

Trabajo de Graduación

Importancia de los procesos reguladores de actividades laborales en la dirección municipal de la

Mujer

Estudiante

Cecilia Marroquin Canil de Ignacio

Asesora

Licda. Anita Carolina Palacios de Del Valle

Colegiado 10,561

Santa Cruz del Quiché, marzo de 2020

Trabajo de Graduación

Importancia de los procesos reguladores de actividades laborales de la Dirección
Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango

Estudiante

Cecilia Marroquin Canil de Ignacio

**Previo a optar el título de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa con
Especialidad en Medio Ambiente**

Santa Cruz del Quiché, marzo de 2020

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA, USAC**

Rector: Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos

Secretario General: Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

AUTORIDADES DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ, CUSACQ

CONSEJO DIRECTIVO

Ing. Arg. Mario Antonio Godínez López

Lic. José de Jesús Portillo Hernández

Sr. Víctor Hugo Mayen García

Sr. Julio Rodolfo Eufragio Blanco

Ing. Mec. Carlos Humberto Aroche Sandoval

Director del Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-

Ing. Porfirio Alejandro Marroquín Quiñónez

Coordinador Académico

Lic. Esteban Enrique Barreno Vicente

Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración

Educativa con Especialidad en Medio Ambiente

Lcdo. Edgar Rolando López Carranza

TRIBUNAL QUE APLICÓ EL EXAMEN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Director CUSACQ

Ing. Porfirio Alejandro Marroquín Quiñónez

Coordinador Académico

Lcdo. Esteban Enrique Barreno Vicente

Presidente:

Lcdo. Gilberto Tuy Chopen

Secretaria:

Lcda. Eluvia Patricia Peláez Noriega de Toledo

Vocal I:

Ing. Guillermo Sebastián Ventura González

Asesora del Trabajo de Graduación

Licda. Anita Carolina Palacios de Del Valle

Colegiado 10,561

Nota: únicamente el autor, es responsable de las doctrinas y opiniones sustentadas en el presente documento (Artículo 31 del Reglamento de exámenes teóricos y profesionales del Centro Universitario de Quiché -CUSACQ- de la Universidad de San Carlos de Guatemala).



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ
-CUSACQ-

PEDAGOGÍA
QUICHÉ

Santa Cruz del Quiché, octubre 2018

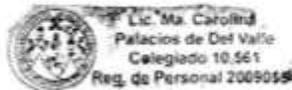
Licenciado: Edgar Rolando López Carranza
Coordinador de la Carrera
Plan Sabatino –CUSACQ-
Presente

RESPETABLE LICENCIADO LÓPEZ:

Me dirijo a usted con el propósito de informarle que tengo a la vista el informe de trabajo de graduación titulado **IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS REGULADORES DE ACTIVIDADES LABORALES DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE LA MUJER** de la estudiante **Cecilia Marroquin Canil de Ignacio** quien se identifica con número de CUI **2095377791406**, considerando el nombramiento en el que se me asigna como asesora de dicho trabajo, por este medio doy fé que ha realizado un proceso de acompañamiento y revisión apegado al manual para este proceso, por lo tanto doy por aprobado el contenido del documento que se presenta; Solicitando se proceda a dar continuidad al proceso que corresponda.

Atentamente,

Licda. Ma. Carolina Palacios de Del Valle
Reg. de Personal 20090554



3ra. Av. 0-14 Zona 5
Santa Cruz del Quiche, Quiche
Telefax: 7755-1273
cusacq@usac.edu.gt

Santa Cruz del Quiché 17 de febrero del 2020

Lic. Edgar Rolando López Carranza

Coordinador de Carrera

Pedagogía Plan Sabatino

Centro Universitario de Quiché –CUSACQ- Presente

Respetable Licenciado, reciba un cordial saludo.

