es indispensable comprobar la eficacia de las mejoras introducidas y, en su caso, sugerir las medidas correctivas que procedan.

El personal responsable del estudio organizacional y de su implantación debe definir el lapso razonable de operación de la propuesta, con el objeto de obtener información que permita analizar la necesidad de sugerir modificación a alguno o algunos de sus componentes.

Es conveniente esperar un tiempo prudencial para conocer los resultados del nuevo diseño organizacional, antes de intentar introducir modificaciones de manera precipitada, en el momento y lugar en que se presenten o detecten. Esta observación es sumamente recomendable, por cuanto la solución a un problema particular resulta parcial, si no se modifican las causas que lo generan.

Finalmente, es importante recordar que el proceso de organización es dinámico y no estático, por lo que constantemente deben efectuarse estudios de esta naturaleza para adecuar la estructura organizacional a los cambios internos y externos de la empresa, de manera que esta se encuentre siempre en situación competitiva, al alcanzar los resultados deseados.

CAPITULO II

CAMPO DE APLICACION

A. MINISTERIO PUBLICO

1. ANTECEDENTES

El Congreso de la República de Guatemala emitió en septiembre de 1992 el Decreto Legislativo 51-92, *Código Procesal Penal*, el cual entró en vigor el 1 de julio de 1994. Esta acción se efectuó con el objeto de dotar a la sociedad guatemalteca de instrumentos legales que permitan combatir la violencia e impunidad que imperan en el país, consolidar el Estado de Derecho y el proceso democrático; a través de un sistema de administración de justicia eficiente y eficaz que asegure la paz, tranquilidad, seguridad ciudadana y respeto a los derechos humanos.

Dentro de ese contexto, el 30 de enero de 1994, mediante una consulta popular se aprobaron reformas a la Constitución Política de la República, entre las cuales se encuentran las modificaciones a los artículos 251 y 252 que se refieren a la organización y funcionamiento del Ministerio Público. En consecuencia, dicho ministerio deja de ejercer la representación del Estado, brindar consultoría y asesoría a las instituciones que integran el Estado, correspondiéndole estas funciones a la Procuraduría General de la Nación.

Con el nuevo sistema de enjuiciamiento penal, contenido en el Código Procesal Penal, se dio un cambio total en la naturaleza y procedimiento del derecho procesal penal guatemalteco; de un sistema inquisitivo y secreto a un sistema acusatorio y público.

Derivado de todo el proceso de cambio y transformación del sistema de justicia, y conforme a la Ley Orgánica del Ministerio Público, Decreto No. 40-94, el ministerio se constituye en una institución auxiliar de la administración pública y de los tribunales, con funciones autónomas. No forma parte de ninguno de los organismos del Estado (Legislativo, Ejecutivo y Judicial), si no que es un órgano de control de justicia.

El Ministerio Público, a pesar de su carácter autónomo, debe cumplir con las obligaciones que establece el Artículo 134 de la carta magna para este tipo de entidades. Por ejemplo, coordinar su planificación con el órgano competente del Estado, remitir para aprobación e información el presupuesto ordinario y extraordinario, remitir memorias de labores e informes específicos, facilitar al órgano de control fiscal el cumplimiento de su función y en sus actividades de carácter internacional sujetarse a la política que trace el Organismo Ejecutivo. La observancia de estos preceptos no limita las acciones de la institución, ni la

supedita a los organismos del Estado, sino que facilita su integración e interrelación dentro del contexto del poder estatal.

2. FUNCIONES

El artículo 2 de la Ley Orgánica del Ministerio Público, Decreto No. 40-94 del Congreso de la República, asigna las siguientes funciones a la institución, sin perjuicio de las que le atribuyen otras leyes:

- a. Investigar los delitos de acción pública y promover la persecución penal ante los tribunales, según las facultades que le confieren la Constitución, las leyes de la República, y los Tratados y Convenios Internacionales.
- b. Ejercer la acción civil en los casos previstos por la ley y asesorar a quien pretenda querrellarse por delitos de acción privada, de conformidad con lo que establece el Código Procesal Penal.
- c. Dirigir a la policía y demás cuerpos de seguridad del Estado en la investigación de hechos delictivos.
- d. Preservar el Estado de Derecho y el respeto a los derechos humanos, efectuando las diligencias necesarias ante los tribunales de justicia.

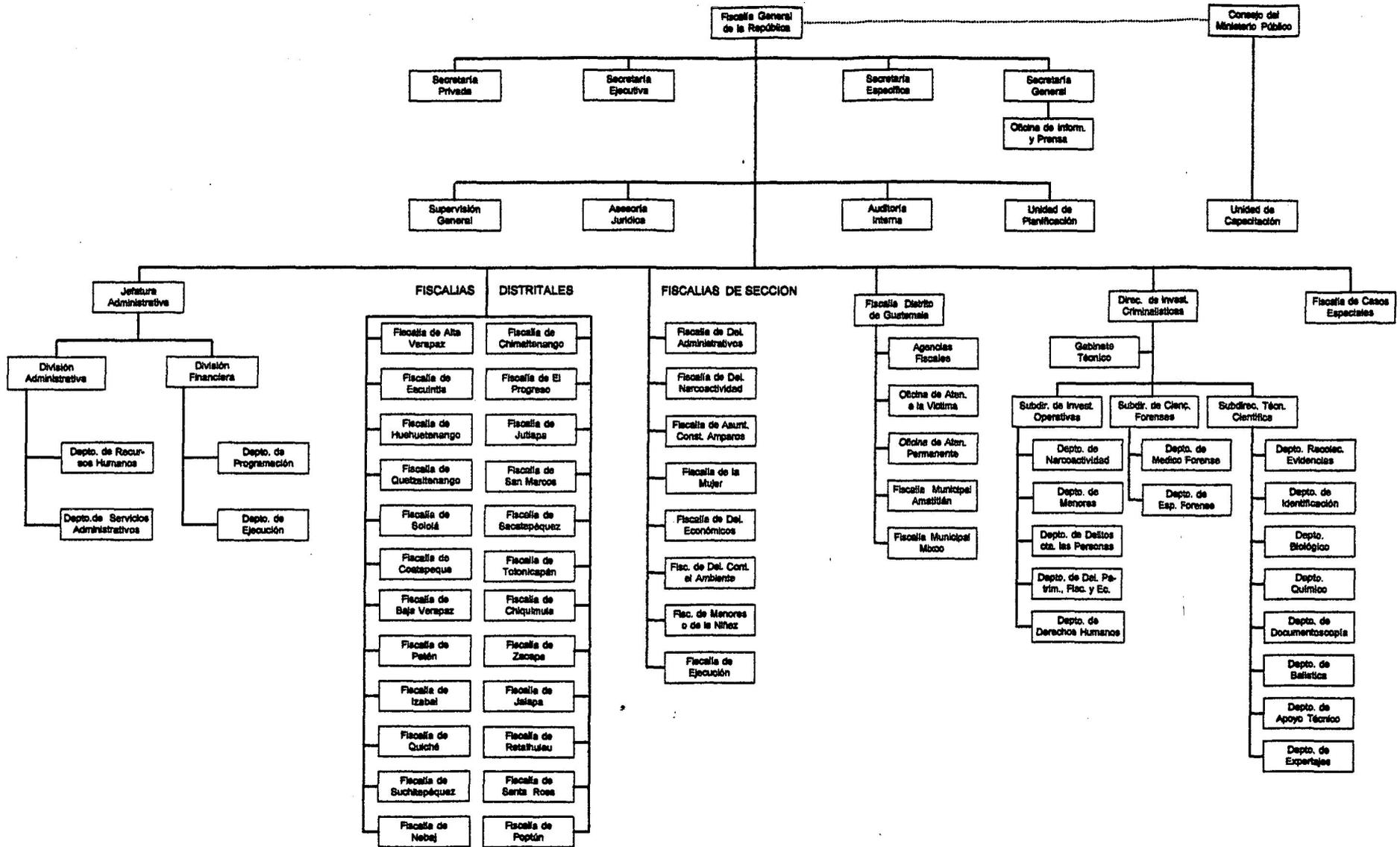
En el ejercicio de las funciones se actúa con objetividad, imparcialidad y en apego al principio de legalidad que la ley establece, con el propósito de cumplir con la misión social y legal.

3. ORGANIZACION

La estructura del Ministerio Público fue diseñada conforme a las funciones establecidas en la Ley Orgánica; lo cual facilita su efectivo cumplimiento. Las unidades que integran el ministerio se agrupan alrededor de tres áreas, a saber: fiscalía, investigación y administración. El organigrama general del Ministerio Público, según unidades y niveles jerárquicos, se presenta en la siguiente página.

3.1 AREA DE FISCALIA

El área de fiscalía es la encargada de realizar la labor sustantiva del Ministerio Público, la persecución penal y pública. Se conforma de la siguiente manera: Despacho del Fiscal General y Jefe del Ministerio Público, 23 fiscalías distritales (una por departamento de la República de Guatemala y una ubicada en el municipio de Coatepeque, Quetzaltenango), dos fiscalías municipales (una en Mixco y otra en Amatitlán), una Agencia Fiscal en Nebaj, Quiché; ocho fiscalías de sección y la Fiscalía de Casos Especiales.



La Fiscalía General tiene a su cargo el funcionamiento del ministerio y su autoridad se extiende a todo el territorio nacional. Sus funciones principales son: formular la política de la institución, determinar los criterios para el ejercicio de la persecución penal, efectuar, a propuesta del Consejo del Ministerio Público, el nombramiento de fiscales distritales o de sección, agentes fiscales y auxiliares fiscales, así como conceder las licencias y aceptar las renunciaciones del personal, impartir instrucciones convenientes al servicio y al ejercicio de las funciones y organizar el trabajo de la institución.

Esta área cuenta con dos tipos de organización: a) Organización por ramo penal especializado para las fiscalías de sección y b) Organización territorial para las fiscalías distritales y municipales.

Cada fiscalía distrital tiene como campo de actuación un departamento del interior del país, las fiscalías municipales un municipio y las fiscalías de sección tienen competencia sobre temas específicos señalados en la Ley Orgánica de la institución. A su vez, la Fiscalía de Casos Especiales es la responsable de ejercer la acción penal en procesos e investigaciones que por su naturaleza, gravedad y circunstancias se catalogan como casos de impacto social que afectan a la población guatemalteca.

El Consejo del Ministerio Público es el órgano responsable de administrar la carrera fiscal, asesorar al Fiscal General; ratificar, modificar o dejar sin efecto las instrucciones generales especiales que dicte el Fiscal General y otras funciones establecidas en la ley de la materia.

La Fiscalía del Distrito de Guatemala cuenta con una estructura especial para atender la alta demanda de servicio de la población del Departamento de Guatemala, dados los problemas delincuenciales propios de una área urbana. Su organización es: Oficina de Atención a la Víctima, Oficina de Atención Permanente, Fiscalía Municipal de Amatitlán, Fiscalía Municipal de Mixco y 35 agencias fiscales. Se presta servicio las 24 horas del día. El usuario puede presentar su denuncia a cualquier hora. Si es necesario, se le puede facilitar atención inmediata a la víctima. Enseguida, se inician las diligencias urgentes e investigación para resolver el caso.

Las fiscalías distritales y de sección se encuentran a cargo de un Fiscal de Distrito o un Fiscal de Sección, según el caso; quien tiene bajo su responsabilidad a agentes fiscales, auxiliares fiscales, oficiales de fiscalía, secretario de fiscalía y personal administrativo.

Los fiscales de distrito y fiscales de sección son los jefes del Ministerio Público, en los departamentos del interior de la república o en la sección que les fue encomendada, y son los responsables del buen funcionamiento de la fiscalía.

Los agentes fiscales asisten a los fiscales de distrito o de sección. Tienen a su cargo el ejercicio de la acción penal pública y, en su caso, la privada; dirigen la investigación de las causas criminales, tienen la facultad de actuar en el debate ante los tribunales de sentencia y pueden promover los recursos a tramitarse en las salas penales de la Corte de Apelaciones o la Corte Suprema de Justicia.

Los auxiliares fiscales asisten a los fiscales de distrito o de sección y agentes fiscales. Son los encargados de efectuar la investigación preparatoria y actúan bajo la supervisión y responsabilidad de su superior jerárquico.

Las funciones de las fiscalías distritales se describen en el numeral 5 y las de las fiscalías de sección en el 6.

3.2 AREA DE INVESTIGACIONES CRIMINALISTICAS

Este componente organizativo sirve de apoyo a la actividad fiscal y sustantiva del Ministerio Público. La Dirección de Investigaciones Criminalísticas está conformada por peritos en las distintas ramas científicas, para analizar y estudiar los medios de convicción que coadyuven al esclarecimiento de los hechos delictivos que investigan los órganos del Ministerio Público. Se integra por las subdirecciones de: Investigaciones Operativas, Ciencias Forenses y Técnico Científica.

La Subdirección de Investigaciones Criminalísticas Operativas es responsable de ejecutar las diligencias para la investigación criminalística utilizando recurso humano calificado, especialmente para recolectar la información y evidencias que coadyuven a la investigación y esclarecimiento de los casos. Las unidades que la conforman son Departamento de Narcoactividad, Departamento de Menores, Departamento de Delitos Patrimoniales, Fiscales y Económicos; Departamento de Derechos Humanos y Departamento de Delitos contra las Personas.

La Subdirección de Ciencias Forenses tiene como campo de competencia la aplicación de las especialidades y disciplinas forenses en la investigación criminal. Dentro de sus dependencias figuran el Departamento Médico Forense y Departamento de Especialidades Forenses.

La Subdirección Técnico Científica tiene a su cargo la aplicación de los medios técnicos y científicos en la investigación criminal, así como el análisis de evidencias, a través de pruebas especializadas de laboratorio. Esta subdirección está compuesta por los departamentos de Recolección de Evidencias, Identificación, Biológico, Químico, Documentoscopia, Balística, Apoyo Técnico y Expertajes.

3.3 AREA ADMINISTRATIVA

Esta integrada por unidades de asesoría en campos específicos, las que tienen como propósito brindar al Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público apoyo gerencial, especializado y técnico. Las unidades son Secretaría General, Secretaría Privada, Secretaría Ejecutiva, Secretaría Específica, Supervisión General, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, Unidad de Planificación y Jefatura Administrativa.

La administración del Ministerio Público compete a la Jefatura Administrativa, la cual depende del Fiscal General y Jefe del Ministerio Público. Sus principales funciones son planificar, dirigir y coordinar las actividades administrativas y financieras de la institución. Esta jefatura está conformada por la División Administrativa y la División Financiera.

La División Administrativa es la encargada de velar porque las funciones administrativas, se realicen en cumplimiento de las disposiciones legales y de la aplicación de procedimientos técnicos. Asimismo, le corresponde coordinar las funciones relacionadas con la administración de recursos humanos, servicios generales, seguridad y protección, procedimiento de compras y el archivo general. Esta integrada con las siguientes unidades:

- Departamento de Recursos Humanos:
Sección de Reclutamiento y Selección de Personal
Sección de Clasificación de Puestos y Salarios
Sección de Nombramientos y Acciones de Personal

- Departamento de Servicios Administrativos:
Sección de Servicios Generales:
-Unidad de Mantenimiento
-Unidad de Transporte
-Unidad de Reproducción
Sección de Seguridad y Protección
Sección de Archivo General

- Sección de Compras

La División Financiera es la encargada de administrar los recursos financieros, velando que los mismos se programen, perciban, ejecuten y se controlen, de acuerdo a las políticas financieras necesarias para el normal funcionamiento de la institución. Está integrada por:

- Departamento de Programación:
Sección de Programación y Seguimiento Financiero
Sección de Almacenes

- Departamento de Ejecución:
Sección de Contabilidad
Sección de Tesorería
Sección de Inventario
Sección de Ejecución Presupuestaria

3.4 PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

El diseño organizacional del Ministerio Público está basado en los siguientes principios establecidos en la Ley Orgánica de la institución:

UNIDAD

Este principio está enunciado en el artículo 5 de la Ley Orgánica del Ministerio Público, se refiere a que la institución es única e indivisible para todo el Estado; en la actuación de sus funcionarios está representada íntegramente la institución.

JERARQUIA

El ministerio está organizado en niveles jerárquicos. A través de este principio se controla la actuación del inferior jerárquico, quien está obligado acatar las instrucciones que reciba, siempre que no sean contrarias a la ley. Esta norma guarda relación con la independencia en el ejercicio de la función del Fiscal, pues se encuentra únicamente supeditado a la Constitución Política de la República, los tratados y convenios internacionales, la ley y las instrucciones del superior jerárquico.

4. FUNCIONAMIENTO

Al hablar de funcionamiento fundamentalmente interesa resaltar los centros de decisión principales dentro de la estructura del Ministerio Público, puesto que son los que imprimen las directrices y la dinámica del proceso esencial de la institución, el ejercicio de la acción penal pública. En este sentido y en orden jerárquico descendente se cita a los órganos y puestos que ejercen autoridad en la conducción del ministerio:

- Fiscal General y Jefe del Ministerio Público,
- Consejo del Ministerio Público,
- Fiscales de Distrito y Fiscales de Sección,
- Agentes fiscales y
- Auxiliares Fiscales

Los órganos y puestos de decisión indicados están determinados en la Ley Orgánica del Ministerio Público, y según su área de competencia, se encargan

de emitir políticas generales, normas y disposiciones que orienten las actividades del Ministerio Público para obtener los resultados deseados.

5. FISCALIAS DISTRITALES

Las fiscalías distritales son los órganos del Ministerio Público encargados de ejercer la acción penal pública y las atribuciones que la ley les otorga, con jurisdicción departamental o regional, según la política de regionalización de la institución. Sus funciones principales son las siguientes:

- Promover y ejercer la acción penal pública en el departamento o región asignada en forma pronta y efectiva.
- Ejercer la acción civil en los casos previstos por la ley y asesorar a quienes pretendan querrellarse por delitos de acción privada.
- Dirigir la investigación de los diferentes hechos delictivos que se cometan en el área de su competencia.
- Dirigir a la policía y demás cuerpos de seguridad del Estado en la investigación de hechos delictivos.
- Velar por la correcta y oportuna realización de acciones de investigación criminalística en su respectiva jurisdicción.
- Coordinar con la Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público el apoyo necesario para la resolución de casos.
- Coordinar las acciones de las fuerzas de seguridad y otras instituciones involucradas en la aplicación de justicia.
- Cumplir y hacer que se cumpla la ley en su jurisdicción.
- Preservar el Estado de Derecho y el respeto de los derechos humanos.
- Velar por la correcta atención y orientación de las personas que solicitan información sobre trámite y procedimientos para interponer denuncias.
- Velar por la correcta recepción, registro y distribución de denuncias, memoriales, peticiones o expedientes que se presentan a la Fiscalía Distrital.
- Mantener registros actualizados de casos y expedientes en proceso, así como de los fenecidos para control y consulta permanente.

- Velar por la autonomía institucional y la independencia de los fiscales en el ejercicio de su función.
- Coordinar con las diferentes fiscalías de sección la atención y seguimiento de casos específicos.
- Realizar otras funciones que le sean asignadas en el ámbito de su competencia.

6. FISCALIAS DE SECCION

Las fiscalías de sección son los órganos encargados de atender "... los casos que, por razón de la materia, el procedimiento o la trascendencia social, se requiere de equipos especializados, concentración de información y unificación de criterios."¹

Las fiscalías de sección existentes son: Delitos Administrativos, Delitos Económicos, Delitos de Narcoactividad, Delitos Contra el Ambiente, Asuntos Constitucionales, Amparos y Exhibición Personal; Menores o de la Niñez, Ejecución y de la Mujer.

El ámbito territorial de las fiscalías de sección es únicamente para el Departamento de Guatemala, excepto las fiscalías de Ejecución, de Asuntos Constitucionales, Amparos y Exhibición Personal y de Menores o de la Niñez, las cuales tienen competencia a nivel nacional dada la naturaleza de estas materias.

Las fiscalías de sección tienen a su cargo las funciones que se detallan a continuación; sin embargo, las funciones pueden diferir en materia de ejecución, menores y asuntos constitucionales, por ser áreas especializadas, reguladas por leyes específicas:

- Promover y ejercer la acción penal pública y, en su caso la privada, así como la persecución penal, de conformidad con las facultades que las leyes sustantivas y procesales le confieren en delitos especializados.
- Ejercer la acción civil en los casos previstos en la ley y, asesorar a quien pretenda querellarse por delitos de acción privada que tengan relación con el área de su competencia.
- Dirigir la investigación de los hechos delictivos relacionados con su especialidad.