Por medio de la presente y en respuesta a su designación para asistir como Revisor del Informe de Trabajo de Graduación a la estudiante **CECILIA MARROQUIN CANIL DE IGNACIO** identificada con número de **CUI 2095 37779 1406**, inscrita en la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración educativa con especialidad en Medio Ambiente del Centro Universitario de Quiché, informo:

Que, habiendo la estudiante **MARROQUIN CANIL DE IGNACIO**, concluido con las correcciones referentes a formato, redacción y estilo, del informe de Trabajo de Graduación titulado **IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS REGULADORES DE ACTIVIDADES LABORALES EN LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE LA MUJER**. Se estima procedente darle trámite al Examen Privado de Graduación debido a que el informe referido cumple con los requisitos mínimos establecidos por el Centro Universitario de Quiché y la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Atentamente



Lcdo. Breysen Felipe Castro Xon

Revisor



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Quiché

-CUSACQ-

Impresión CUSACQ: 004- 09-2020

EL INFRASCRITO COORDINADOR DE CARRERA DE LA LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA CON ESPECIALIDAD EN MEDIO AMBIENTE DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Con base en el dictamen favorable emitido por el asesor y revisor del trabajo de graduación titulado **“IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS REGULADORES DE ACTIVIDADES LABORALES DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE LA MUJER DEL MUNICIPIO DE CHICHICASTENANGO”**, presentado por la estudiante Cecilia Marroquin Canil de Ignacio con número de carné 201242647, en donde se hace constar que se han cumplido con los requerimientos académicos y administrativos, esta Coordinación Académica **AUTORIZA LA IMPRESIÓN del Trabajo de Graduación**, en la ciudad de Santa Cruz del Quiché, Quiché a los veinticuatro días del mes de Septiembre de dos mil veinte.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Edgar Rolando López Carranza
Coordinador de la Carrera

Dedicatoria

A Dios

Por darme la vida, su protección y bendición constante, por su misericordia hacia mí y a mi familia, por hacer realidad este sueño.

A mi esposo Luis Angel Ignacio Aguilar

Por su ayuda, apoyo y paciencia incondicional, en los momentos que para mí eran difíciles de superar, quien creyó en mí para lograr este sueño y por sobre todo su amor y ser la persona quien es.

A mi bebé Santiago Adrián Ignacio Marroquin

Por ser mi motor de vida, que este logro sirva para su vida como un ejemplo a seguir.

A mis padres Tomás Marroquin Cuin y Juana Canil Conoz

Por el apoyo recibido desde el momento de iniciada mi carrera, por sus sabios consejos y motivación para culminar un proyecto más en mi vida y hacer ver que todo es posible.

A mi hermana Manuela Marroquin y esposo

Por su aprecio, animación y apoyo incondicional para este proyecto fuera posible y por creer siempre en mí.

Finalmente a Universidad de San Carlos de Guatemala por abrirme las puertas y permitir mi formación profesional, de igual forma a los docentes por sus enseñanzas y experiencias, aquellos que marcaron nuestra vida universitaria.

Índice

	Página
Índice de tablas.....	11
Resumen/Abstract	12
Introducción	i
Capítulo I	17
Marco Conceptual	
1.1 Planteamiento de problema	17
1.2 Preguntas de investigación	18
1.3 Justificación.....	18
1.4 Alcances y límites	19
1.5 Objetivos	20
1.6. Operacionalización de las variables de estudios	21
1.7 Aporte	22
Capítulo II.....	23
Marco Teórico	
2.1 Estado del arte	23
2.2 Fundamentación Teórico.....	26
2.2.1 La administración.....	26
2.2.2 Tipos de administración	27
2.2.3 Elementos de la administración.....	29
2.2.4 Normativa administrativa.....	32
2.2.5 Reglamento.....	33
2.2.6 Reglamento laboral	34
2.2.7 Línea de mando	36
2.2.8 Organigrama.....	36
2.2.9 Funciones y atribuciones laborales	37
2.2.10 Convivencia laboral.....	37
2.2.11 Conflictos	38
Capítulo III	41
Marco Metodológico	
3.1 Metodología	41
3.2 Método	42
3.3 Instrumentos	44
3.4 Unidad	45
3.5 Muestra y caracterización de la misma	45
3.6 Procedimiento para la elección de la muestra	45
3.7 Desarrollo de la investigación	46
Capítulo IV.....	51
Presentación y análisis y discusión de resultados	
Conclusiones	58
Recomendaciones	59
Apéndice.....	60
Anexo.....	102
Referencias bibliográficas.....	104