¹ Ministerio Público. *Reglamento de distribución de casos para las fiscalías de sección*. Acuerdo Fiscalía General No. 69-96. (Material fotocopiado). Pág. 1

- Dirigir la función investigativa que realiza la Policía Nacional Civil y demás fuerzas de seguridad del país, legalmente autorizadas para ello.
- Coordinar con la Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público el apoyo necesario para la resolución de los casos.
- Coordinar las acciones de las fuerzas de seguridad y otras instituciones involucradas en la aplicación de justicia.
- Cumplir y hacer que se cumpla la ley, según su área de competencia.
- Velar por la correcta atención y orientación de las personas que solicitan información sobre trámite y procedimientos para interponer denuncias.
- Velar por la correcta recepción, registro y distribución de denuncias, memoriales, peticiones o expedientes que se presentan a la Fiscalía de Sección.
- Velar por la autonomía institucional y la independencia de los fiscales en el ejercicio de su función.
- Mantener registros actualizados de casos y expedientes en proceso, así como de los fenecidos para control y consulta permanente.
- Apoyar a las fiscalías distritales en la preparación y seguimiento de casos según el área de su competencia.
- Realizar otras funciones que le sean asignadas en el ámbito de su competencia.

B. FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

La Fiscalía de Menores o de la Niñez es la fiscalía que atiende con exclusividad la intervención que se le confiere al Ministerio Público dentro del ámbito del joven en conflicto con la ley penal (menores transgresores de la ley), con competencia a nivel nacional.

En consecuencia atiende todos los casos derivados de infracciones penales cometidas por todo joven menor de 18 años pero mayor de 12, de conformidad con lo establecido en las leyes de la materia.²

² Ministerio Público, *Memoria de Labores*, 1997, Pág. 20.

La descripción de la base legal, antecedentes, objetivos, funciones y estructura organizacional se incluye en el Capítulo III, Diagnóstico Organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.

CAPITULO III

DIAGNOSTICO DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A. INTRODUCCION

El presente capítulo constituye la respuesta a los objetivos propuestos para la realización de este trabajo, en cuanto a poner en práctica los elementos teóricos del proceso de reorganización.

Para la realización de la investigación se utilizó el método inductivo y deductivo enfocado a analizar el diseño organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, según sus diversos componentes; tales como estructura, recursos humanos, ambiente, tecnología, volumen de trabajo y análisis procedimental, con el objeto de determinar las causas de la problemática existente.

La metodología empleada para la recopilación de la información consistió en la utilización del método deductivo de análisis de una realidad concreta, mediante la observación directa, la realización de entrevistas con algunos miembros del personal de la Fiscalía de Menores o de la Niñez y análisis e interpretación de la ley de la materia, vigente y propuesta. Con base en la información recabada, se pudo determinar que la estructura organizacional no presenta problemas, pero que es necesario fortalecerla previo a la puesta en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud. Finalmente, se redactó el presente diagnóstico.

B. ANTECEDENTES

La Fiscalía de Menores o de la Niñez cuenta con tres años de existencia. En un inicio, esta fiscalía enfrentó problemas relacionados con el equipamiento y asignación del recurso humano necesario para su buen funcionamiento, dado que la institución recién se había creado y debía facilitar los medios a todas las unidades que la integran. La actividad de asignación de recursos se continúa, en forma gradual y aún no ha concluido por limitaciones financieras.

No obstante, esta fiscalía es una de las pocas unidades institucionales que en la actualidad dispone de mobiliario y equipo nuevo, mínimo e indispensable para cada trabajador. Así como de espacio físico adecuado, ambiente agradable y del recurso humano necesario.

Su estructura organizacional está apegada a la Ley Orgánica del Ministerio Público y la misma no ha variado desde que inició sus actividades en 1995.

Unicamente se ha dado un crecimiento horizontal, al haberse creado nuevas plazas de agente fiscal y oficiales de fiscalía para atender el número de casos asignados.

Recientemente se crearon más plazas de auxiliares fiscales I para que funjan como delegados de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, en las sedes regionales, con el objeto de garantizar la presencia institucional del Ministerio Público y coordinar actividades con los demás operadores de justicia.

Esta medida se adoptó en virtud que la Corte Suprema de Justicia, a través de los acuerdos Nos. 25-98 y 30-98 creó seis juzgados en el interior de la república, tomando en consideración el volumen de trabajo que manejan los tribunales de la ciudad de Guatemala, relacionados con asuntos de menores en riesgo y jóvenes transgresores y en aras de mejorar la administración de justicia del ramo. Estos juzgados entraron a funcionar a partir del 1 de abril de 1998.

C. MARCO LEGAL-INSTITUCIONAL

La Fiscalía de Menores o de la Niñez fue creada con base a lo estipulado en los artículos 27, 30 y 36 de la Ley Orgánica del Ministerio Público. Esta unidad es la fiscalía encargada de los procedimientos vinculados con hechos delictivos relacionados con menores y la única que interviene en representación del Ministerio Público. El trabajo se realiza de conformidad con el actual marco jurídico (Código de Menores, Decreto No. 78-79), el cual determina su campo de competencia.

El actual marco jurídico establece que la investigación de los ilícitos penales realizados por menores de 18 años y mayores de 12, la dirige el Juez de Menores, a través de un trabajador social, quien debe determinar las circunstancias en que se realizó el hecho, la actuación del menor, la intervención de mayores de edad en el delito y las condiciones de vida, costumbres y situación socioeconómica del menor, de sus padres y de las personas con quienes convive o con los que se relaciona de manera constante; debiendo presentar el informe correspondiente.

Los casos de menores se continúan trabajando conforme la doctrina jurídica que sustenta el código penal derogado, sistema inquisitivo, en el cual las funciones de investigar, juzgar y sentenciar están a cargo de una misma persona -Juez de Menores-. En tanto que a la Fiscalía de Menores o de la Niñez le corresponde velar por los derechos de los menores y por la estricta aplicación del código de la materia, representar a los menores que se encuentran en situación irregular, asumir su defensa legal y acusar en los tribunales ordinarios a las personas mayores de edad que hayan realizado actos contrarios a la integridad personal de menores.

El nuevo Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96, artículo 195, asigna al Ministerio Público la responsabilidad de "... solicitar ante los Juzgados de jóvenes en conflicto con la ley penal la aplicación de las presentes disposiciones mediante la realización de los actos necesarios para promover y ejercer, de oficio, la acción penal pública; salvo las excepciones establecidas en el Código Procesal Penal y en esta ley...". Por lo expuesto, puede concluirse que el nuevo marco legal-institucional cambia sustancialmente la naturaleza de las funciones de la unidad, la faculta para dirigir las investigaciones de los delitos cometidos por jóvenes así como para promover la acción penal.

El nuevo código asigna funciones al Ministerio Público (Fiscalía de Menores o de la Niñez) dentro de un proceso penal con tendencia acusatoria. Este proceso esencialmente busca la división de las funciones según el campo de competencia de cada uno de los órganos que conforman el sistema de administración de justicia guatemalteco. De manera que las funciones de investigar y acusar se centralicen en una institución y las de juzgar y promover la ejecución de lo juzgado en otra; Ministerio Público y Organismo Judicial, respectivamente.

D. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ, SEGUN ELEMENTO ANALIZADO

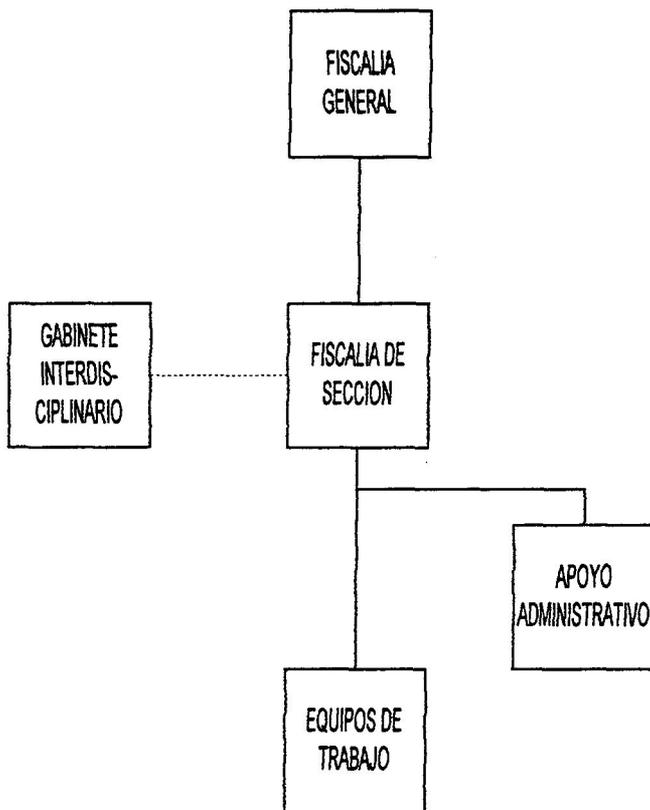
1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez es de tipo lineal, la misma se caracteriza por la centralización de la toma de decisiones y la responsabilidad del mando en el jefe inmediato, Fiscal de Sección. Desde el punto de vista administrativo este tipo es rígido; pero dado que la Ley Orgánica del Ministerio Público predetermina la jerarquía de los órganos, se estructuró de esa manera.

El diseño es sencillo y está basado en equipos de trabajo. La distribución del trabajo y la delegación de responsabilidad se da a través de estos, lo cual facilita la coordinación y supervisión de tareas.

Cada equipo está a cargo de un Agente Fiscal, quien tiene a su cargo la resolución de los casos asignados; cuenta con apoyo técnico y administrativo para la ejecución de las actividades. El personal dispone de la asesoría del Gabinete Interdisciplinario. La estructura organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez se presenta a continuación.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ 1998



FUENTE: ENTREVISTA DE TRABAJO, MAYO 1998.

ELABORACION PROPIA.

Los componentes de la estructura organizacional se describen enseguida:

1.1 FISCAL DE SECCION

Este puesto es ocupado por un abogado y notario, cuyo papel primordial es el de dirigir la sección que le fue encomendada y es responsable de su buen funcionamiento. Los requisitos para optar al cargo son: ser mayor de treinta y cinco años, poseer el título de abogado, ser guatemalteco de origen y haber ejercido la profesión por cinco años, o en su caso la de juez de primera instancia, agente fiscal o auxiliar fiscal por el mismo período de tiempo. En el ejercicio de su función goza del derecho de antejucio.

En la práctica, el Fiscal de Sección elabora el plan de trabajo anual, coordina las actividades y efectúa el seguimiento de los casos asignados a cada uno de los agentes fiscales, participa activamente en diversas comisiones de trabajo, dicta disposiciones internas para la buena marcha de la unidad. En la actualidad, también se encuentra impulsando todas las acciones necesarias que permitan el acondicionamiento de la organización y del espacio físico para atender las nuevas funciones que le corresponderá ejecutar a la fiscalía.

El Fiscal de Sección cuenta con un Delegado Financiero y un Delegado de Recursos Humanos, quienes atienden las necesidades de todas las fiscalías de sección, en cuanto a gastos de funcionamiento y trámites relativos a acciones de personal, respectivamente. Para mayor facilidad se encuentran ubicados físicamente en el mismo edificio.

El Fiscal de Sección realiza tareas administrativas consistentes en la planificación y supervisión de las actividades que realiza el personal subalterno; pero ello no le impide desarrollar las actividades referidas al proceso de menores transgresores de la ley. Cuenta con el apoyo del Secretario de Fiscalía y de la Secretaria Ejecutiva I.

Al respecto, el Informe Final de la Comisión de Fortalecimiento de la Justicia, indica que "... Los fiscales no desarrollan actividades administrativas, y cuando lo hacen -lo que ocurre excepcionalmente- no les absorbe mucho tiempo. Esto se debe a la creación, a comienzos del año 1997, del cargo de Oficial administrativo-financiero, quien ejecuta las tareas administrativas bajo la dirección y supervisión de los fiscales. Esa supervisión no requiere de mucho tiempo."¹

¹ Informe Final de la Comisión de Fortalecimiento de la Justicia, Magna Terra Editores, 1998, Pág. 25.

1.2 GABINETE INTERDISCIPLINARIO

Según lo establecido en el Artículo 36 de la Ley Orgánica del Ministerio Público, la Fiscalía de Menores o de la Niñez puede contar con el asesoramiento de un gabinete interdisciplinario de especialistas en problemas de menores. Indudablemente, esta disposición es de gran beneficio para la resolución de los casos, ya que así puede contarse con informes médicos, psiquiátricos, socioeconómicos, pedagógicos y biopsicosociales, para que el Fiscal de Sección o el Agente Fiscal disponga de más elementos de juicio en el ejercicio de su función de procurador de menores, y solicitar al juez competente la aplicación de las medidas convenientes para la educación integral, asistencia medicosocial y adaptación a la sociedad del menor, si ese fuere el caso.

Lamentablemente, este gabinete se encuentra constituido únicamente por una plaza de Trabajador Social y por los profesionales de la Unidad de Psiquiatría de la Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público, cuando se estima necesario solicitar su intervención.

El Trabajador Social es responsable de realizar el estudio socioeconómico del imputado. El apoyo que brinda la Unidad de Psiquiatría es por medio de sus especialistas, quienes realizan la evaluación psicológica o psiquiátrica y formulan las recomendaciones para la adaptación social del sindicado.

1.3 EQUIPOS DE TRABAJO

Existen cuatro equipos de trabajo, cada uno integrado por un agente fiscal, dos auxiliares de fiscalía I y dos oficiales de fiscalía. En la sede central laboran los agentes fiscales, un auxiliar fiscal I y ocho oficiales de fiscalía. Mientras que seis auxiliares fiscales I ejercen como delegados en las sedes regionales. Actúan bajo la coordinación y supervisión de un agente fiscal. El agente fiscal debe desplazarse permanentemente a las sedes para cumplir con las funciones asignadas y alcanzar los resultados esperados.

Los agentes fiscales tienen a su cargo la resolución de los casos, dirigen la investigación y en casos calificados, solicitan a la Trabajadora Social de la fiscalía un estudio socioeconómico del sindicado. Con base en los informes, el Agente Fiscal se presenta a la segunda audiencia, en el Juzgado de Primera Instancia de Menores correspondiente. Según el caso, se constituye en defensor o acusador del sindicado. Verifica el cumplimiento de la ley de la materia.

A los auxiliares fiscal I les corresponde coordinar la investigación de los hechos con la Policía Nacional Civil -Unidad de Menores- o la Dirección de Investigaciones Criminalísticas -DICRI- del Ministerio Público y obtener los informes antes de la fecha estipulada para la segunda audiencia.

Los oficiales de fiscalía proporcionan apoyo administrativo, en las diversas diligencias que deben practicarse; tales como memoriales, oficios, providencias, manejo del archivo y obtención de información diversa. A pesar de ostentar diferentes categorías, los oficiales de fiscalía desempeñan las mismas atribuciones. El Manual de Clasificación de Puestos del Ministerio Público tipifica las tareas de cada puesto de la pirámide organizacional, por lo que esta práctica desvirtúa lo normado y puede llegar a tener efectos contraproducentes pues el personal no es remunerado de la misma manera.

1.4 APOYO SECRETARIAL

Está integrado por los puestos de Secretario de Fiscalía y Secretaria Ejecutiva I, se cuenta con una plaza por puesto.

El puesto de Secretario de Fiscalía tiene a su cargo el Libro de registro y control de casos, recepción de expedientes, toma de dictados taquigráficos, distribución de correspondencia, transcripciones mecanográficas, mecanografía de documentos diversos y control de archivo. Asimismo, y según instrucciones recibidas colabora en la elaboración de informes y memoria de labores.

La plaza de Secretaria Ejecutiva I se encarga de recibir y efectuar llamadas telefónicas, mecanografiar documentos diversos, realizar control de libros específicos (fotocopias, fax, horarios y conocimientos) y control de archivo. Auxilia al Fiscal de Sección en la ejecución de trámites administrativos.

2. OBJETIVOS Y FUNCIONES

La Fiscalía de Menores o de la Niñez circunscribe su campo de actuación a lo estipulado en la Ley Orgánica del Ministerio Público y a la ley específica de la materia -Código de Menores-; en consecuencia, sus objetivos y funciones se formularon dentro de este orden jurídico.

Para el logro de sus propósitos tiene establecidos, según los planes de trabajo de los años 1996 y 1997, los siguientes objetivos y funciones:

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Proyectar la fiscalía a nivel nacional, para que la población guatemalteca tenga conocimiento que, el Ministerio Público cuenta con una Fiscalía de Sección que atiende con exclusividad los casos de jóvenes transgresores de la ley.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Desarrollar en la jurisdicción privativa de menores la actuación que la ley le confiere al Ministerio Público.
- Velar por la agilización de los procesos y expedientes en que interviene de conformidad con los principios que regula la legislación de menores.

2.3 FUNCIONES

La Fiscalía de Menores o de la Niñez, de conformidad con el marco legal que sustenta su actuación, en la actualidad tiene claramente definidas sus funciones. Sin embargo, estas serán modificadas sustancialmente por el papel protagónico que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud, en materia de investigación criminalística. Para una mejor comprensión, se presenta un cuadro comparativo de las funciones actuales y de las que deberán ejecutarse en un futuro, en la siguiente página.

En la actualidad, la Fiscalía de Menores o de la Niñez fundamentalmente controla la legalidad del proceso de menores, pero sus funciones se limitan a realizar peticiones ante el juez para la resolución de los casos, "... su función de ejercer la acción y el control de legalidad que le confiere la Constitución están impedidas, aunque la ley le otorgue muchas facultades (art. 14), no las puede ejercer debido a las excesivas facultades que se le confiere al juez."²

El juez tiene la doble función de investigar y garantizar los derechos de los menores. El es quien solicita los informes y centraliza la información, los operadores del sistema giran alrededor de esta figura. Bajo este criterio, es casi imposible que el juez pueda cumplir esta doble función, pues son incompatibles.

Por esta razón, el nuevo Código de la Niñez y la Juventud delimita claramente las funciones de cada uno de los operadores del sistema y asigna a la Fiscalía de Menores o de la Niñez, el papel protagónico, de la investigación de los casos de menores transgresores de la ley.

² Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala. **Sistema de información de los Tribunales de Menores en la Ciudad Capital de Guatemala.** Comisión de las Comunidades Europeas, junio 1995, Pág. 16.

CUADRO 1

**COMPARACION DE FUNCIONES DE LA
FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ**

ACTUALES ³	NUEVAS ⁴
Velar por el respeto de los derechos de los menores.	
Velar por la eficiente y estricta aplicación del presente Código.	Velar por el cumplimiento de la presente ley.
Representar a los menores que se encuentren en situación irregular y asumir su defensa legal.	
Acusar ante los Tribunales ordinarios a las personas mayores de edad que hayan realizado actos contrarios a la integridad personal de menores.	
	Realizar las investigaciones de los delitos cometidos por jóvenes.
	Promover la acción penal.
	Solicitar pruebas, aportarlas y, cuando proceda, participar en su producción.
	Asesorar al ofendido, durante la conciliación, cuando éste lo solicite.
	Las demás funciones que ésta y otras leyes le fijen.

³ Código de Menores, Decreto 78-79 y sus reformas, 1996. Artículo 14. Librería Jurídica.

⁴ Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96. Artículo 196. Librería Jurídica.

Esta fiscalía para el cumplimiento de las funciones actuales y de las que se le encomendarán al entrar en vigencia el nuevo código, tendrá limitaciones, por falta de apoyo logístico oportuno. Tal como, deficiencias en el servicio de transporte, comunicación y reproducción de documentos. Estos problemas de carácter interno redundan negativamente en el servicio que se brinda a la población guatemalteca.

En lo que respecta a factores externos, es importante señalar que la fiscalía no recibe el apoyo necesario de la Policía Nacional Civil para realizar las labores de investigación y esclarecer el hecho delictivo. El trabajo es lento y casi no existe subordinación de este ente ante las directrices del Agente Fiscal a cargo del caso. Este aspecto tendrá mayor impacto y efectos negativos al entrar en vigencia el nuevo código.

3. VOLUMEN DE TRABAJO

La carga de trabajo de la Fiscalía de Menores o de la Niñez es atendida por los diversos equipos de trabajo existentes. La divulgación de la actividad realizada se efectúa a través de la memoria anual de labores; sin embargo, la de los años de 1995 a 1997 no es útil para el presente análisis, pues no contiene el detalle de los casos recibidos por departamento.

Tanto en el Organismo Judicial como en el Ministerio Público existe falta de información cuantitativa de esta naturaleza, sólo global, hasta antes del funcionamiento de los Juzgados de Menores del interior de la República.

En el cuadro que aparece en la siguiente página, se especifica el número de procesos que recibió la Fiscalía de Menores o de la Niñez, de abril a junio de 1998.

CUADRO 2

**NUMERO DE PROCESOS RECIBIDOS EN LA
FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ, SEGUN SEDE Y DEPARTAMENTO**

ABRIL-JUNIO 1998

SEDE REGIONAL, DEPARTAMENTO	No. DE PROCESOS	% POR DEPTO.	% POR SEDE
GUATEMALA (Incluye Alta y Baja Verapaz)	902	100	54
CHIMALTENANGO	77	100	4
Chimaltenango	22	29	
Sacatepéquez	44	57	
Sololá	11	14	
ESCUINTLA	195	100	12
Escuintla	87	45	
Remitidos por juzgados 1/	47	24	
Retalhuleu	21	11	
Suchitepéquez	40	20	
JUTIAPA	156	100	9
Jutiapa	156	100	
Santa Rosa	0	0	
Jalapa	0	0	
PETEN	47	100	3
Petén	47	100	
QUETZALTENANGO	175	100	10
Huehuetenango	26	15	
Quetzaltenango	77	44	
Quiché	19	11	
San Marcos	46	26	
Totonicapán	7	4	
ZACAPA	130	100	8
Chiquimula	37	29	
El Progreso	35	27	
Izabal	34	26	
Zacapa	24	18	
TOTAL	1,682		100

1/ No se especificó departamento.

FUENTE: LIBRO DE CONTROL DE SEDES REGIONALES DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ.

ELABORACION: PROPIA.

La sede central que comprende los departamentos de Guatemala, Alta y Baja Verapaz es la que concentra el mayor número de casos. Solamente setenticinco casos, que equivalen al 8% de la carga de trabajo de esa sede, corresponden a los departamentos de Alba y Baja Verapaz.

El Departamento de Guatemala es el que reporta el mayor número de casos, pues la delincuencia juvenil es considerada un fenómeno económico-social urbano. Sin embargo, como puede observarse en el cuadro anterior, las sedes regionales que comprenden departamentos de la República de Guatemala, con más desarrollo y mayor cultura urbana, son los que también tienen mayor índice delincencial.

Las sedes regionales que reciben más casos, en orden descendente de importancia son, Escuintla, Quetzaltenango, Jutiapa y Zacapa. Las de menor incidencia son Chimaltenango y Petén.

La sede central atendió un promedio mensual de 301 casos y las sedes regionales entre 16 y 65 casos. Con base en estos datos, puede determinarse que la carga de trabajo no es equitativa.

Al relacionar el volumen de trabajo con el recurso humano existente se determina que mientras algunos delegados regionales tienen una carga de trabajo razonable, para otros, ésta es sumamente baja. En la sede central los casos son atendidos por un equipo de trabajo.

A pesar de la situación descrita, no debe perderse de vista que la participación de la Fiscalía de Menores o de la Niñez dentro del proceso de menores transgresores de la ley es de control de legalidad del proceso, pero que está se ve limitada, por cuanto el Juez de Menores es quien tiene las facultades para realizar todo el proceso. En consecuencia, se considera que con el personal existente puede atenderse satisfactoriamente la carga de trabajo.

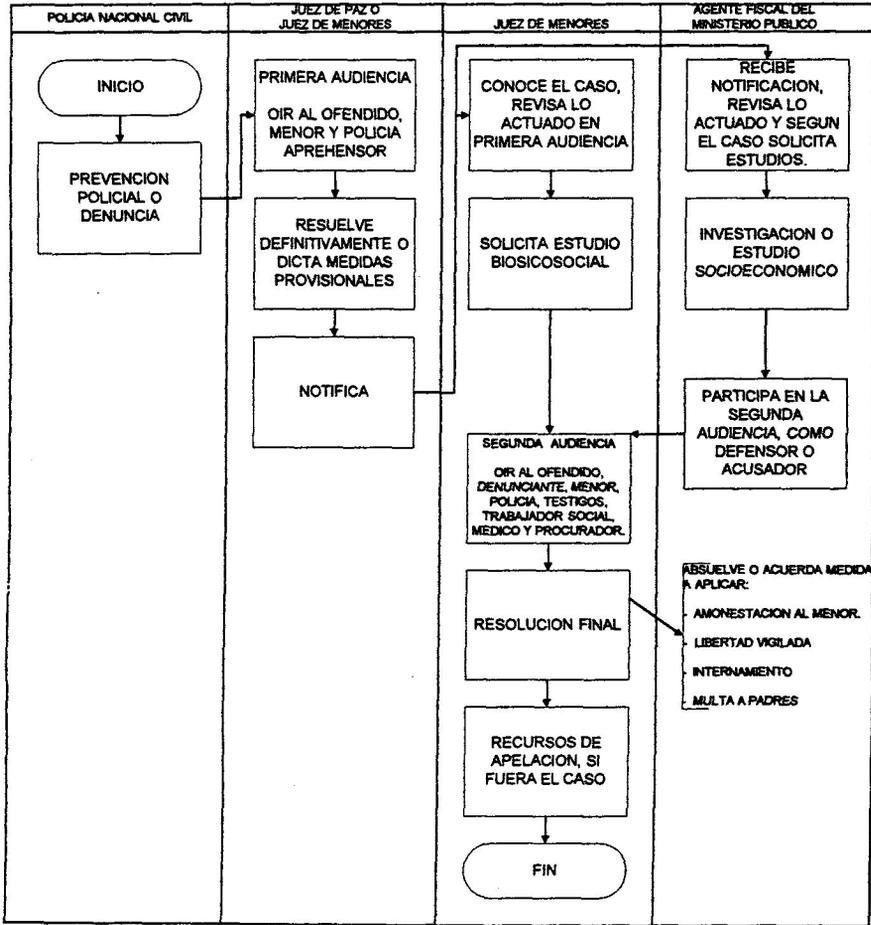
Por el contrario, al entrar en vigencia el nuevo Código de la Niñez y la Juventud, deberá incrementarse el personal técnico para que asuma las funciones de dirección de la investigación y el ejercicio de la acción penal.

4. ANALISIS PROCEDIMENTAL

Con base en la información recabada, se elaboró el diagrama de flujo del proceso para la resolución de los hechos delictivos cometidos por jóvenes transgresores de la ley, el cual se presenta en la siguiente página. De esta manera es más fácil visualizar que el proceso está en manos del Juez de Menores. En la página 45, se ilustra el diagrama correspondiente al proceso según el nuevo código.

DIAGRAMA DE FLUJO 1

PROCESO UTILIZADO PARA LA RESOLUCION DE LOS CASOS
RELACIONADOS CON JOVENES TRANSGRESORES DE LA LEY, SEGUN
EL CODIGO DE MENORES

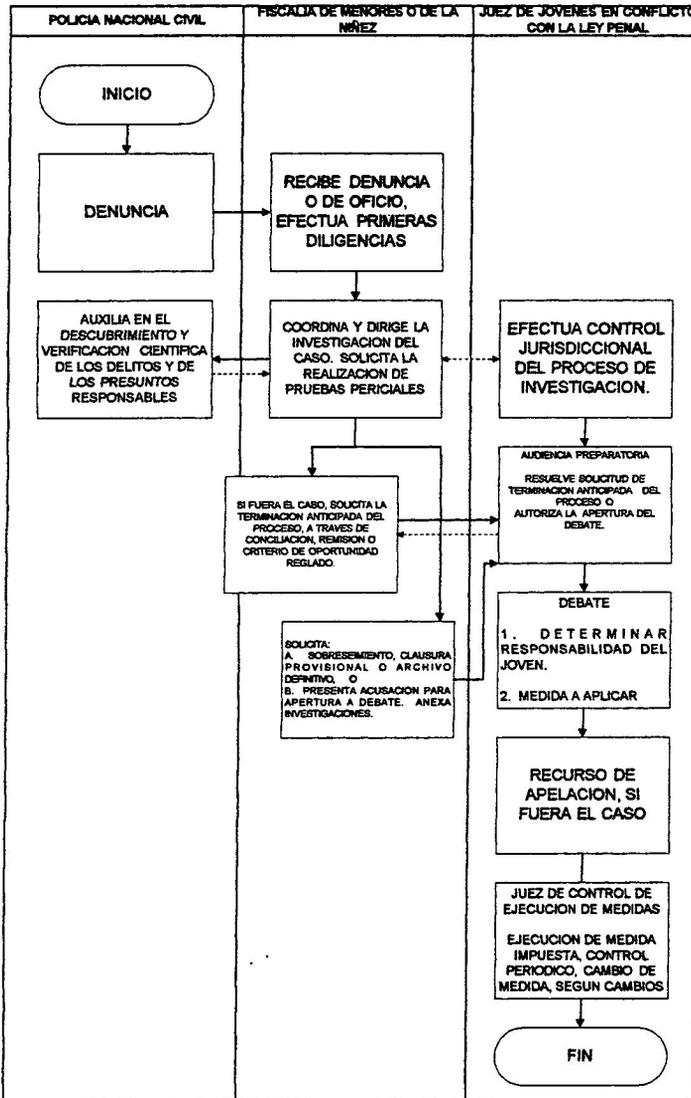


FUENTE: CODIGO DE MENORES, DECRETO 78-79 Y SUS REFORMAS.

ELABORACION: PROPIA.

DIAGRAMA DE FLUJO 2

PROCESO A UTILIZARSE PARA LA RESOLUCION DE LOS CASOS RELACIONADOS CON JOVENES EN CONFLICTO CON LA LEY PENAL, SEGUN EL CODIGO DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD



FUENTE: CODIGO DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD, DECRETO No. 78-96.

ELABORACION: PROPIA.

Al comparar los diagramas anteriores automáticamente se detecta la gran diferencia entre uno y otro proceso, pero sobre todo se puede establecer la importancia de las funciones de la Fiscalía de Menores o de la Niñez dentro del Código de la Niñez y la Juventud, ya que éste se sustentará en la investigación de los hechos delictivos que realice la fiscalía.

Asimismo, es importante resaltar que la fiscalía tendrá también la potestad de ejercer las vías alternas de solución de conflictos, conciliación, remisión y la aplicación de un criterio de oportunidad reglado. A través de estos mecanismos se buscará la agilización de la resolución de los conflictos por las vías rápidas que establece el código, con la bondad que no genera secuelas de resentimiento entre las partes. De esta forma, la carga de trabajo de investigación de los casos se reducirá considerablemente, canalizándose los recursos a los casos relevantes.

5. RECURSOS, AMBIENTE Y TECNOLOGIA

5.1 RECURSO HUMANO

La Fiscalía de Menores o de la Niñez cuenta con veinticinco plazas para su funcionamiento. El detalle es el siguiente:

CUADRO 3
RECURSO HUMANO DE LA
FISCALÍA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO	No. DE PLAZAS	
	OCUPADAS	VACANTES
Fiscal de Sección	1	
Agente Fiscal	2	2
Auxiliar Fiscal I	7	
Trabajador Social	1	
Secretario de Fiscalía	1	
Secretaria Ejecutiva I	1	
Oficiales de Fiscalía I	1	1
Oficiales de Fiscalía II	2	
Oficiales de Fiscalía III	2	2
Mensajero-Conserje		1
Conductor de Vehículo	1	
TOTAL	19	6

FUENTE: PRESUPUESTO DEL MINISTERIO PUBLICO 1998.

Diecinueve plazas están presupuestadas en el renglón 011 y seis en el renglón 029 Servicios Técnico-Profesionales. Las seis plazas corresponden a Auxiliares Fiscales I, quienes fungen como delegados de las sedes regionales.

Este último personal no tiene derecho a prestaciones laborales ni a viáticos para el cumplimiento de comisiones de trabajo, pero se optó por este tipo de contratación dada la urgencia de contar con sus servicios. Actualmente se están realizando todas las gestiones administrativas para su incorporación a la carrera del Ministerio Público.

Diecinueve plazas prestan sus servicios en la fiscalía, pero se encuentran vacantes seis, siendo prioritaria la contratación del personal para su buen funcionamiento. La planilla del personal de esta fiscalía es adecuada en cantidad y calidad para atender la demanda de trabajo existente, una vez se ocupen las vacantes. El Fiscal de Sección y los agentes fiscales son profesionales con experiencia, con capacitación especializada en la materia. El personal de apoyo técnico y administrativo también es calificado.

Sin embargo, es conveniente resaltar el hecho que la fiscalía cuenta con el 71% de personal del sexo femenino; lo cual en determinado momento se convierte en una limitante puesto que hay casos especiales que requieren la atención de personal de sexo masculino, para facilitar la comunicación del menor con una persona de su mismo sexo.

Finalmente, es importante señalar que la Fiscalía no dispone de los servicios del Conductor de Vehículos, dado que esta persona labora en la Sección de Servicios Generales de la institución por carecerse de vehículo.

5.2 RECURSOS MATERIALES, MOBILIARIO Y EQUIPO

Conforme a la observación directa y detección de necesidades, se determinó que la fiscalía tiene algunos problemas respecto a estos recursos.

Cuenta con el equipo y mobiliario mínimo para cada trabajador, pero se carece de fotocopidora industrial, equipo de radiocomunicación, celulares y beepers para facilitar la comunicación del personal y atender inmediatamente las diligencias urgentes. No se cuenta con vehículo para efectuar diligencias en la ciudad capital y para desplazarse a las sedes regionales. El servicio de transporte debe requerirse con anticipación a la Sección de Transportes. Únicamente se dispone de dos computadoras, 1 para el área de secretaría y otra para uso común, lo que ocasiona realizar turnos para su uso.

El suministro de papelería y útiles de oficina se da a través del Almacén de la División Financiera, más en algunas ocasiones no cuentan con existencia de los materiales requeridos, lo cual afecta la realización de actividades.

Por lo indicado, se requiere dotar a la fiscalía del siguiente mobiliario y equipo: 1 fotocopiadora industrial, 3 computadoras con software apropiado, 2 vehículos, 5 aparatos telefónicos, 2 radios de comunicación, 2 celulares, 4 beepers, 4 ventiladores de pie, 1 dispensador de agua y 1 cafetera.

5.3 AMBIENTE Y TECNOLOGIA

La Fiscalía de Menores o de la Niñez dispone de espacio físico adecuado, el cual alberga convenientemente al personal y permite contar con un área para la atención del público. La expansión o crecimiento es factible, dado que los ambientes son espaciosos.

En cuanto al ambiente es importante resaltar que: es agradable, de trabajo en equipo, con un alto espíritu de servicio y búsqueda de soluciones a los problemas que se presentan; facilitándose la administración y control de la unidad.

Los delegados de las sedes regionales enfrentan problemas de espacio físico, puesto que en las fiscalías distritales se les asignó una pequeña área, en algunos casos inapropiada, pero no era factible dotarles de más comodidades dado que las fiscalías tienen problemas de hacinamiento.

La tecnología, concebida como el uso de diversas técnicas para realizar el trabajo, tal el uso de sistemas de información, se ha limitado al registro de casos. No se ha pretendido trascender a la recepción automatizada de denuncias y seguimiento de los casos, en esencia, contar con una base de datos y no utilizar las computadoras como máquinas de escribir. Esta tarea dada su complejidad requiere del trabajo arduo de un equipo multidisciplinario, así como se fijen los niveles de seguridad y acceso a la información para evitar problemas de funcionamiento.

E. ANALISIS DE LAS PERSPECTIVAS DE DESARROLLO

La Fiscalía de Menores o de la Niñez dispone de una estructura organizativa que facilita la producción de resultados organizacionales. Bajo el supuesto que, la tendencia de los delitos cometidos por menores continuara igual, se infiere que a corto plazo no se requiere de un crecimiento o fortalecimiento, únicamente de asignación del mobiliario y equipo necesario.

Sin embargo, la puesta en vigencia del nuevo Código de la Niñez y la Juventud implica su reorganización y fortalecimiento, para cumplir con las nuevas funciones asignadas, ya que su papel será sumamente importante al dirigir la investigación de los hechos y ejercer la acción penal. Asimismo, tendrá la potestad de utilizar las vías alternas de solución de conflictos, conciliación, remisión y criterio de oportunidad reglado.

Al entrar en vigencia el código mencionado, la Fiscalía de Menores o de la Niñez enfrentará serios problemas de descompensación entre el recurso humano, equipo, espacio físico en las fiscalías del interior de la república y servicios existentes versus las funciones que le compete ejecutar. Esta situación no le permitirá atender apropiadamente el volumen de trabajo, lo que puede ocasionar, en determinado momento, la prestación de un servicio inadecuado o bien no cumplir con los plazos fijados por la ley para la conclusión del proceso penal.

La carga de trabajo aproximadamente para la sede central sería de 3612 casos anuales, 301 casos mensuales, y en las sedes regionales oscilaría entre 192 y 780 casos anuales y de 16 a 65 casos mensuales.

Para garantizar el funcionamiento del nuevo sistema legal es necesario divulgar a la comunidad guatemalteca, cuál es la función de la Fiscalía de Menores o de la Niñez dentro del proceso, para que no se soliciten servicios que institucionalmente no pueden atenderse por no ser de su competencia. Esta situación tiene repercusiones negativas, pues la población se crea falsas expectativas por desconocimiento. Esta campaña también debe estar enfocada a la motivación de la población para que presente denuncias, facilite información y participe en las diversas etapas del proceso penal, cuando se requiera, con el objeto de que la fiscalía desarrolle adecuadamente la actividad investigativa.

Por lo expuesto, esta fiscalía requiere planificar sistemáticamente un programa gradual de implementación y desarrollo institucional que contemple las medidas a corto, mediano y largo plazo que deben adoptarse para cumplir satisfactoriamente con su rol dentro del proceso penal de jóvenes en conflicto con la ley penal y evitar improvisaciones.

Al respecto, debe considerarse que un crecimiento desmedido del aparato burocrático tiene un fuerte impacto presupuestario y en la economía institucional, lo cual va en detrimento de los programas de funcionamiento. El crecimiento organizacional debe estar en función de las necesidades reales y de la demanda de servicios.

F. CONCLUSIONES

1. SITUACION ACTUAL

- 1.1 La Fiscalía de Menores o de la Niñez realiza sus funciones de acuerdo a las facultades normativas que le otorgan las leyes correspondientes, Ley Orgánica y Código de Menores, pero su función se ve limitada dadas las excesivas facultades que se le otorga al Juez de Menores, quien tiene el control de todo el proceso.

- 1.2 La Fiscalía de Menores o de la Niñez cuenta con una estructura organizacional adecuada a los objetivos y funciones que debe cumplir. Sin embargo, se estableció que la categoría de las plazas de oficiales de fiscalía no es la misma, a pesar de desempeñar las mismas atribuciones y que para su adecuado funcionamiento se requiere cubrir las vacantes existentes.
- 1.3 La fiscalía enfrenta problemas para el cumplimiento de las funciones actuales y que de no atenderse incidirán negativamente también, en las que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud. En el orden interno, existe falta de apoyo logístico, consistente en deficiencias en el servicio de transporte, comunicación y reproducción de documentos; en el orden externo, falta de apoyo de la Policía Nacional Civil en la investigación de los hechos delictivos, ya que casi no existe subordinación de ese ente ante las directrices de la fiscalía.
- 1.4 La fiscalía cuenta con el 71% de personal del sexo femenino, lo cual, en algunas ocasiones, se constituye en una limitante puesto que hay casos especiales que requieren la atención de personal del sexo masculino para facilitar la comunicación del menor con una persona de su mismo sexo.
- 1.5 La competencia de la Fiscalía es a nivel nacional, por lo que para su adecuado funcionamiento cuenta con una sede central y seis sedes regionales. La sede central, Guatemala, es la que concentra el mayor número de casos pues la delincuencia juvenil es considerada un fenómeno económico-social urbano.
- 1.6 Las sedes regionales con más desarrollo y mayor cultura urbana son las que tienen mayor índice delictual. En orden descendente de importancia son: Escuintla, Quetzaltenango, Jutiapa y Zacapa. En tanto que las de menor incidencia son Chimaltenango y Petén.
- 1.7 La sede central maneja un promedio mensual de 301 casos, mientras que para las sedes regionales oscila entre 16 y 65 casos. La carga de trabajo no es equitativa.
- 1.8 La fiscalía dispone de mobiliario y equipo mínimo, espacio adecuado, ambiente agradable, recurso humano calificado y suficiente para producir resultados organizacionales satisfactorios. Sin embargo, se carece de fotocopidora industrial, vehículo, equipo de radiocomunicación, celulares y beepers. El equipo de computación existente es insuficiente, lo que implica la realización de turnos para su uso.
- 1.9 El uso del equipo de cómputo se ha limitado al registro de casos y como máquina de escribir, no se ha pretendido trascender a la recepción automatizada de denuncias, seguimiento de los casos y generar estadísticas del servicio prestado.