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 – Operacionalización de las variables de estudio.....	21
Tabla 2 –Recopilación de datos.....	51
Tabla 3 –Sistematización de resultados de la entrevista a profundidad.....	53
Tabla 4 – Sistematización de resultados de la entrevista a profundidad.....	53
Tabla 5 –Recopilación de datos.....	55
Tabla 6 –Recopilación de datos.....	55

Resumen

La presente investigación se desarrolló en la dirección municipal de la mujer del municipio de Chichicastenango, la investigación describe una situación que afecta la regulación de actividades laborales que cada trabajador debe de asumir según sus funciones, esta problemática tiene lugar desde el año 2016, pero poco a poco ha sido más latente durante los últimos años. Las razones que impulsaron el desarrollo de la presente investigación fueron: ayudar al mejoramiento de las acciones que el personal debe realizar administrativamente y maximizar la atención a la población. La principal área de conocimiento que se fortaleció fue el administrativo contribuyendo de forma teórica y práctica en los procesos normativos laborales, beneficiando a los empleados de la dirección municipal, y la población que acude a dicho ente municipal. El objetivo principal de la investigación buscó determinar la importancia de los procesos reguladores de actividades laborales en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango llevando a cabo un diagnóstico situacional, posteriormente desarrollar una fundamentación teórica que ayudó a establecer las bases del estudio, para luego elaborar una propuesta de proyecto cuyo objetivo fue contrarrestar el problema identificado, para su posterior ejecución. La metodología de investigación es de carácter cualitativo, de investigación-acción, desarrollado en cuatro marcos investigativos, el primero es el marco conceptual, seguidamente el marco teórico, el tercero es el marco metodológico y finalmente el cuarto marco es el que se presenta, analiza y discuten los resultados obtenidos durante la investigación.

Abstract

This research was developed in the municipal direction of women of the municipality of Chichicastenango, the research describes a situation that affects the regulation of work activities that each worker must assume according to their functions, this problem has occurred since 2016,

but little little has been more latent in recent years. The reasons that drove the development of this research were: to help improve the actions that the staff must carry out administratively and maximize the attention to the population. The main area of knowledge that was strengthened was the administrative one, contributing in a theoretical and practical way to the labor regulation processes, benefiting the employees of the municipal management, and the population that goes to said municipal entity. The main objective of the research sought to determine the importance of the regulatory processes of work activities in the Municipal Directorate of Women of the municipality of Chichicastenango, carrying out a situational diagnosis, subsequently developing a theoretical foundation that helped establish the bases of the study, to then prepare a project proposal whose objective was to counteract the identified problem, for its subsequent execution. The research methodology is qualitative, action-research, developed in four research frameworks, the first is the conceptual framework, then the theoretical framework, the third is the methodological framework and finally the fourth framework is the one that is presented, analyzed and discuss the results obtained during the investigation.

Introducción

La investigación se desarrolló en la Dirección municipal de la mujer de Chichicastenango con el principal objetivo de determinar las causas y efectos de la carencia de normas reguladoras de actividades laborales en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango; la investigación describe una situación que afecta en la regulación de actividades laborales que cada trabajador debe asumir según sus funciones, identificando como puntos focales: una inadecuada administración dentro de la instancia municipal y la ocupación en actividades impropias de cada trabajador. Esta problemática tiene lugar desde el año 2016, pero poco a poco ha sido más latente durante los últimos dos años ya que los trabajadores no se ocupan en las actividades que les conciernen, esto representa complicaciones en el adecuado funcionamiento de la dependencia municipal.