2. SITUACION PROYECTADA

- 2.1 El Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96 del Congreso de la República, asigna nuevas funciones al Ministerio Público para la resolución de los casos de jóvenes en conflicto con la ley penal, dentro de un sistema penal con tendencia acusatoria. Este proceso divide las funciones según el campo de competencia de cada uno de los órganos que conforman el sistema de administración de justicia.
- 2.2 La Fiscalía de Menores o de la Niñez, de acuerdo al nuevo código, será responsable de la investigación de los hechos delictivos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal y del ejercicio de la acción penal. Asimismo, tendrá la potestad de ejercer las vías alternas de solución de conflictos (conciliación, remisión y criterio de oportunidad reglado).
- 2.3 La Fiscalía de Menores o de la Niñez debe readecuar su diseño organizacional, con el objeto de convertirlo en un medio eficaz para la consecución de los objetivos y funciones que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud.
- 2.4 La mayor carga de trabajo que ingresa a la Fiscalía de Menores o de la Niñez es en la sede central y es bastante variable en las sedes del interior de la república, por lo que debe tomarse en cuenta este aspecto para efectos del crecimiento organizacional.
- 2.5 El crecimiento organizacional debe responder a necesidades reales de funcionamiento y de demanda de servicios, dado el incremento presupuestal que representa para el Ministerio Público el fortalecimiento organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.
- 2.6 La Fiscalía de Menores o de la Niñez enfrentará serios problemas de descompensación entre el recurso humano, equipo, espacio físico en las fiscalías del interior de la república y servicios existentes versus las funciones que le compete ejecutar, si no se fortalece adecuadamente su organización. Todo lo cual incidirá negativamente en la prestación del servicio a la población guatemalteca o bien en el incumplimiento de los plazos fijados por la ley para la conclusión del proceso penal.
- 2.7 El funcionamiento del nuevo sistema legal requiere de una campaña de divulgación, concientización y sensibilización a la comunidad guatemalteca, para que se informe y oriente respecto a cuál es la función de la Fiscalía de Menores o de la Niñez dentro del proceso, para que no se soliciten servicios que institucionalmente no pueden atenderse por no ser de su competencia.
- 2.8 Esta campaña también debe estar enfocada a la motivación de la población para que presente denuncias, facilite información y participe en las diversas

etapas del proceso penal, cuando se requiera, con el objeto que la fiscalía desarrolle adecuadamente la actividad investigativa.

G. RECOMENDACIONES

1. SITUACION ACTUAL

- 1.1 La Fiscalía de Menores o de la Niñez debe apoyar las medidas que impulse el sector justicia y los sectores civiles en pro de la puesta en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud, puesto que el nuevo sistema de justicia penal juvenil permitirá la división de funciones según el campo de competencia de cada uno de los órganos que conforman el sistema de administración de justicia.
- 1.2 El Departamento de Recursos Humanos del Ministerio Público debe efectuar un estudio de revisión a la clasificación de los puestos de oficiales de fiscalía, dado que ostentan diferentes categorías y realizan las mismas funciones.
- 1.3 La División Administrativa del Ministerio Público, previa consulta de disponibilidad presupuestaria a la División Financiera, debe iniciar los trámites necesarios para la adquisición y posterior asignación del siguiente mobiliario y equipo a la Fiscalía de Menores o de la Niñez: fotocopiadora industrial, vehículos, equipo de radiocomunicación, celulares y beepers, así como de equipo de computación para garantizar su buen funcionamiento.
- 1.4 El Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe emitir instrucciones de servicio a la Policía Nacional Civil para que este órgano se constituya en un efectivo auxiliar de la investigación de los casos relacionados con jóvenes transgresores de la ley. En el caso de incumplimiento, deberá solicitar las sanciones pertinentes establecidas en la ley de la materia.
- 1.5 Las plazas vacantes que existen actualmente preferentemente deben ser ocupadas por personal del sexo masculino para equilibrar el número de hombres y mujeres, en beneficio del servicio que se presta a la población guatemalteca.
- 1.6 El Departamento de Informática del Ministerio Público con la colaboración del personal de la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe diseñar un sistema de registro y control de casos automatizado, con orientación estadística, que facilite la administración y seguimiento de los procesos, a la vez que permita proporcionar información inmediata al público.

2. SITUACION PROYECTADA

- 2.1 Reorganizar la Fiscalía de Menores o de la Niñez en apego al Código de la Niñez y la Juventud, para fortalecer su organización y administración, de acuerdo a la propuesta que se presenta en el Capítulo IV.
- 2.2 Gestionar ante organismos nacionales e internacionales (entre otros: FONAPAZ, BID y CEE) el financiamiento para el equipamiento y capacitación especializada del personal, dado el impacto presupuestal que representa esta erogación para la institución.
- 2.3 Programar las asignaciones presupuestarias para la creación de los puestos que se requieren para el adecuado funcionamiento de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, tanto en su sede central como en las sedes regionales, según el diseño organizacional propuesto.
- 2.4 Reclutar y seleccionar personal calificado originario o que resida en las sedes regionales, para aprovechar el conocimiento sociocultural de la región que poseen y así facilitar su proceso de inducción al trabajo.
- 2.5 El Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe solicitar con antelación a las fiscalías distritales que albergan a las sedes regionales la dotación de más espacio físico dado que se contará con más personal.
- 2.6 Que la Oficina de Información y Prensa del Ministerio Público diseñe, planifique, organice y ejecute una campaña de educación y sensibilización a la comunidad guatemalteca, previo a la puesta en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud, para así obtener su decidida colaboración y alcanzar resultados positivos.
- 2.7 Capacitar y especializar al personal de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, con el objeto que conozca con propiedad el nuevo marco jurídico que debe aplicarse en la resolución de los casos de jóvenes en conflicto con la ley penal, lo cual permitirá el efectivo cumplimiento de sus nuevas atribuciones. El programa de capacitación podría incluir los siguientes módulos de enseñanza-aprendizaje: Medios de evaluación y elaboración de pruebas, metodología de la investigación, proceso penal de jóvenes en conflicto con la ley penal, uso de vías alternativas de solución de conflictos, manejo de casos y administración de la mesa de trabajo.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE REORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A. JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

Con base en los resultados del Diagnóstico Organizacional de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, se estableció que es necesario reorganizarla previo a la entrada en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud, con el objeto que el diseño organizacional se convierta en un medio apropiado para la consecución de los planes, objetivos, metas, funciones y se alcancen los resultados esperados.

La presente propuesta contiene la información necesaria para su análisis y evaluación, previo a la autorización del Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público. La propuesta se justifica plenamente por las siguientes razones.

1. DE TIPO LEGAL

En 1996 el Congreso de la República consideró que la actual regulación jurídica en materia de menores no respondía a la realidad nacional, por lo que se requería de una nueva legislación acorde a lo estipulado en la Constitución de la República, Convención sobre los Derechos del Niño y convenios internacionales en materia de derechos humanos. En consecuencia, los distintos órganos del Estado y la sociedad guatemalteca dispondría de un cuerpo jurídico que oriente adecuadamente el comportamiento y acciones en favor de este importante sector social, el cual constituye aproximadamente el 51% de la población nacional.

La niñez y la juventud son sujetos plenos de derechos sociales, económicos y culturales, quienes a su vez deben ser protagonistas de su propio desarrollo, en un marco de solidaridad, para el fortalecimiento del Estado de Derecho, la justicia social, la paz y la democracia.

Como resultado, se emitió el Decreto No. 78-96, que se refiere al Código de la Niñez y la Juventud. El contenido del código incluye: Libro I, Disposiciones sustantivas; Libro II, Disposiciones organizativas y Libro III Disposiciones adjetivas.

El Título II del último libro se refiere al tema de jóvenes en conflicto con la ley penal. Sus capítulos contienen las disposiciones generales, derechos y garantías fundamentales de los jóvenes, órganos y sujetos que intervienen en el proceso penal, el proceso penal de jóvenes en conflicto con la ley penal y medidas socioeducativas.

La nueva base jurídica en materia penal para jóvenes predetermina la necesidad de adecuar la Fiscalía de Menores o de la Niñez, conforme a los principios y disposiciones contenidas en la ley de la materia.

2. DE TIPO PROGRAMATICO

El Ministerio Público cuenta con un Plan Estratégico 1996-2000, cuyo contenido incluye los programas, subprogramas, componentes, actividades y metas que orientan el quehacer de las fiscalías y unidades administrativas, durante el quinquenio.

Asimismo, se dispone de un Plan de Acción, el cual se constituye en el instrumento administrativo de planificación anual, que reúne las actividades representativas a ser efectuadas por cada unidad, en congruencia con el marco de referencia general que establece el Plan Estratégico mencionado.

La Fiscalía de Menores o de la Niñez para el año de 1998 formuló su Plan de Acción, según el Código de Menores, con la observación que sólo se proyectaba el primer semestre, pues el Código de la Niñez y la Juventud entraría en vigor en el segundo semestre. Ver anexo 1.

Esta fiscalía, al entrar en vigencia el nuevo código, deberá rediseñar su Plan de Acción de conformidad a las funciones asignadas, toda vez que las actividades a realizarse y los indicadores de ejecución deberán responder al proceso penal juvenil.

De esta manera, el plan se constituirá en una herramienta administrativa efectiva para la planificación y organización de las actividades, así como para el seguimiento, evaluación y control de los resultados.

3. DE TIPO TECNICO

El nuevo marco jurídico asigna funciones específicas y protagónicas a la Fiscalía de Menores o de la Niñez, dentro del proceso penal para jóvenes en conflicto con la ley penal, por lo que es necesario realizar cambios estructurales para que exista congruencia e interrelación entre las funciones legales y la estructura orgánica.

La nueva estructura facilitará el cumplimiento de las funciones y la adecuación de los servicios que deben prestarse a la sociedad guatemalteca.

B. OBJETIVOS

La propuesta persigue alcanzar los siguientes objetivos:

1. OBJETIVOS GENERALES

- Facilitar a la Fiscalía de Menores o de la Niñez el cumplimiento de las funciones que le asigna la ley de la materia dentro del nuevo sistema de justicia penal juvenil.
- Propiciar el ejercicio de la acción y la persecución penal juvenil, con eficiencia y efectividad, en apego a la Ley Orgánica del Ministerio Público, Código de la Niñez y la Juventud y otras disposiciones normativas relacionadas.
- Coadyuvar en la disminución de los niveles de impunidad en que se quedan la mayoría de los hechos delictivos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal, realizando un proceso de investigación efectivo y dentro del plazo establecido por la ley de la materia.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer la estructura organizacional que mejor responda a la demanda del servicio y a las necesidades de funcionamiento de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.
- Definir e implantar el tramo de control apropiado para el Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, con el objeto que ejerza sus funciones de supervisión y control en forma efectiva en las sedes central y regionales.
- Cuantificar el impacto financiero de la reorganización y fortalecimiento de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.

C. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

La presente propuesta de diseño organizacional implica el aprovechamiento de la capacidad instalada de las fiscalías distritales del interior de la república, puesto que las sedes regionales funcionarán adscritas a las mismas.

Actualmente, el Delegado de la sede regional -Auxiliar Fiscal I- cuenta con el apoyo logístico, administrativo e institucional de la fiscalía distrital a la que se encuentra asignado, para la ejecución de sus funciones.

Esta propuesta considera conveniente continuar con esta política, dado que la misma permite utilizar los recursos existentes en las fiscalías distritales, evita duplicar la capacidad instalada para el funcionamiento de las sedes regionales en forma separada, tomando en consideración que solamente son una agencia fiscal, como máximo cuatro personas por sede. Adicionalmente esta política, es congruente con el principio de unidad y jerarquía establecido en la Ley Orgánica del Ministerio Público.

Por otra parte, este diseño organizacional permitirá un crecimiento gradual de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, acorde a la demanda del servicio, necesidades de funcionamiento y facilitará la maximización de los recursos de la institución.

El Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez será el responsable del buen funcionamiento de la fiscalía, quien delegará en los agentes fiscales, coordinadores de las agencias fiscales, esta función. Las agencias fiscales de la sede central dependerán administrativa y funcionalmente del fiscal de Sección, en tanto que el personal de las sedes regionales dependerá administrativamente del Fiscal Distrital respectivo y funcionalmente del Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.

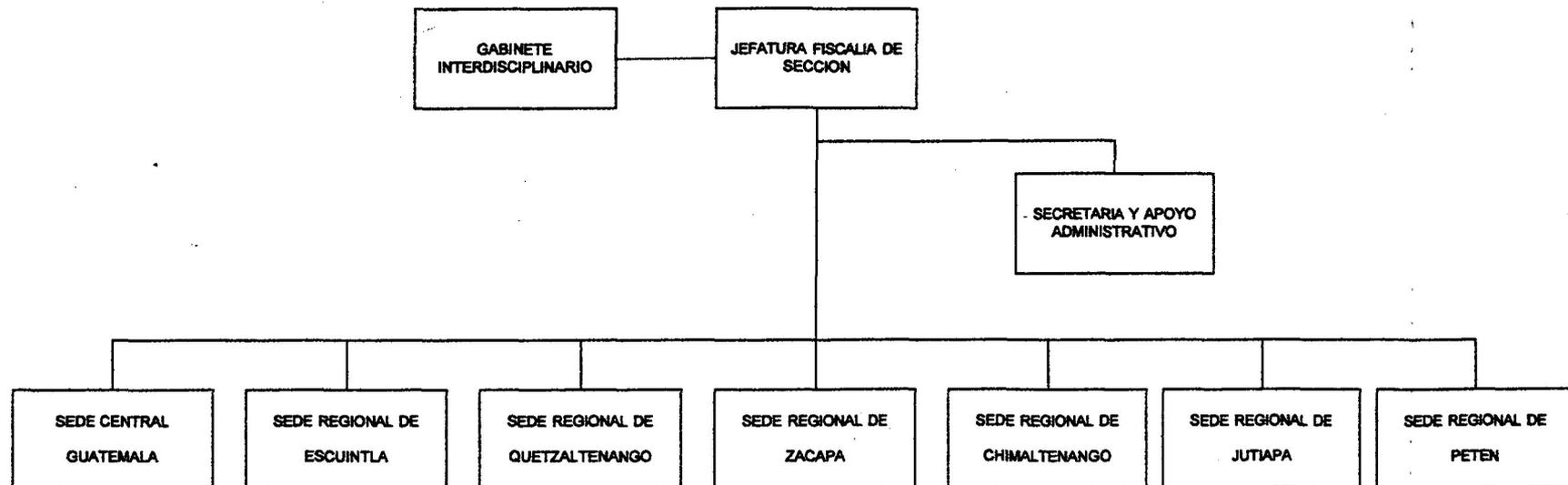
Para regular las disposiciones normativas pertinentes deberá emitirse una instrucción de servicio específica del Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público, según el artículo 66 de la Ley Orgánica del Ministerio Público, para garantizar el apoyo logístico, administrativo e institucional necesario para el buen funcionamiento del servicio y la atención de los casos de jóvenes en conflicto con la ley penal, en las sedes regionales.

En las sedes regionales de Petén y Chimaltenango no se contempla inicialmente la creación del puesto de Agente Fiscal, en virtud que el volumen de trabajo proyectado es sumamente bajo, el cual puede ser atendido por el Auxiliar Fiscal I, bajo la dirección y supervisión del Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez. El Fiscal de Sección deberá desplazarse permanente a dichas sedes para impartir instrucciones, definir mecanismos de coordinación y comunicación, dirigir y supervisar el trabajo, y cuando se requiera participar en los debates.

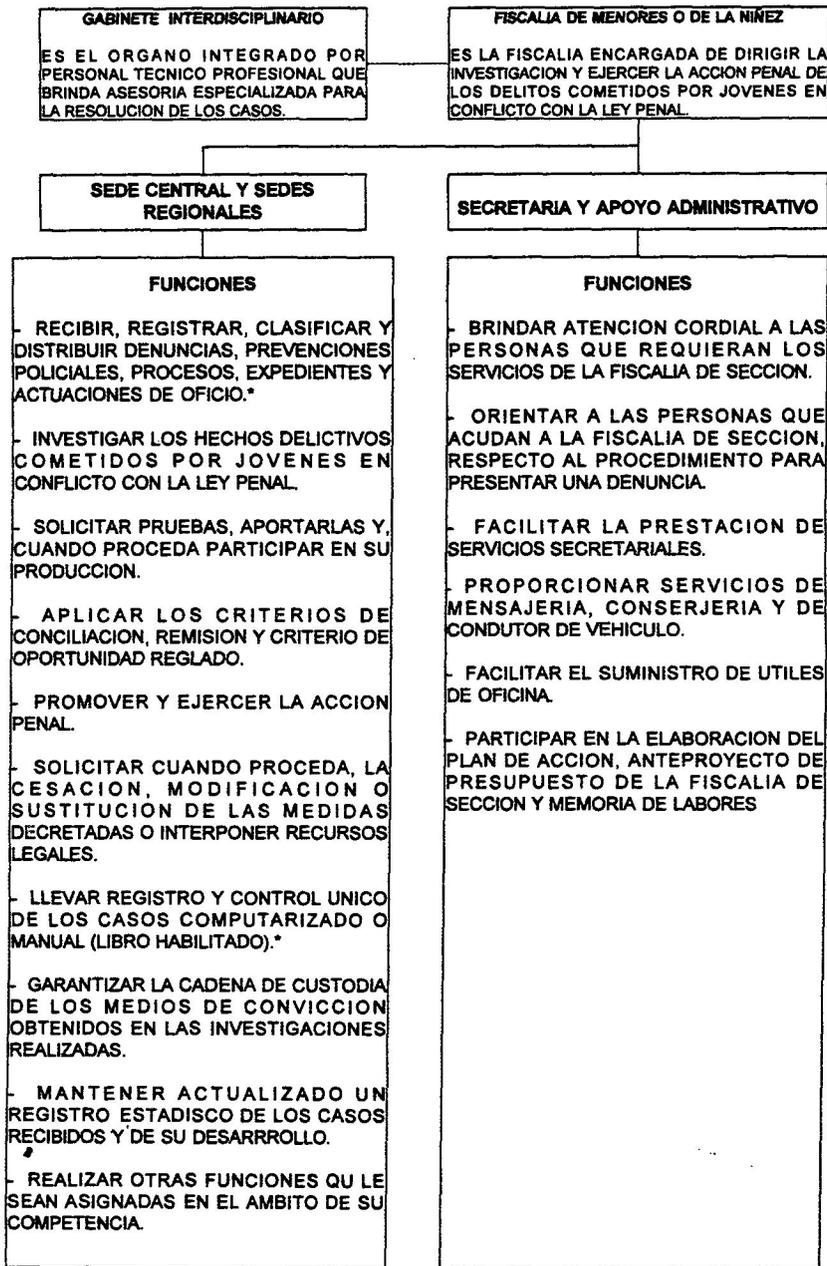
1. ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Este organigrama representa gráficamente los órganos que integrarán la Fiscalía de Menores o de la Niñez, sus relaciones de jerarquía y de dependencia. Se presenta en la siguiente página.

1. ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ - PROPUESTO -

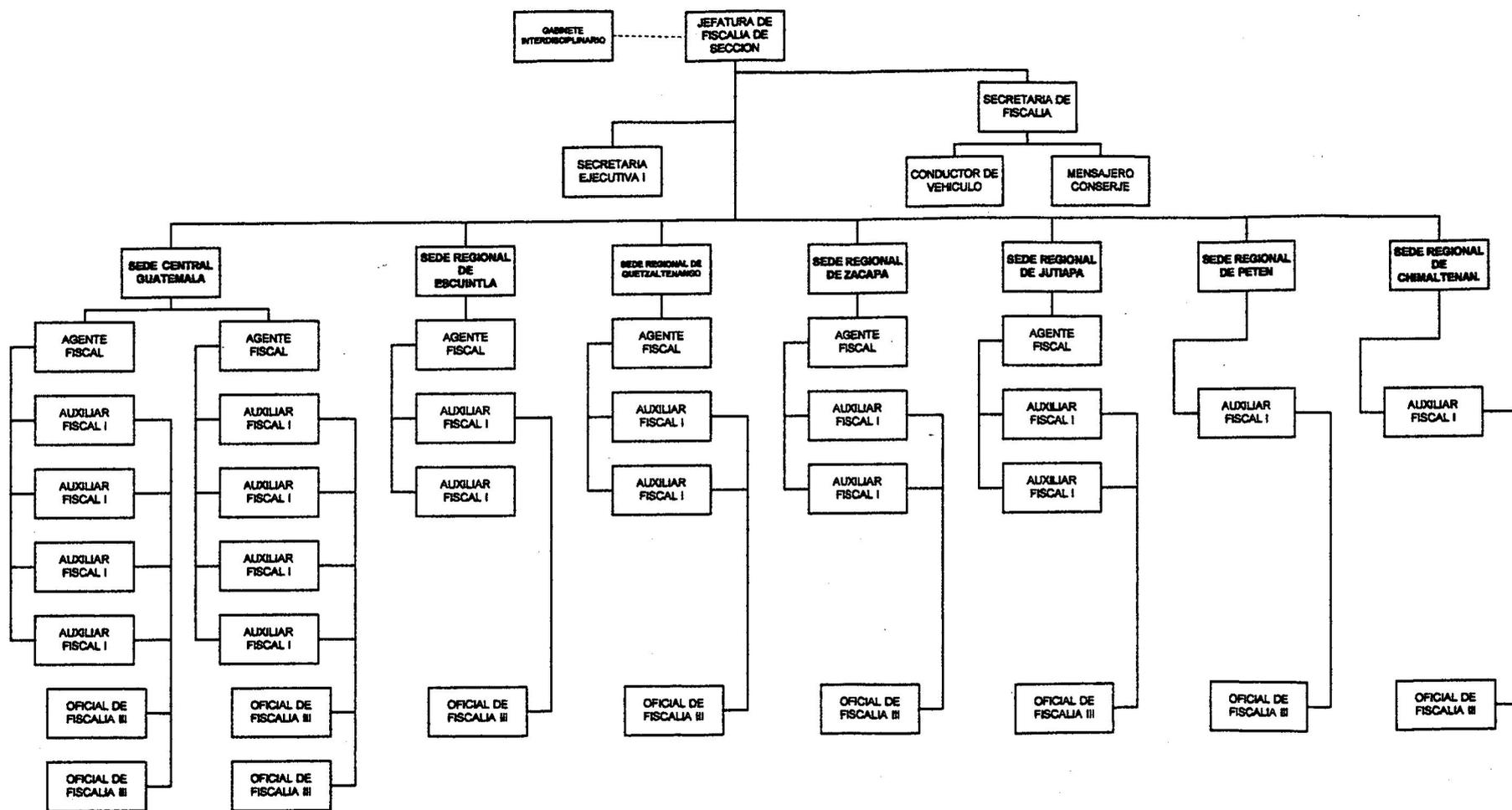


**2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ
- PROPUESTO -**



* EN LA SEDE CENTRAL ESTAS FUNCIONES ESTARAN A CARGO DEL SECRETARIO DE LA FISCALIA DE SECCION.

3. ORGANIGRAMA NOMINAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ - PROPUESTO -



D. CAMBIOS SUGERIDOS

1. EN LA PLANIFICACION ANUAL DE LAS ACTIVIDADES

El Plan de Acción Anual de la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe rediseñarse de acuerdo a las funciones que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud. De esta forma, este instrumento técnico-administrativo se constituirá en una herramienta efectiva para la planificación y organización de las actividades, así como para el seguimiento, evaluación y control de los resultados.

Para efectos de ilustración, en la siguiente página se incluye un Cuadro comparativo de los cambios que deben efectuarse en la planificación anual de actividades.

2. EN EL RECURSO HUMANO

La puesta en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud conlleva para la Fiscalía de Menores o de la Niñez una responsabilidad ineludible y de gran trascendencia social.

En tal sentido, y tomando en consideración que el plazo para la realización de la investigación de los casos es únicamente de 45 días, se requiere contar con personal idóneo que asuma de manera responsable y eficiente esta tarea, específicamente de agentes fiscales y auxiliares fiscales. Por lo tanto, la propuesta de reorganización está enfocada a la creación de puestos de trabajo de esta naturaleza y no de puestos administrativos, pues lo que se requiere es que el diseño organizacional garantice el cumplimiento de las funciones referentes al proceso de jóvenes en conflicto con la ley penal.

La propuesta organizacional implica el funcionamiento de equipos de trabajo, denominados agencias fiscales, los cuales están constituidos por un Agente Fiscal, los Auxiliares Fiscal I necesarios, según el volumen de trabajo de cada sede y como apoyo administrativo oficiales de fiscalía.

El nuevo diseño implica una resignación del personal en función de la demanda proyectada del servicio, lo que tiene como resultado la necesidad de efectuar traslados de agentes fiscales y oficiales de fiscalía de la sede central a las sedes regionales del interior de la República.

El traslado de personal está contemplado en el Artículo 33 del Reglamento Interior de Trabajo del Ministerio Público, que literalmente dice "El Fiscal General de la República podrá ordenar traslados del personal a otras dependencias, cuando las necesidades del servicio lo requieran, sin que tal disposición implique disminución de sus derechos...".

CUADRO 4

**PLAN DE ACCION
COMPARATIVO**

PLAN DE ACCION ACTUAL					PLAN DE ACCION PROPUESTO						
ACTIVIDADES	META TRIMESTRAL EN %				INDICADOR DE EJECUCION	ACTIVIDADES	META TRIMESTRAL EN %				INDICADOR DE EJECUCION
	I	II	III	IV			I	II	III	IV	
ACTOS INTRODUCTORIOS	100	100			CASOS RECIBIDOS	DENUNCIAS	100	100	100	100	CASOS RECIBIDOS
PERSONAMIENTO (INTERV. INICIAL)	8	8			CASOS RESUELTOS	CASOS RESUELTOS	45	45	45	45	CASOS RESUELTOS
ACCIONES DE ENFOQUE SOCIAL	26	26			CASOS EN INVESTIGACION	CASOS EN INVESTIGACION	55	55	55	55	CASOS EN INVESTIGACION
ACCIONES DE SEG. Y CONTROL	10	10			PETICIONES A JUZGADO	CASOS EN INVESTIGACION	100	100	100	100	CASOS EN INVESTIGACION
AUDIENCIA ORAL	30	30			CASOS EN INVESTIGACION	AUDIENCIA PREPARATORIA	100	100	100	100	PETICION
RESOLUCIONES FINALES	20	20			MEDIDA A APLICAR	TERMINACION ANTICIPADA DEL PROCESO	95	95	95	95	CASOS RESUELTOS
IMPUGNACIONES	1	1			IMPUGNACIONES	DEBATE	5	5	5	5	DEBATES
CONTROL DE EJECUCION	5	5			VISITAS A CENTROS	RECURSO DE APELACION	1	1	1	1	RECURSOS PRESENTADOS

FUENTE: PLAN DE ACCION DEL MINISTERIO PUBLICO 1997.

Los oficiales de fiscalía que llenen los requisitos de formación académica y de experiencia podrán optar a las plazas de Auxiliar Fiscal I que se crearán en la sede central.

Los requerimientos de recurso humano para la reorganización de esta fiscalía, se resumen en el Cuadro que aparece en la página 64.

3. REQUERIMIENTOS DE RECURSOS MATERIALES, EQUIPO Y SERVICIOS

La Fiscalía de Menores o de la Niñez para implementar la propuesta de diseño organizacional demanda de los medios necesarios para alcanzar los resultados deseados.

La cuantificación de los gastos de funcionamiento de la propuesta; tales como: servicios personales, servicios no personales, materiales y suministros y equipo, se contempla en el apartado E. Costos.

Al respecto, es conveniente aclarar que los costos incluyen el equipamiento de las sedes central y regionales, pero los gastos de funcionamiento se refieren exclusivamente a la sede central. Los gastos de operación de las sedes regionales serán absorbidos por las fiscalías distritales correspondientes, pues ellas son las encargadas de facilitar el apoyo logístico necesario.

Las fiscalías distritales facilitarán los servicios de mensajería, conserjería y conductor de vehículos al personal de la sede regional, lo cual por el momento no implica el incremento de personal de esta naturaleza. También, se cuenta con el apoyo permanente de la Policía Nacional Civil para la entrega de notificaciones y ejecución de diligencias de investigación.

La sede central contará con los servicios específicos de un mensajero conserje y conductor de vehículo, pero ello no exime que pueda solicitar la colaboración de la Sección de Servicios Generales para la prestación de servicios adicionales.

Por otra parte, es urgente que la Jefatura Administrativa del Ministerio Público busque opciones de nuevos inmuebles en el interior de la república, especialmente para las fiscalías distritales que albergan a las sedes regionales, con la finalidad de arrendar aquellos que reúnan las condiciones necesarias respecto a espacio físico e instalaciones.

Las sedes regionales pueden acomodarse convenientemente en un módulo de aproximadamente 25.0 Mts.², el espacio dependerá del número de miembros de la agencia fiscal. Se sugiere que para evitar gastos

CUADRO 5**REQUERIMIENTO DE RECURSO HUMANO**

TITULO DEL PUESTO	No. DE PLAZAS	SUELDO MENSUAL EN Q	TOTAL MENSUAL EN Q
FISCAL DE SECCION	1		
SECRETARIO DE FISCALIA	1		
SECRETARIA EJECUTIVA I	1		
MENSAJERO CONSERJE	1		
CONDUCTOR DE VEHICULO	1		
PSICOLOGO	1		
TRABAJADOR SOCIAL	1		
PEDAGOGO	1		
AGENTE FISCAL	6		
AUXILIAR FISCAL I	18		
OFICIAL DE FISCALIA III	10		
TOTAL	42		

OBSERVACION: EL CUADRO NO ESPECIFICA DATOS DEL SUELDO MENSUAL DE LOS DIFERENTES PUESTOS, DADA LA POLITICA INSTITUCIONAL DE CONFIDENCIALIDAD Y DISCRECIONALIDAD EN EL RENGLON DE SUELDOS.

- El proceso de evaluación y control requiere que se lleve a cabo un registro y control único de casos, manual o computarizado, fidedigno y actualizado. Este control permitirá efectuar el seguimiento y evaluación de los casos, cuantificar el volumen de trabajo existente, verificar el cumplimiento de los plazos procesales fijados por la ley de la materia, corregir desviaciones de los procesos, facilitar información estadística confiable que posibilite efectuar proyecciones de demanda del servicio y retroalimentar el proceso de planificación.
- El personal de las sedes regionales debe contar con el apoyo logístico, administrativo e institucional oportuno que requiera para el cumplimiento de las funciones asignadas.
- Diseño de un sistema de información computarizado y en red que permita controlar el proceso penal juvenil e interrelacionarse con otros órganos del sistema de justicia juvenil guatemalteco.
- Se requiere de un programa permanente de capacitación en el servicio para garantizar que el personal cuente con los conocimientos y experiencia necesarios para el ejercicio eficiente y eficaz de sus funciones, dado que el proceso penal juvenil determina un plazo de 45 días para realizar la investigación de los casos, en tanto que el proceso de adultos estipula un plazo de tres meses.
- No existe bibliografía que ilustre respecto al número ideal de casos que puede ser atendido por un Fiscal o Auxiliar Fiscal. Sobre el particular, existen factores fuera de control, tales como, la experiencia y formación académica del profesional, la complejidad del caso y el apoyo efectivo de la Policía Nacional Civil en la investigación de los casos. Según pláticas con expertos del Centro de Apoyo al Estado de Derecho -CREA-, se infiere que el número razonable de carga de trabajo oscilaría entre 30 a 50 casos.



MINISTERIO PÚBLICO
Guatemala, C. A.

**MANUAL DE ORGANIZACION DE LA
FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ**

Guatemala, febrero de 1999

B. VENTAJAS

- Proporciona información amplia y completa sobre la estructura de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.
- Delimita de forma concreta el campo de acción, funciones, atribuciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- Cada puesto de trabajo tiene conocimiento de su posición relativa dentro de la estructura y de su papel.
- Permite conocer de manera concreta cuáles son las vías de mando y relación existentes en la organización de la fiscalía de sección.
- Elimina conflictos en la actuación pues cada puesto de trabajo tiene delimitadas sus atribuciones.

C. DESVENTAJAS

- Impone un excesivo formalismo en la organización, lo que predetermina a su vez rigidez en la actuación del personal.
- La elaboración del Manual de Organización supone un gran esfuerzo que no siempre se ve compensado, con los resultados que se obtienen.

D. CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A continuación se presenta el Manual de Organización de la Fiscalía de Menores o de la Niñez con el propósito de orientar al personal del Ministerio Público y especialmente al de dicha fiscalía, respecto a sus funciones, estructura organizacional, los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad, así como las descripciones de los puestos.

CAPITULO V

MANUAL DE ORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

A. OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACION

El Manual de Organización de la Fiscalía de Menores o de la Niñez coadyuvará a la ejecución de las funciones directivas del Fiscal de Sección, de la siguiente forma.

▪ PLANIFICACION

Permitirá disponer de los medios instrumentales para la planificación de las diversas actividades de la Fiscalía de Sección.

▪ ORGANIZACION

Facilitará el conocimiento de la estructura, de los niveles jerárquicos, delegación de autoridad y responsabilidad y de las atribuciones que le compete ejecutar a cada puesto de trabajo.

▪ DIRECCION

Facilitará la ejecución de la función directiva al establecer los canales de comunicación, lo cual permitirá la sistematización de los procesos de trabajo.

▪ MOTIVACION

El Fiscal de Sección y el personal a su cargo dispondrá de un instrumento técnico administrativo que les proporcionará una visión global de la institución, de su unidad y del rol que le compete ejecutar a cada uno.

▪ COORDINACION

Determinar los canales de comunicación y relación existentes para coordinar la ejecución de las diversas actividades.

▪ CONTROL

El Fiscal de Sección contará con información valiosa para efectuar el proceso de evaluación y control del personal a su cargo, con la finalidad de realizar las correcciones pertinentes y así alcanzar los resultados deseados.

PRESENTACION

La Fiscalía de Menores o de la Niñez del Ministerio Público fue creada con base en los artículos 27, 30 y 36 de la Ley Orgánica de este ministerio, Decreto No. 40-94 del Congreso de la República. Su competencia está delimitada en el Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96 del Congreso de la República. Es la fiscalía encargada de dirigir la investigación y ejercer la acción penal de los delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal.

La Fiscalía de Menores o de la Niñez para su adecuado funcionamiento cuenta con personal calificado, organizado en sedes, una central y seis regionales para tener presencia institucional en todo el territorio nacional. Dado que la Jefatura de la Fiscalía de Sección es la responsable del buen funcionamiento de la fiscalía, es necesario facilitarle un instrumento técnico-administrativo, en el que se defina su estructura organizacional, los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad existentes, así como las descripciones de los puestos de trabajo.

Por lo indicado, se presenta a funcionarios y empleados del Ministerio Público, especialmente al personal de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, el Manual de Organización de esta fiscalía, con el propósito de facilitar la administración, supervisión y control del personal, pues delimita las funciones inherentes a cada cargo.

I. IDENTIFICACION DEL MINISTERIO PUBLICO

1.1 MARCO JURIDICO

El Ministerio Público fue creado con base en el artículo 251 de la Constitución Política de la República de Guatemala. Esta disposición normativa establece que "... el Ministerio Público es una institución auxiliar de la administración pública y de los tribunales con funciones autónomas, cuyos fines principales son velar por el estricto cumplimiento de las leyes del país y ejercer la representación del Estado."¹

La organización y funcionamiento del Ministerio Público está regulada en su Ley Orgánica, Decreto No. 40-96 del Congreso de la República. La ley contiene los principios básicos, organización, integración, relaciones con las fuerzas de seguridad, régimen financiero y administrativo y disciplina del servicio.

De conformidad a lo establecido en la Constitución Política de la República y al Código Procesal Penal, Decreto No. 51-92 y sus reformas, el Ministerio Público tiene a su cargo la acción penal pública, de oficio debe perseguir todos los delitos, a excepción de aquellos cuya persecución proceda únicamente a instancia de parte (delitos de acción privada) o aquellos cuya persecución esté condicionada a denuncia particular o autorización estatal (antejuicio).

1.2 OBJETIVOS²

- Velar por el estricto cumplimiento de la ley, a fin de cimentar un estado real de derecho y contribuir a consolidar el sistema democrático.
- Asegurar la investigación de la verdad, practicando todas las diligencias pertinentes y útiles, para el esclarecimiento del delito, considerando todas las circunstancias de importancia para la efectiva aplicación de la ley.
- Combatir y vencer la impunidad proporcionando las bases que permitan la efectiva administración de justicia y con ello fortalecer la credibilidad del sistema democrático.

1.3 FUNCIONES³

- Investigar los delitos de acción pública y promover la persecución penal ante los tribunales, según las facultades que le confieren la Constitución, las leyes de la República, y los Tratados y Convenios Internacionales.

¹ Constitución Política de la República, 1985, Artículo 251.

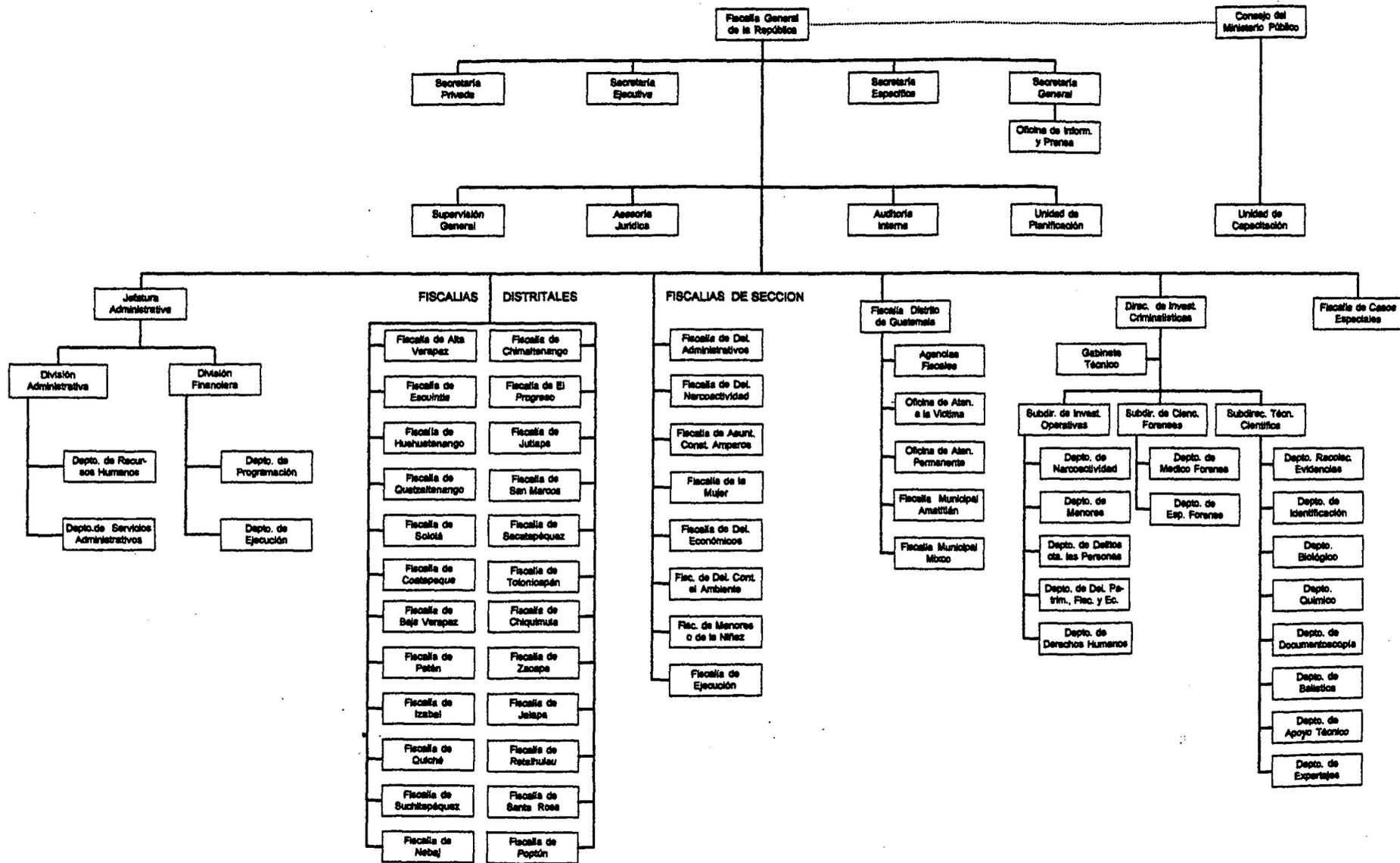
² Manual de Organización del Ministerio Público, Acuerdo No. 11-95.