Las razones que impulsan el desarrollo de la presente investigación son primordialmente: ayudar al mejoramiento de las acciones que el personal debe realizar administrativamente y maximizar la atención a la población. La principal área de conocimiento que se fortaleció fue el administrativo contribuyendo de forma teórica y práctica en los procesos normativos de la dirección municipal, siendo de vital importancia su abordaje ya que no ha existido ningún tipo de estudio de esta denominación que brinda una solución para contrarrestar la problemática que afecta a dependencia municipal como a la población que atiende, siendo estos los beneficiarios directos e indirectos, específicamente, los empleados de la dirección municipal de la mujer, a la misma institución municipal y la población que acude a dicho ente municipal.

Para determinar la finalidad del estudio y el logro de la presente investigación, fue necesario trazar un objetivo que determinara las causas y los efectos que causa la carencia de un proceso administrativo regulador de actividades laborales en la Dirección Municipal de la Mujer, para esto

se llevó a cabo un diagnóstico situacional, considerando a las personas y el contexto directo de la problemática, empleando técnicas de investigación como la entrevista a profundidad, la observación y el diálogo, obteniendo información relevante respecto a los objetivos de investigación planteados, posteriormente se desarrolló una fundamentación teórica que ayuda a establecer las bases del estudio, analizando documentos que permitan interpretar y comparar investigaciones con enfoque similares al estudio abordado. Con un análisis crítico documental y con las nociones respecto a la problemática, se desarrolló una propuesta de proyecto cuyo objetivo es contrarrestar el problema identificado en la dependencia municipal esto gracias a la información recabada durante todo el proceso de investigación para su posterior ejecución tomando en cuenta a los sujetos de estudio, el contexto de la investigación y los beneficiario directos e indirectos.

Los beneficios que aporta el presente estudio son principalmente dos: el primero se enfoca en el fortalecimiento del sistema administrativo y el segundo sobre la especificación de normas laborales propias de la dependencia municipal que rigen la actividad laboral de cada empleado municipal.

El presente estudio giró sobre una metodología cualitativa ya que se observaron comportamientos y cualidades, tomando la cotidianidad de las actividades de los sujetos de estudio y los eventos que acontecieron durante la problemática, con un método de investigación-acción, el cual identifica y aborda un área o tema de estudio, en este caso de tipo administrativo, para posteriormente emplear técnicas que ayuden a recabar información pertinente como la observación, la entrevista en profundidad y el análisis documental, cada uno con su respectiva herramienta o instrumento para posteriormente analizarla, llegar a conclusiones y desarrollar un proyecto que ayude a contrarrestar la problemática, dicho proyecto giró en torno a la implementación de capacitaciones y talleres sobre la importancia de las normas institucionales, así mismo se

contribuyó con un normativo administrativo, siendo este el producto y logro de la investigación realizada.

El informe se constituye de cuatro marcos de investigación, el primero es el marco conceptual es la parte donde se maneja información de forma sistematizada, estructurada, general y sustancial del proceso investigativo; el segundo es el marco teórico, en él se fundamentan términos de gran relevancia respecto al tema de investigación, recopilando información ordenada para poder interpretarla; el tercero es el marco metodológico, en él se especifican el método, los procedimientos, las técnicas e instrumentos que ayudaran al momento de recabar información para su posterior sistematización y análisis; finalmente el cuarto marco es en el que se presenta, analiza y discuten los resultados obtenidos, este espacio es específicamente para estructurar la información recabada, poder reflexionar sobre la misma y determinar cómo afecta o aporta al tema de estudio para finalmente inferir sobre la misma y poder darle una solución según lo interpretado.

Capítulo I - Marco conceptual

1.1 Planteamiento del problema

La Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango, se vió afectada por la falta de regulación en las actividades laborales que cada trabajador debe de asumir según sus funciones establecidas. Las características identificadas de la problemática son: una administración inadecuada dentro de la instancia municipal, ocupación de actividades impropias de cada trabajador según sus funciones.