³ Ley Orgánica del Ministerio Público, Decreto No. 40-94 del Congreso de la República, Artículo 2.

- Ejercer la acción civil en los casos previstos por la ley y asesorar a quien pretenda querrellarse por delitos de acción privada, de conformidad con lo que establece el Código Procesal Penal.
- Dirigir a la policía y demás cuerpos de seguridad del Estado en la investigación de hechos delictivos.
- Preservar el Estado de Derecho y el respeto a los derechos humanos, efectuando las diligencias necesarias ante los tribunales de justicia.

1.4 ORGANIGRAMA GENERAL

El Ministerio Público para el cumplimiento de sus objetivos y funciones se encuentra estructurado de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica de la institución, lo cual facilita su administración y control. El diseño estructural se agrupa alrededor de tres grandes áreas, a saber: fiscalía, investigación y administración. El organigrama general del Ministerio Público, según niveles jerárquicos y unidades, se presenta en la siguiente página.



II. IDENTIFICACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

2.1 MARCO JURIDICO

La Fiscalía de Menores o de la Niñez fue creada con base a lo estipulado en los artículos 27, 30 y 36 de la Ley Orgánica del Ministerio Público. Es la fiscalía encargada de dirigir la investigación y ejercer la acción penal de los delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal.

Las funciones y ámbito de competencia están delimitadas en el Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96 del Congreso de la República, específicamente en el Libro III, Título II, el cual describe el proceso a seguirse para los jóvenes en conflicto con la ley penal.

El Reglamento de Distribución de Casos para las Fiscalías de Sección, contenido en el Acuerdo de la Fiscalía General No. 69-96, Capítulo IV, delimita claramente el campo de competencia de cada fiscalía de sección, ámbito territorial, casos conexos, ingreso y remisión de casos.

El Manual de Organización del Ministerio Público, Acuerdo No. 11-95, contiene las funciones legales que le corresponde ejecutar a cada unidad organizacional de la institución.

2.2 OBJETIVOS

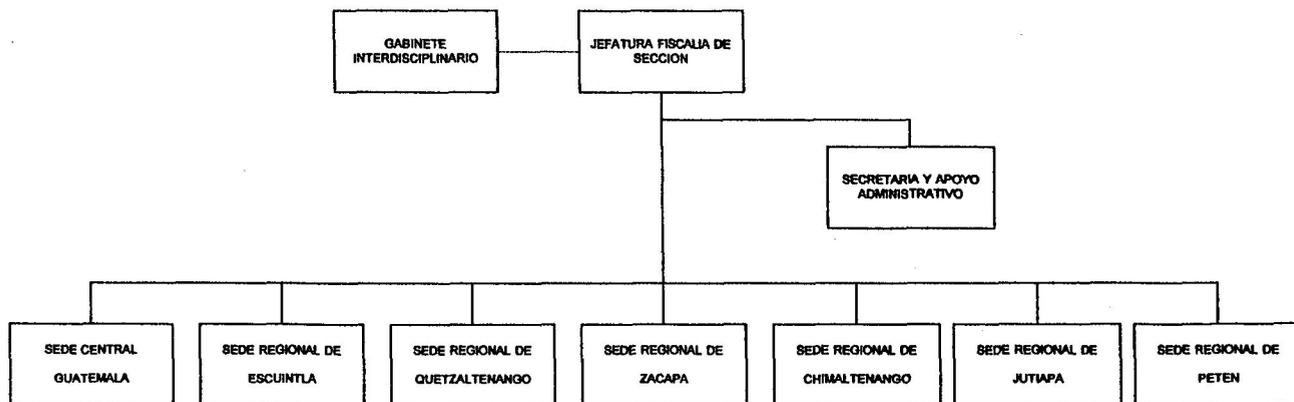
- Velar por el estricto cumplimiento del Código de la Niñez y la Juventud.
- Garantizar la investigación de la verdad, practicando todas las diligencias pertinentes y útiles, para el esclarecimiento del delito o delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Contribuir al combate de la impunidad, estableciendo las bases que permitan una pronta y cumplida administración de justicia para fortalecer la credibilidad del sistema democrático.

2.3 FUNCIONES

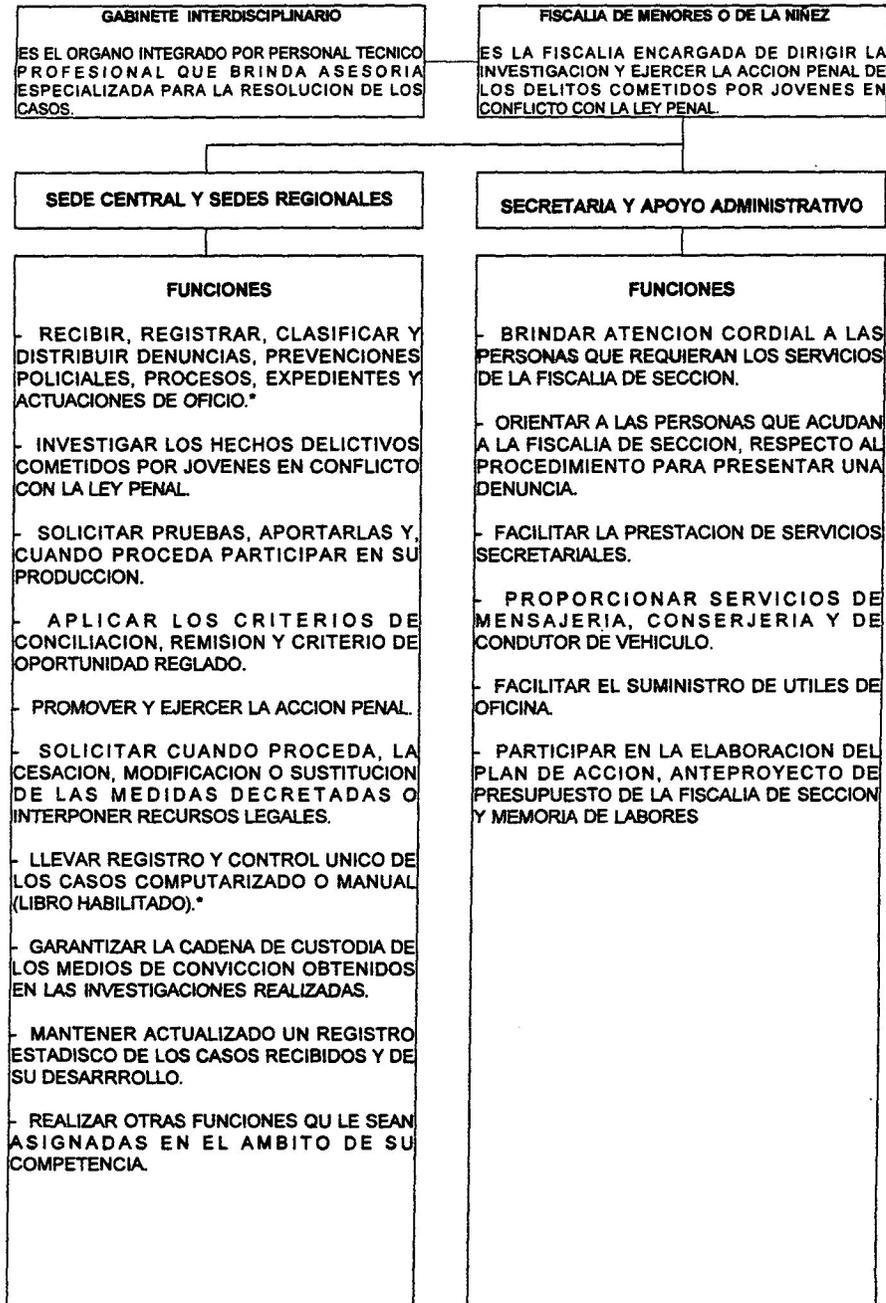
- Realizar las investigaciones de los delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Dirigir a la Policía Nacional Civil y demás cuerpos de seguridad del Estado en la investigación de los hechos delictivos.

- Solicitar pruebas, aportarlas y, cuando proceda, participar en su producción.
- Velar por la correcta y oportuna realización de acciones de investigación criminalística según su área de competencia.
- Promover y ejercer, de oficio, la acción penal pública relacionada con casos de jóvenes en conflicto con la ley penal, en todo el territorio de la República de Guatemala, en forma pronta y efectiva.
- Solicitar, cuando proceda, la cesación, modificación o sustitución de las medidas decretadas o interponer recursos legales.
- Aplicar los criterios de conciliación, criterio de oportunidad reglado y remisión, como formas de terminación anticipada del proceso penal.
- Asesorar al ofendido, durante la conciliación, cuando éste lo solicite.
- Coordinar las acciones con las fuerzas de seguridad del país y otras instituciones involucradas en la aplicación de la ley específica.
- Ejercer la acción civil en los casos previstos por la ley de la materia.
- Preservar el estado de derecho y el respeto de los derechos y garantías inherentes a los jóvenes.
- Velar por la correcta atención y orientación de las personas que solicitan información sobre trámites y procedimientos relacionados con el proceso penal de jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Mantener registros actualizados de casos y expedientes en proceso, así como de los fenecidos para control y consulta permanente.
- Velar por la prevalencia de la autonomía institucional y de la independencia de los fiscales en el ejercicio de su función.
- Garantizar una atención adecuada y oportuna a la población guatemalteca.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de la ley de la materia en todo el territorio de la República de Guatemala.
- Las demás funciones que le asigne el Código de la Niñez y la Juventud y otras leyes.
- Realizar otras funciones que le sean asignadas en el ámbito de su competencia.

2.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

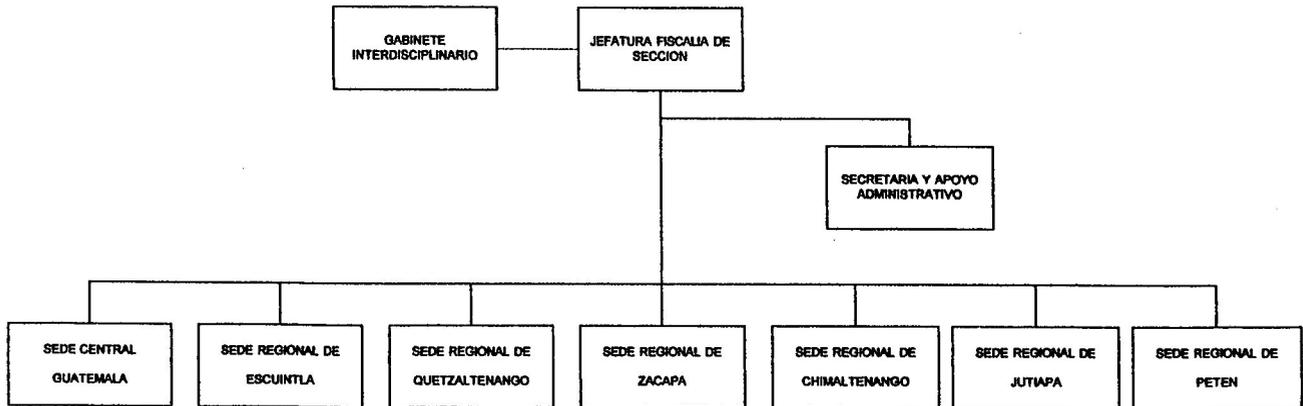


2.5 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

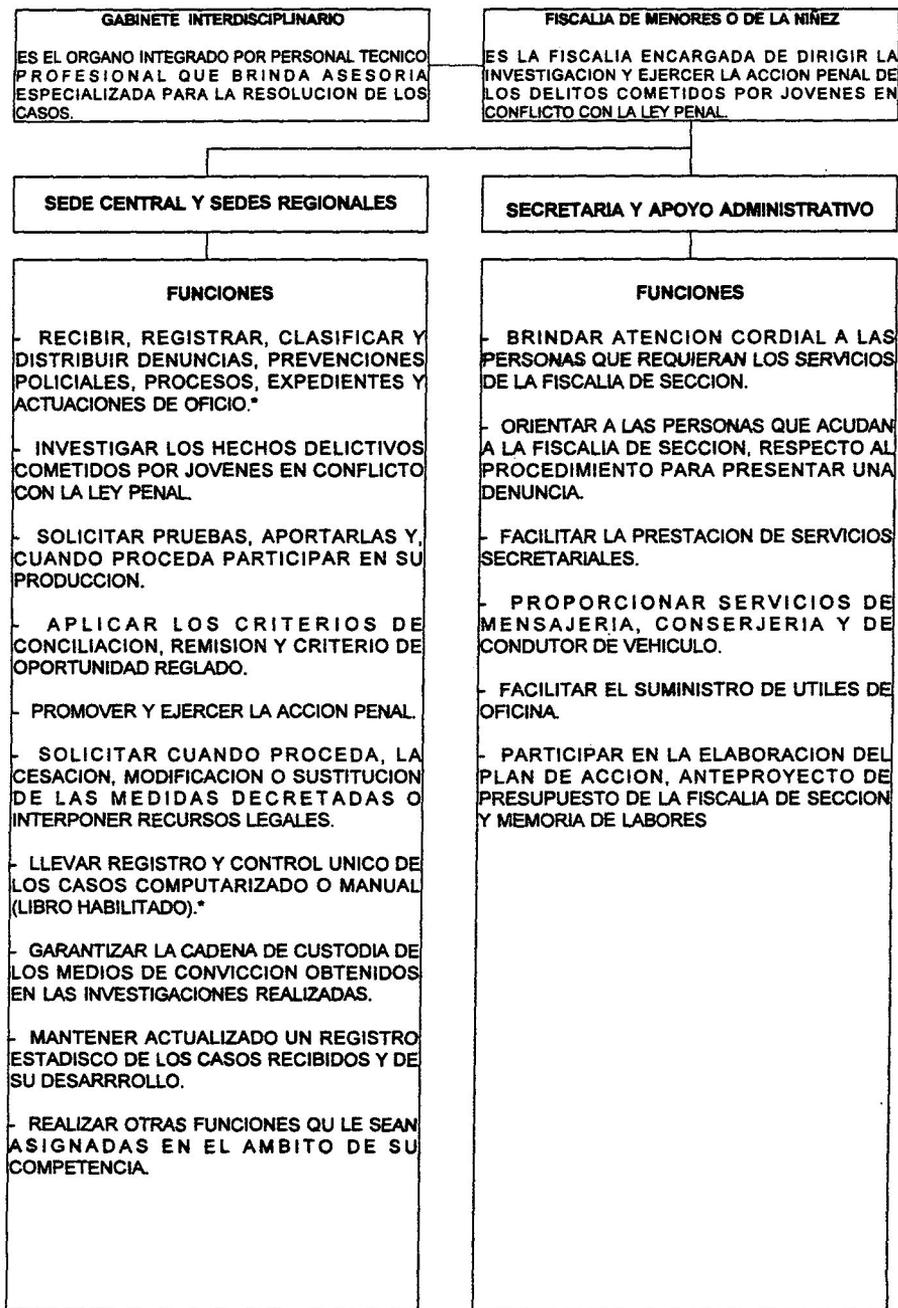


* EN LA SEDE CENTRAL ESTAS FUNCIONES ESTARAN A CARGO DEL SECRETARIO DE LA FISCALIA DE SECCION.

2.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ



2.5 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ



* EN LA SEDE CENTRAL ESTAS FUNCIONES ESTARAN A CARGO DEL SECRETARIO DE LA FISCALIA DE SECCION.

III. DESCRIPCION DE PUESTOS

3.1 JEFATURA FISCALIA DE SECCION Y APOYO ADMINISTRATIVO

- 3.1.1 Fiscal de Sección
- 3.1.2 Secretario de Fiscalía
- 3.1.3 Conductor de Vehículo
- 3.1.4 Mensajero Conserje
- 3.1.5 Secretaria Ejecutiva I

3.2 GABINETE INTERDISCIPLINARIO

- 3.2.1 Psicólogo
- 3.2.2 Trabajador Social
- 3.2.3 Pedagogo

3.3 AGENCIA FISCAL

- 3.3.1 Agente Fiscal
- 3.3.2 Auxiliar Fiscal I
- 3.3.3 Oficial de Fiscalía III

FISCAL DE SECCION

IDENTIFICACION DEL PUESTO

- UNIDAD:** FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ.
- TITULO DEL PUESTO:** FISCAL DE SECCION.
- INMEDIATO SUPERIOR:** FISCAL GENERAL DE LA REPUBLICA Y JEFE DEL MINISTERIO PUBLICO.
- SUBALTERNOS:** AGENTES FISCALES,
PSICOLOGO,
PEDAGOGO,
TRABAJADOR SOCIAL,
SECRETARIO DE FISCALIA Y
SECRETARIA EJECUTIVA I

NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo a nivel de dirección que consiste en velar por el buen funcionamiento de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, de dirigir la investigación y ejercer la acción penal de los delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal. Goza del derecho de antejuicio.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la Fiscalía de Menores o de la Niñez para garantizar su buen funcionamiento.
- Diseñar e implantar la metodología de trabajo para casos de impacto social, con detenido y resolución de casos leves a través de las medidas alternativas, según las restricciones del procedimiento especial para jóvenes.
- Formular las directrices para la elaboración del Plan de Acción, Anteproyecto de Presupuesto y la Memoria de Labores de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, así como supervisar su ejecución.
- Dictar instrucciones generales acordes a la política criminal de jóvenes en conflicto con la ley penal emitida por el Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público.

- Velar porque se realicen las acciones a seguirse para prestar protección y seguridad a sujetos procesales y testigos, en los casos que sea necesario.
- Velar por el cumplimiento de los derechos y garantías fundamentales de los jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Analizar los actos introductorios, evaluarlos y distribuir el trabajo entre las agencias fiscales.
- Determinar los canales de comunicación y coordinación con las fuerzas de seguridad del país para la emisión de las instrucciones relativas al proceso de investigación.
- Establecer canales de comunicación fluidos y coordinar actividades con los jueces de primera instancia y los tribunales de jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Organizar el archivo de expedientes y el Almacén de Evidencias de la fiscalía de sección, garantizando su adecuado funcionamiento.
- Garantizar la cadena de custodia de los elementos de convicción obtenidos en las investigaciones realizadas.
- Instruir y supervisar el registro único de casos para controlar y verificar el ingreso de casos, situación jurídica del imputado y el avance del proceso.
- Realizar reuniones periódicas con los agentes y auxiliares fiscales a su cargo para discutir los casos de impacto social o complejos.
- Supervisar y controlar permanentemente el trabajo de los agentes fiscales para efectuar el seguimiento de los casos asignados y verificar el cumplimiento de los plazos procesales.
- Designar nuevo agente fiscal para el caso, en supuestos de negligencia, sin perjuicio de las sanciones a aplicar al fiscal responsable.
- Asignar nuevo agente fiscal o asumir personalmente el caso, por razones de sobrecarga de trabajo o por el impacto social del hecho para la población guatemalteca. Amonestar al personal de la fiscalía a su cargo, de conformidad al procedimiento previsto en el artículo 62 de la Ley Orgánica del Ministerio Público y las disposiciones del Reglamento Interior de Trabajo del Ministerio Público. Según la gravedad de la falta, solicitará al Fiscal General de la República la suspensión o remoción del trabajador.
- Elaborar y presentar al Departamento de Recursos Humanos el programa anual de vacaciones del personal de la fiscalía, así como notificar las suspensiones del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Pensum cerrado en la carrera de abogacía y notariado.

EXPERIENCIA

Acreditar tres años de labores en un puesto afín.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Relaciones humanas,
- Trabajar bajo presión,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo,
- Seguir instrucciones e
- Iniciativa.

CONDUCTOR DE VEHICULO

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ
TITULO DEL PUESTO: CONDUCTOR DE VEHICULO
INMEDIATO SUPERIOR: SECRETARIO DE FISCALIA
SUBALTERNOS: NINGUNO

NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo operativo que consiste en conducir el vehículo asignado a la Fiscalía de Menores o de la Niñez, conforme a las instrucciones recibidas, para realizar diligencias y comisiones de trabajo que debe realizar el personal de la fiscalía. Asimismo, debe velar por el cuidado y mantenimiento del vehículo.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Conducir prudentemente el vehículo, conforme a las leyes de la materia, tanto en la ciudad capital como en el interior de la República, de acuerdo a las instrucciones recibidas para realizar diligencias o comisiones de trabajo que requiera el personal, previa autorización del Secretario de Fiscalía.
- Llevar registro y control del mantenimiento correctivo del vehículo asignado a la Fiscalía de Menores o de la Niñez.
- Llevar registro y control de los servicios periódicos que deben efectuarse al vehículo.
- Informar y solicitar oportunamente que se realice el trámite administrativo para la adquisición del servicio o mantenimiento correctivo del vehículo.
- Velar permanentemente por el cuidado y buen funcionamiento del vehículo asignado; a través de exámenes oculares y físicos (por ejemplo: niveles de aceite, agua, liquido de frenos, calibrado de neumáticos y rendimiento del combustible)
- Realizar reparaciones sencillas al vehículo asignado.
- Mantener limpio el vehículo, interna y externamente.

MENSAJERO CONSERJE

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO: MENSAJERO CONSERJE

INMEDIATO SUPERIOR: SECRETARIO DE FISCALIA

SUBALTERNOS: NINGUNO

NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo de servicio que consiste en realizar tareas relacionados con conserjería, mensajería y de apoyo en trabajos menores de mantenimiento.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Barrer y trapear el área asignada, así como sacudir el mobiliario y equipo existente.
- Limpiar y lavar patios y terrazas.
- Desinfectar y limpiar los servicios sanitarios.
- Limpiar ventanales del área asignada.
- Recolectar la basura de las diversas oficinas y servicios sanitarios para depositarla en un basurero general.
- Aspirar alfombras y muebles.
- Aplicar cera y pulir pisos.
- Solicitar oportunamente los materiales y enseres necesarios para ejecutar su trabajo.
- Preparar café y lavar utensilios.
- Distribuir correspondencia interna y externa.
- Proporcionar mantenimiento a plantas ornamentales.

- Colaborar con el personal de la Fiscalía de Menores o de la Niñez en el traslado de materiales y suministros, así como en la reubicación de mobiliario y equipo.
- Solicitar y liquidar el valor del pasaje de servicio urbano que utilice diariamente, cuando ejecute labores de mensajería.
- Asistir a los encargados de mantenimiento de las instalaciones del Ministerio Público, en la realización de trabajos sencillos de diversa naturaleza.
- Realizar otras tareas afines al puesto.

AUTORIDAD

Ninguna.

RESPONSABILIDADES

- Asistir puntualmente a sus labores.
- Desempeñar eficientemente sus funciones.
- Velar por el mantenimiento de las instalaciones de la Fiscalía de Menores o de la Niñez y de utilizar adecuadamente los utensilios asignados para realizar su trabajo.

RELACIONES DE TRABAJO

Con el Secretario de Fiscalía para recibir instrucciones, formular consultas, supervisión de sus actividades y proporcionar la información que le sea requerida. Con la Secretaria Ejecutiva I para solicitar y liquidar los fondos para pagar el servicio de transporte que utiliza para prestar el servicio de mensajería. Con todo el personal para prestarles servicio de limpieza de sus oficinas.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Poseer diploma de sexto grado de educación primaria.

EXPERIENCIA

Acreditar un año en el ejercicio de labores relacionadas con el puesto.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Relaciones humanas,
- Seguir instrucciones e
- Iniciativa.

OTROS

Preferentemente haber recibido un curso de limpieza institucional del Instituto Nacional de Capacitación -INTECAP- u otra institución similar.

SECRETARIA EJECUTIVA I

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA I

INMEDIATO SUPERIOR: FISCAL DE SECCION

SUBALTERNOS: NINGUNO

NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo de oficina que consiste en auxiliar al Fiscal de Sección en las labores de secretaría que requiera en el ejercicio de sus funciones administrativas.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Solicitar, tramitar y liquidar vales de caja chica para gastos de funcionamiento menores y viáticos de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, previa autorización del Fiscal de Sección.
- Solicitar al almacén los materiales y útiles de oficina, y llevar registro y control de los mismos.
- Tomar y transcribir dictados de diferente índole administrativa.
- Llevar registro y control de los libros auxiliares de la Fiscalía de Menores o de la Niñez; tales como, inventario, almacén, fotocopias, fax y turnos de evidencias.
- Solicitar periódicamente la práctica de inventarios físicos de los bienes de la fiscalía a la Sección de Inventarios.
- Llevar registro y control de las tarjetas de responsabilidad del personal.
- Reportar traslados de mobiliario y equipo que se dé entre el personal a la Sección de Inventarios y elaborar actas por deterioro o pérdida de mobiliario y equipo.
- Organizar y mantener actualizado un archivo para cada miembro del personal de la fiscalía de sección (información relacionada con: permisos, licencias, suspensiones IGSS, llamadas de atención, etc.).
- Mecnografiar correspondencia administrativa, de acuerdo a las instrucciones recibidas.

- Efectuar, trasladar y recibir llamadas telefónicas, así como concertar citas y entrevistas.
- Llevar registro y control del archivo administrativo así como un archivo actualizado sobre las normas y disposiciones legales y administrativas para consulta de todo el personal.
- Registrar y despachar correspondencia, por medio del Secretario de Fiscalía.
- Elaborar y tramitar solicitudes de compra de bienes o servicios que por su cuantía deban efectuarse en las oficinas centrales.
- Elaborar y proporcionar informes que sean requeridos.
- En los casos que decida el Fiscal de Sección, brindar colaboración en las actividades que desarrolla el Secretario de Fiscalía.
- Colaborar en la atención del público que solicita los servicios de la Fiscalía de Menores o de la Niñez.
- Reproducir las fotocopias que le sean solicitadas; así como recibir y enviar faxes.
- Preparar y clasificar documentación para reuniones de trabajo.
- Velar por el buen uso del mobiliario y equipo de la fiscalía de sección y reportar los desperfectos para su reparación.
- Realizar los trámites administrativos que le sean requeridos.
- Desempeñar otras tareas inherentes al cargo que le sean asignadas.

AUTORIDAD

Ninguna.

RESPONSABILIDADES

La Secretaria Ejecutiva I es responsable de ejecutar las tareas propias de su cargo y velar por el buen uso del mobiliario y equipo asignado.

RELACIONES DE TRABAJO

Con el Fiscal de Sección para recibir instrucciones, formular consultas, supervisión de sus actividades y proporcionar la información que le sea requerida. Asimismo, deberá mantener una estrecha relación con el demás personal de la Fiscalía de Menores o de la Niñez para facilitar el servicio de fotocopia y fax.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Tener título de secretaria ejecutiva.

EXPERIENCIA

Acreditar tres años de labores en un puesto afín.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Relaciones humanas,
- Trabajar bajo presión,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo,
- Seguir instrucciones e iniciativa.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Excelentes relaciones humanas,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo,
- Iniciativa,
- Redactar informes técnicos,
- Excelente expresión verbal y escrita.

TRABAJADOR SOCIAL

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO: TRABAJADOR SOCIAL

INMEDIATO SUPERIOR: FISCAL DE SECCION

SUBALTERNOS: NINGUNO

NATURALEZA DEL PUESTO

Asesoría técnico profesional en la realización de estudios para determinar la situación socioeconómica de los jóvenes en conflicto con la ley penal.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Realizar estudios socioeconómicos de los jóvenes en conflicto con la ley penal para establecer su origen cultural, circunstancias personales, familiares y sociales que puedan incidir en la comisión del acto delictivo.
- En los casos leves, realizar estudios socioeconómicos del joven y su familia, con la finalidad de recomendar el grado de exigibilidad, para la reparación de los daños ocasionados, lo cual permite documentar la participación del Agente Fiscal, en la audiencia de conciliación.
- Emitir opiniones, informes y/o atender consultas que le sean requeridas.
- Comparecer a los juzgados y tribunales de jóvenes en conflicto con la ley penal, cuando sea citado, para interpretaciones, ratificaciones, ampliaciones y debates periciales o informes técnicos relacionados con su especialidad.
- Desarrollar estudios e investigaciones de la especialidad.
- Asesorar en el campo de su especialidad, cuando le sea requerido por el personal del área de fiscalía de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, en el ejercicio de sus funciones.
- Organizar y mantener actualizado un banco de información de las instituciones gubernamentales o no gubernamentales que puedan brindar abrigo temporal a jóvenes que hayan cometido un hecho delictivo y que carezcan de familiares, para referirlo a la institución.

- Facilitar a los jóvenes en conflicto con la ley penal, el acceso a los medios e instituciones para su rehabilitación física y moral.
- Proporcionar atención a los jóvenes que le son remitidos por los agentes fiscales y auxiliares fiscales y presentar la opinión solicitada.
- Proponer y desarrollar lineamientos técnicos normativos de la especialidad.
- Integrar comités o comisiones relacionadas con el campo de su especialidad.
- Brindar asesoramiento inter o intrasectorial en aspectos relacionados con su área.
- Suscribir documentación que expida en el ejercicio de su función, de acuerdo a disposiciones que sobre la materia emita el Fiscal de Sección.
- Revisar y constatar el correcto mecanografiado de los resultados de los exámenes practicados y proceder a la firma.
- Elaborar y presentar informes de sus actividades al Fiscal de Sección.
- Elaborar estadísticas de los casos atendidos.
- Desempeñar otras funciones afines que le sean asignadas.

AUTORIDAD

Ninguna.

RESPONSABILIDADES

El Trabajador Social es responsable de ejecutar las tareas profesionales propias de su cargo.

RELACIONES DE TRABAJO

Con el personal de las agencias fiscales, tanto de la sede central como sedes regionales, para proporcionar la asesoría técnico profesional que le es requerida en la resolución de los casos. Asimismo, en el ejercicio de sus atribuciones mantendrá relaciones estrechas a nivel interinstitucional con técnicos y profesionales de las diferentes instituciones que puedan brindar abrigo temporal a los jóvenes que lo requieran, con los jóvenes en conflicto con la ley penal y sus familiares.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Poseer título universitario de trabajador social en el grado académico de licenciado.

EXPERIENCIA

- Acreditar tres años en el ejercicio de su profesión o
- Acreditar tres años en la ejecución de labores relacionadas con la realización de estudios socioeconómicos.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Excelentes relaciones humanas,
- Toma de decisiones,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo,
- Iniciativa,
- Espíritu de servicio,
- Redactar informes técnicos y
- Excelente expresión verbal y escrita.

PEDAGOGO

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO: PEDAGOGO

INMEDIATO SUPERIOR: FISCAL DE SECCION

SUBALTERNOS: NINGUNO

NATURALEZA DEL PUESTO

Asesoría técnico profesional en la realización de estudios pedagógicos relacionados con jóvenes en conflicto con la ley penal.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Asesorar en materia pedagógica contemporánea.
- Brindar asesoría respecto a la educación especializada y de reeducación que requieren los jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Realizar estudios que permitan comprender las causas y motivaciones de la delincuencia juvenil en nuestra actual sociedad.
- Brindar orientación profesional respecto a la medida socioeducativa idónea para el joven en conflicto con la ley penal.
- Contribuir a la interpretación del crecimiento y desarrollo psicofísico del niño, desde su vida embrionaria, hasta la pubertad, su herencia corporativa y psíquica, así como la genética, sobrevalorando la realidad socioeconómica del niño guatemalteco.
- Emitir opiniones, informes y/o atender consultas que le sean requeridas.
- Comparecer a los juzgados y tribunales de jóvenes en conflicto con la ley penal, cuando sea citado, para interpretaciones, ratificaciones, ampliaciones y debates periciales o informes técnicos relacionados con su especialidad.
- Desarrollar estudios e investigaciones de la especialidad.
- Asesorar en el campo de su especialidad, cuando le sea requerido por el personal del área de fiscalía de la Fiscalía de Menores o de la Niñez, en el ejercicio de sus funciones.

- Organizar y mantener actualizado un banco de información de las instituciones gubernamentales o no gubernamentales que puedan brindar orientación a los jóvenes que hayan cometido un hecho delictivo y que carezcan de familiares.
- Facilitar a los jóvenes en conflicto con la ley penal, el acceso a los medios e instituciones educativas para su rehabilitación social y educativa.
- Proporcionar atención a los jóvenes que le son remitidos por los agentes fiscales y auxiliares fiscales y presentar la opinión solicitada.
- Proponer y desarrollar lineamientos técnicos normativos de la especialidad.
- Integrar comités o comisiones relacionadas con el campo de su especialidad.
- Brindar asesoramiento inter o intrasectorial en aspectos relacionados con su área.
- Suscribir documentación que expida en el ejercicio de su función, de acuerdo a disposiciones que sobre la materia emita el Fiscal de Sección.
- Revisar y constatar el correcto mecanografiado de los resultados de los exámenes practicados y proceder a la firma.
- Elaborar y presentar informes de sus actividades al Fiscal de Sección.
- Elaborar estadísticas de los casos atendidos.
- Desempeñar otras funciones afines que le sean asignadas.

AUTORIDAD

Ninguna.

RESPONSABILIDADES

El Pedagogo es responsable de ejecutar las tareas profesionales propias de su cargo.

RELACIONES DE TRABAJO

Con el personal de las agencias fiscales, tanto de la sede central como sedes regionales, para proporcionar la asesoría técnico profesional que le es requerida en la resolución de los casos. Asimismo, en el ejercicio de sus atribuciones mantendrá relaciones estrechas a nivel interinstitucional con técnicos y profesionales de las diferentes instituciones que puedan brindar abrigo temporal a los jóvenes que lo requieran, con los jóvenes en conflicto con la ley penal y sus familiares.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Poseer título universitario de pedagogía y ciencias de la educación en el grado académico de licenciado.

EXPERIENCIA

- Acreditar tres años en el ejercicio de su profesión o
- Acreditar tres años en la ejecución de labores relacionadas con la realización de estudios de educación especial (jóvenes en conflicto con la ley penal).

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Excelentes relaciones humanas,
- Toma de decisiones,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo,
- Iniciativa,
- Espíritu de servicio,
- Redactar informes técnicos y
- Excelente expresión verbal y escrita.

AGENTE FISCAL

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO: AGENTE FISCAL

INMEDIATO SUPERIOR: FISCAL DE SECCION

SUBALTERNOS: AUXILIAR FISCAL I
OFICIAL DE FISCALIA III

NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo a nivel técnico profesional que consiste en asistir al fiscal de sección, ejercer la acción penal y persecución penal de jóvenes en conflicto con la ley penal, así como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades técnico administrativas de la Agencia Fiscal a su cargo. Goza del derecho de antejuicio.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la investigación de los casos, según la metodología de trabajo preestablecida.
- Dictar instrucciones a sus subordinados; las cuales deben estar acordes a las dictadas por el Fiscal General de la República y el Fiscal de Sección.
- Ejercer la acción penal y persecución penal.
- Realizar las acciones pertinentes para prestar protección y seguridad a sujetos procesales y testigos, en casos calificados asignados a su Agencia Fiscal.
- Analizar, evaluar y determinar las pruebas o pericias que se deben realizar para el esclarecimiento del hecho delictivo.
- Solicitar y dirigir la función investigativa y práctica de diligencias que realice la Policía Nacional Civil y la Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público.
- Al finalizar el plazo de la investigación, supervisar o redactar escritos de solicitud de sobreseimiento, clausura provisional o el archivo definitivo; apertura a debate o prórroga de la investigación.
- Actuar durante el debate de jóvenes en conflicto con la ley penal.

- Ejercer la acción civil en el proceso penal cuando le sea requerido.
- Analizar, evaluar y decidir respecto a la aplicación de las medidas alternativas de resolución de conflictos.
- Participar en las audiencias de conciliación y asesorar al ofendido, cuando éste lo solicite.
- Promover los recursos de apelación, casación o revisión, cuando el caso lo requiera.
- Recibir, analizar y distribuir las denuncias, prevenciones policiales y procesos que ingresen a su Agencia Fiscal para realizar el proceso de investigación correspondiente.
- Distribuir el trabajo entre los auxiliares fiscales e instruir respecto de las diligencias a realizarse en cada caso.
- Efectuar el control y seguimiento permanente de los casos para cumplir con el plazo de la investigación.
- Realizar reuniones periódicas con su equipo de trabajo para informarse y evaluar el avance de los diversos procesos.
- Designar a otro auxiliar fiscal para la etapa de investigación, en casos de negligencia, sin perjuicio de solicitar la aplicación de las medidas disciplinarias. Igualmente podrá asignar el caso a otro auxiliar por exceso de trabajo o por la complejidad del mismo.
- Solicitar al Fiscal de Sección la imposición de medidas disciplinarias al personal a su cargo.
- Solicitar al trabajador social, pedagogo y psicólogo la asesoría técnica profesional que requiera para la resolución del caso en investigación.
- Solicitar asesoría al trabajador social, al psicólogo y al pedagogo respecto de la idoneidad y justificación de la medida que solicitará al Juez, previo a formular acusación.
- Elaborar y presentar los informes que le sean solicitados.
- Realizar otras funciones inherentes al cargo cuando le sean requeridas.

AUTORIDAD

- De línea hacia sus subordinados de acuerdo a jerarquía establecida.

- Técnica y de asesoría en el proceso penal de jóvenes en conflicto con la ley penal.

RESPONSABILIDADES

El Agente Fiscal es responsable del ejercicio de la acción penal pública y, en su caso, la privada, de dirigir la investigación de los casos que le son asignados, actuar en el debate ante los tribunales de sentencia y de promover los recursos ante las salas penales de la Corte de Apelaciones y la Corte Suprema de Justicia. También es responsable de la ejecución de las tareas del personal a su cargo. Vela por el buen uso del mobiliario y equipo asignado.

RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones, deberá mantener relación permanente con el Ministerio de Gobernación (Policía Nacional Civil), Organismo Judicial (Juzgados de Paz, Juzgados de Jóvenes en Conflicto con la Ley Penal y Tribunales), Corte Suprema de Justicia, auxiliares fiscales, psicólogo, trabajador social, oficial de fiscalía III y peritos de la Unidad de Menores del Departamento de Investigaciones Criminalísticas -DICRI-. Asimismo, mantendrá comunicación con las demás áreas que integran el Ministerio Público.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Poseer título universitario en el grado académico de licenciado en la carrera de abogacía y notariado.

EXPERIENCIA

- Haber ejercido la profesión por tres años o
- Haber ejercido el puesto de Juez de primera instancia o auxiliar fiscal por el mismo periodo.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Liderazgo,
- Organizar, dirigir y motivar equipos de trabajo,
- Toma de decisiones,

- Excelentes relaciones humanas,
- Trabajar bajo presión,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo y
- Creatividad e intuición para la investigación de los casos.

OTROS

- Ser guatemalteco de origen.
- Mayor de treinta años.
- Conocimiento de pruebas y pericias a utilizarse en la investigación de hechos delictivos.

AUXILIAR FISCAL I

IDENTIFICACION DEL PUESTO

UNIDAD: FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ
TITULO DEL PUESTO: AUXILIAR FISCAL I
INMEDIATO SUPERIOR: AGENTE FISCAL
SUBALTERNOS: OFICIAL DE FISCALIA III

NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo técnico que consiste en asistir al agente fiscal, así como realizar la investigación en la fase preparatoria de los delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal.

ATRIBUCIONES TIPICAS

- Conforme a las instrucciones recibidas, organizar, dirigir y coordinar la investigación en la fase preparatoria de los delitos cometidos por jóvenes en conflicto con la ley penal.
- Coordinar las diligencias de investigación ante Policía Nacional Civil e investigadores y peritos del Departamento de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público.
- Fijar plazos para la presentación de los informes de investigación, efectuar seguimiento y en casos de retraso informar al Agente Fiscal para las sanciones correspondientes.
- Solicitar autorización al juez para efectuar secuestros, allanamientos y otras medidas limitativas de derechos que sea necesario realizar, con el objeto de obtener medios de convicción y esclarecer el hecho delictivo. Asimismo, participa en la ejecución de las diligencias.
- Tomar declaraciones durante el procedimiento preparatorio, con el apoyo del Oficial de fiscalía III, y levantar las actas respectivas.
- Realizar diligencias para resolver conflictos a través de las medidas alternativas.
- Recibir, analizar y adjuntar al expediente los informes socioeconómicos, psicológicos y pedagógicos de los jóvenes sindicados.

- Verificar la legalidad de las detenciones realizadas y garantizar los derechos y garantías de los imputados.
- En los casos de detenciones ilegales, solicitar de inmediato la libertad del joven.
- Velar porque no sean presentados a los medios de comunicación los jóvenes en conflicto con la ley penal pues se viola una de sus garantías.
- Planificar, organizar, controlar y asegurar la cadena de custodia para evitar que se contaminen las evidencias recogidas.
- Participar en reuniones periódicas con el Agente fiscal para informarle de las diligencias practicadas y del avance de los casos asignados.
- Informar permanentemente al Secretario de Fiscalía de las diversas diligencias efectuadas para mantener actualizado el registro único de casos.
- Al finalizar el plazo para la investigación, informar al agente fiscal de los hallazgos realizados, entregar expediente ordenado y si fuera factible, presentar un borrador del escrito de solicitud de sobreseimiento, clausura provisional o el archivo definitivo; apertura a debate o prórroga de la investigación para análisis y revisión del Agente fiscal.
- Asistir al Agente Fiscal en la preparación y desarrollo del debate, cuando así le sea solicitado.
- Ejecutar las primeras diligencias de investigación en la escena del crimen, para lo cual cuenta con la asesoría técnica del Agente fiscal por telecomunicación o radiocomunicación.
- Informar a la víctima del resultado de la investigación practicada y notificar la resolución que concluye el caso, aún cuando no se hubiere constituido como querellante (Artículo 8 de la Ley Orgánica del Ministerio Público).
- Solicitar a investigadores y peritos aclaraciones, asesoría o sugerencias respecto a las pruebas y peritajes practicados para facilitar el esclarecimiento del hecho delictivo.
- Elaborar y presentar los informes que le sean solicitados.
- Participar en reuniones de trabajo o de carácter informativo, para tratar asuntos relacionados con el funcionamiento de la Agencia Fiscal.
- Otras funciones inherentes al cargo.

AUTORIDAD

- Funcional con la Policía Nacional Civil según el Artículo 51 de la Ley Orgánica del Ministerio Público. Con investigadores y peritos de la Dirección de Investigaciones del Ministerio Público.
- De línea para girar instrucciones de trabajo al Oficial de Fiscalía III.

RESPONSABILIDADES

El Auxiliar Fiscal es responsable de realizar la investigación en la fase preparatoria de los casos que le son asignados, para el efecto dirigirá y coordinará el trabajo de la Policía Nacional e investigadores de la Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público. Vela por el buen uso del mobiliario y equipo a su cargo.

RELACIONES DE TRABAJO

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener relación permanente con el Ministerio de Gobernación (Policía Nacional Civil); psicólogo, trabajador social, pedagogo y oficial de fiscalía III de la Fiscalía de Menores o de la Niñez; investigadores de la Unidad de Menores y personal de la Subdirección de Ciencias Forenses del Departamento de Investigaciones Criminalísticas -DICRI- del Ministerio Público.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Haber cerrado pensum en la carrera de abogacía y notariado.

EXPERIENCIA

Ninguna.

LEGAL

Ser guatemalteco.

- Mecanografiar oficios para solicitar evaluaciones psiquiátricas o reconocimientos médicos forenses a la Subdirección en Ciencias Forenses del Departamento de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público, conforme a instrucciones recibidas.
- Mecanografiar oficios para solicitar el análisis y estudio de pruebas y otros medios de convicción que coadyuven al esclarecimiento del hecho delictivo que se investiga, tanto a la Policía Nacional Civil como al Departamento de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público.
- Llevar registro y control estadístico actualizado de información relacionada con el ingreso y desarrollo de los casos asignados a la Agencia Fiscal.
- Archivar técnicamente los expedientes y preservarlos en lugar seguro, para presentarlos cuando le sea requerido.
- Ordenar y clasificar documentos para su envío a otras dependencias, elaborando el conocimiento respectivo.
- Elaborar y presentar los informes que le sean solicitados.
- Participar en reuniones de trabajo o informativas a las que sea convocado.
- Otras atribuciones afines que le sean asignadas.

AUTORIDAD

Ninguna.

RESPONSABILIDADES

El Oficial de Fiscalía III es responsable de facilitar el apoyo que requiera el auxiliar fiscal I, en el ejercicio de sus funciones. Vela por el buen uso del mobiliario y equipo a su cargo.

RELACIONES DE TRABAJO

Con el Agente Fiscal y auxiliares fiscales para recibir instrucciones, formular consultas, supervisión de su trabajo, proporcionar información y apoyar en la ejecución de trabajo de oficina.

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS

EDUCACIONALES

Haber aprobado el séptimo semestre de la carrera de abogacía y notariado.

EXPERIENCIA

Acreditar dos años de labores en un puesto afín.

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Excelentes relaciones humanas,
- Trabajar bajo presión,
- Uso de equipo de oficina y de cómputo,
- Seguir instrucciones e
- Iniciativa.

IV. CONSIDERACIONES FINALES

- 4.1 La autoridad máxima de la Fiscalía de Menores o de la Niñez es el Fiscal de Sección, quien se encuentra bajo la jerarquía y supervisión del Fiscal General y Jefe del Ministerio Público.
- 4.2 El Reglamento Interior de Trabajo del Ministerio Público, contenido en Acuerdo No. 2-98, contempla las regulaciones y procedimientos para el ingreso, selección, nombramiento y las diversas acciones de personal (ascensos, permutas y traslados); derechos y obligaciones de los trabajadores, jornadas de trabajo, descansos, asuetos, licencias, vacaciones y el régimen disciplinario.
- 4.3 La aprobación, y posterior modificación, del presente Manual de Organización es competencia del Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público.

CONCLUSIONES

1. La Fiscalía de Menores o de la Niñez cuenta con una estructura organizacional adecuada a los objetivos y funciones que debe cumplir, según el actual Código de Menores. Sin embargo, su actuación se ve limitada dentro del proceso dadas las excesivas facultades que se le otorga al Juez de Menores, pues esta figura es la que tiene el control de todo el proceso.
2. La Fiscalía de Menores o de la Niñez enfrenta problemas para el cumplimiento de las funciones actuales y que de no atenderse incidirán negativamente también, en las que le asigna el Código de la Niñez y la Juventud. En el orden interno, existe falta de apoyo logístico, consistente en deficiencias en el servicio de transporte, comunicación y reproducción de documentos; en el orden externo, falta de apoyo de la Policía Nacional Civil en la investigación de los hechos delictivos, ya que casi no existe subordinación de ese ente ante las directrices de la fiscalía.
3. La competencia de la Fiscalía de Menores o de la Niñez es a nivel nacional, por lo que para su adecuado funcionamiento cuenta con una sede central y seis sedes regionales. La sede central es la que concentra el mayor número de casos pues la delincuencia juvenil es considerada un fenómeno económico-social urbano.
4. Esta fiscalía dispone de mobiliario y equipo mínimo, espacio adecuado, ambiente agradable, recurso humano calificado y suficiente para producir resultados organizacionales satisfactorios, según el Código actual. Sin embargo, se carece de fotocopidora, vehículo, equipo de radiocomunicación, celulares y beepers. El equipo de computación existente es insuficiente, lo que implica la realización de turnos para su uso.
5. El Código de la Niñez y la Juventud, Decreto No. 78-96 del Congreso de la República, asigna nuevas funciones al Ministerio Público para la resolución de los casos de jóvenes en conflicto con la ley penal, dentro de un sistema penal con tendencia acusatoria.
6. El nuevo código divide las funciones según el campo de competencia de cada uno de los órganos que conforman el sistema de administración de justicia. En consecuencia, la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe readecuar su diseño organizacional, con el objeto que éste se constituya en un medio eficaz para la consecución de los objetivos y funciones.

RECOMENDACIONES

1. La Fiscalía de Menores o de la Niñez debe apoyar las medidas que impulse el sector justicia y los sectores civiles en pro de la puesta en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud, puesto que el nuevo sistema de justicia penal juvenil permitirá la división de funciones según el campo de competencia de cada órgano del sistema de administración de justicia.
2. La División Administrativa del Ministerio Público, previa consulta de disponibilidad presupuestaria a la División Financiera, debe iniciar los trámites necesarios para la adquisición y posterior asignación del siguiente mobiliario y equipo a la Fiscalía de Menores o de la Niñez: fotocopiadora industrial, vehículos, equipo de radiocomunicación, celulares y beepers, así como de equipo de computación para garantizar su buen funcionamiento.
3. El Fiscal de Sección de la Fiscalía de Menores o de la Niñez debe emitir instrucciones de servicio a la Policía Nacional Civil para que ese órgano se constituya en un efectivo auxiliar de la investigación de los casos relacionados con jóvenes transgresores de la ley. En el caso de incumplimiento, solicitar las sanciones pertinentes establecidas en la ley de la materia.
4. Reorganizar la Fiscalía de Menores o de la Niñez en apego al Código de la Niñez y la Juventud, para fortalecer su organización y administración, de acuerdo a la propuesta que se presenta en el Capítulo IV.
5. La Oficina de Información y Prensa del Ministerio Público debe diseñar, planificar, organizar y ejecutar una campaña de educación y sensibilización a la comunidad guatemalteca, previo a la puesta en vigencia del Código de la Niñez y la Juventud, para así obtener su decida colaboración y alcanzar resultados positivos.

ANEXOS

ANEXO 1

PLAN DE ACCION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

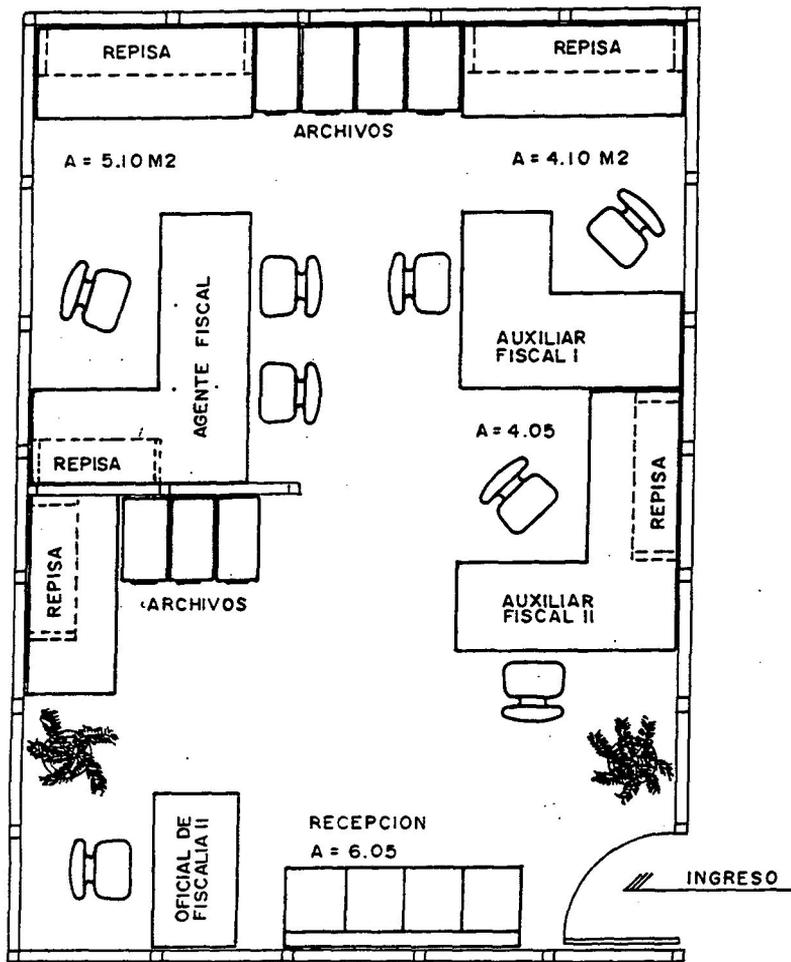
MINISTERIO PUBLICO
PLAN DE ACCION 1998

FISCALIA DE: MENORES O DE LA NIÑEZ

ACTIVIDADES	META TRIMESTRAL				INDICADOR DE EJECUCION
	I	II	III	IV	
ACTOS INTRODUCTORIOS	100%	100%			Casos recibidos
Personamiento (intervención inicial)	8%	8%			Casos resueltos
Acciones de enfoque social	26%	26%			Casos en investigación
Acciones de seguimiento y control	10%	10%			Peticiones a juzgado
Audiencia oral	30%	30%			Casos en investigación
Resoluciones finales	20%	20%			Internamiento, amonestación, Libertad vigilada y multa
Impugnaciones	1%	1%			Impugnaciones presentadas
Control de ejecución	5%	5%			Visitas a centros y memoriales

NOTA: Se proyecta el primer semestre, en espera que entre en vigencia el Código de la Niñez y la Juventud.

ANEXO 2
MODULO PARA AGENCIA FISCAL



MODULO PARA AGENCIA FISCAL

Esc. 1:50

ANEXO 3

COSTO ESTIMADO DEL RECURSO HUMANO

COSTO ESTIMADO DEL RECURSO HUMANO NECESARIO PARA LA PROPUESTA DE REORGANIZACION DE LA FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ

TITULO DEL PUESTO	Nº. DE PLAZAS	MESES	SUELDO MENSUAL EN Q.	BONIFICACION PROFESIONAL	TOTAL MENSUAL EN Q.	TOTAL ANUAL EN Q.	BONO VACACIONAL	BONO 14	AGUINALDO Y BONO LABORAL	CUOTA PAT. I.G.S.S.	TOTAL EN Q.
FISCAL DE SECCION	1	12									
SECRETARIO DE FISCALIA	1	12									
SECRETARIA EJECUTIVA I	1	12									
MENSAJERO CONSERJE	1	12									
CONDUCTOR DE VEHICULO	1	12									
PSICOLOGO	1	12									
TRABAJADOR SOCIAL	1	12									
PEDAGOGO	1	12									
AGENTE FISCAL	6	12									
AUXILIAR FISCAL I	18	12									
OFICIAL DE FISCALIA III	10	12									
TOTAL	42										

OBSERVACION: EL CUADRO NO ESPECIFICA DATOS DEL SUELDO MENSUAL DE LOS DIFERENTES PUESTOS, DADA LA POLITICA INSTITUCIONAL DE CONFIDENCIALIDAD Y DISCRECIONALIDAD EN EL RENGLON DE SUELDOS.

ANEXO 4
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA FISCALIA
DE MENORES O DE LA NIÑEZ

**GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA SEDE CENTRAL DE LA
FISCALIA DE MENORES O DE LA NIÑEZ**

GRUPO O REGLON	TITULO DEL GRUPO O REGLON	GASTO ESTIMADO EN Q
	TOTAL	280,100.00
1	SERVICIOS NO PERSONALES	
111	ENERGIA ELECTRICA	9,600.00
112	AGUA	1,500.00
113	TELEFONO	15,000.00
114	CORREOS Y TELEGRAFOS	2,000.00
121	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	50,000.00
122	IMPRESIÓN, ENCUADERNACION Y REPRODUCCION	10,000.00
132	VIATICOS EN EL INTERIOR	25,000.00
134	COMPENSACION POR KILOMETRO RECORRIDO	4,000.00
135	OTROS VIATICOS Y GASTOS CONEXOS	6,000.00
141	TRANSPORTE DE PERSONAS	5,000.00
142	FLETES	2,000.00
155	ARRENDAMIENTO DE MEDIOS DE TRANSPORTE	5,000.00
162	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EQUIPO DE OFICINA	3,000.00
165	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE MEDIOS DE TRANSPORTE	6,000.00
166	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EQUIPO PARA COMUNICACIONES	3,000.00
168	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EQUIPO DE COMPUTO	5,000.00
171	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EDIFICIOS	5,000.00
174	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE INSTALACIONES	2,500.00
	TOTAL	159,600.00
2	MATERIALES Y SUMINISTROS	
211	ALIMENTOS PARA PERSONAS	5,000.00
241	PAPEL DE ESCRITORIO	15,000.00
242	PAPELES COMERCIALES, CARTONES Y OTROS	3,000.00
243	PRODUCTOS DE PAPEL O CARTON	4,000.00
244	PRODUCTOS DE ARTES GRAFICAS	2,500.00
245	LIBROS, REVISTAS Y PERIODICOS	4,000.00
253	LLANTAS Y NEUMATICOS	5,000.00
254	ARTICULOS DE CAUCHO	2,500.00
262	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	18,000.00
266	PRODUCTOS MEDICINALES Y FARMACEUTICOS	2,500.00
267	TINTES, PINTURAS Y COLORANTES	2,000.00
268	PRODUCTOS PLASTICOS, NYLON, VINIL Y PVC	2,500.00
269	OTROS PRODUCTOS QUIMICOS Y CONEXOS	2,000.00
273	PRODUCTOS DE LOZA Y PORCELANA	1,500.00
284	ESTRUCTURAS METALICAS ACABADAS	30,000.00
286	HERRAMIENTAS MENORES	1,500.00
287	ACCESORIOS Y REPUESTOS PAA VEHICULOS	5,000.00
291	UTILES DE OFICINA	8,000.00
292	UTILES DE LIMPIEZA Y PRODUCTOS SANITARIOS	2,000.00
297	UTILES, ACCESORIOS Y MATERIALES ELECTRICOS	1,000.00
298	ACCESORIOS Y REPUESTOS EN GENERAL	1,500.00
299	OTROS MATERIALES Y SUMINISTROS	2,000.00
	TOTAL	120,500.00

ANEXO 5
GASTOS DE EQUIPAMIENTO DE LA FISCALIA DE
MENORES O DE LA NIÑEZ

COSTO DE EQUIPAMIENTO DE LAS SEDES CENTRAL Y REGIONALES

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO EN Q	TOTAL EN Q
2	ESCRITORIO EJECUTIVO	842.25	1684.5
16	ESCRITORIO TIPO SECRETARIAL	598.50	9576.00
23	ARCHIVO DE 4 GAVETAS	616.35	14176.05
8	ESCRITORIOS PARA EQUIPO DE COMPUTO	473.55	3788.40
2	SILLA EJECUTIVA	750.00	1500.00
24	SILLA TIPO SECRETARIAL	450.00	10800.00
6	ARMARIO DE METAL	710.00	4260.00
18	MAQUINA DE ESCRIBIR MECANICA	1995.00	35910.00
18	MESA PARA MAQUINA DE ESCRIBIR	168.91	3040.38
18	SILLA PARA VISITA	31.50	567.00
8	COMPUTADORA	7500.00	60000.00
8	IMPRESORA PARA COMPUTADORA	2000.00	16000.00
12	TELEFONO DIGITAL	245.00	2940.00
8	RADIOTRANSMISOR	3150.00	25200.00
1	FOTOCOPIADORA INDUSTRIAL	45000.00	45000.00
8	CAFETERA PARA 10 TAZAS	120.00	960.00
8	LIBRERA DE TRES ENTREPAÑOS	735.00	5880.00
15	BOTE PARA BASURA	15.00	225.00
8	TELEFONO CELULAR	850.00	6800.00
8	CAMARA DE VIDEO	5000.00	40000.00
8	TELEVISOR A COLOR	2500.00	20000.00
8	CAMARA FOTOGRAFICA	1500.00	12000.00
8	MICROGRABADORA	450.00	3600.00
8	BINOCULAR	525.00	4200.00
8	BEEPER	350.00	2800.00
8	VIDEOCASETERA	3000.00	24000.00
		TOTAL	354907.33

COSTO DE MEDIOS DE TRANSPORTE

CANTIDAD	DESCRIPCION DEL MEDIO DE TRANSPORTE	PRECIO UNITARIO EN Q	TOTAL EN Q
2	Pick-up de doble tracción	110,000.00	220000.00
1	Motocicleta tipo scrambler	15,000.00	15000.00
	TOTAL	125,000.00	235000.00