Esta problemática dio inicio desde la creación de la Dirección Municipal en el año 2016, pero se ha hecho más latente durante los últimos años ya que los trabajadores se ocupan de actividades que no les concierne; en la actualidad este problema representa complicaciones en el buen funcionamiento de la administración en la dependencia municipal, por la negligencia de los empleados municipales en el fiel cumplimiento de sus tareas y labores designados. Teniendo como consecuencias una mala atención hacia las personas que se avocaban a dicha instancia municipal para darle solución o buscar información a determinada necesidad.

La problemática involucró directamente a los sujetos de estudio, que en este caso fueron los trabajadores municipales de la Dirección Municipal de la Mujer, siendo esto los principales responsables de coordinar las actividades dentro de la instancia municipal y al mismo tiempo proporcionar información requerida por los pobladores del municipio. Este problema fue abordado desde la incidencia que representa especificar las acciones laborales que cada trabajadora debe desempeñar según sus funciones en las áreas que debe cubrir la Dirección Municipal de la mujer del municipio de Chichicastenango.

1.2 Preguntas de investigación

1.2.1 Principal

¿Cuál es la importancia de los procesos reguladores de actividades laborales en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango?

1.2.2 Secundarias

1.2.2.1 ¿Cuáles son las razones por las que no se norman las actividades laborales del personal dentro de la dirección municipal de la mujer?

1.2.2.2 ¿Cuál es la efectividad de los procedimientos normativos utilizados actualmente para las actividades laborales dentro de la dirección municipal de la mujer?

1.2.2.3 ¿Cuáles son los elementos que deberían considerarse para iniciar un proceso normativo de prácticas laborales apegado a la realidad institucional?

1.3 Justificación del problema

Fue conveniente realizar la presente investigación porque al definir las actividades que cada empleado municipal debe desempeñar, mejora la eficiencia y eficacia en las acciones que el personal debe realizar, maximizando los resultados esperados como la atención a la población en general. La utilidad de la investigación radicó en la generación de información acerca del tema, siendo esto útil para determinar las actividades laborales y proponer procedimientos que deben desarrollarse en la misma. La principal área del conocimiento que se fortaleció fue el administrativo, ya que contribuyó de forma teórica en el conocimiento, de manera técnico mediante los procedimientos y de forma legal; siendo importante abordar este tema, ya que no hay ningún tipo de estudio realizado que busque una solución apropiada para contrarrestar la problemática en este contexto. El tema de investigación aportó conocimientos sobre la incidencia que tiene establecer las actividades laborales del personal para determinar las acciones que deben desempeñar en determinada área de trabajo, con esto

se agilizaron los procesos inherentes de la dirección municipal, al mismo tiempo que se mejoró la eficiencia de los trabajadores institucionales.

Los beneficios de la investigación fueron: el fortalecimiento del sistema administrativo laboral, de igual forma contribuir a la eficiencia del personal y finalmente dar un aporte en la especificación de normas laborales propias de la dependencia municipal. Así mismo el beneficio metodológico fue el desarrollo de un instrumento que ayude a normar las actividades laborales del personal de la Dirección Municipal de la Mujer elaborado en base a los datos obtenidos de la investigación para poder mitigar la problemática identificada. Los beneficiarios fueron los empleados de la dirección municipal ya que se detallan acciones concretas para mejorar la eficiencia laboral; institucionalmente la municipalidad se ve beneficiada porque se implementaron acciones que contribuyeron al desarrollo integral de la dirección municipal. Con la presente investigación se logró cambiar la actitud del personal ante la atención hacia la población que necesitan de ellas para tener información y les permita resolver distintas necesidades, así mismo, contribuyó a la transformación y mejoramiento administrativo institucional de la Dirección Municipal de la Mujer. Los resultados no pueden ser generalizados ya que cada órgano municipal es distinto según sus funciones e independiente, hasta cierto punto por las carencias que cada uno presenta.

1.4 Alcances y Límites

1.4.1 Alcances

El presente tema de investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, según Álvarez (2003) establece que “la investigación cualitativa busca la subjetividad, explicar y comprender las interacciones y los significados subjetivos individuales o grupales.” (p.41). Se determinó la incidencia que tiene regular los procesos administrativos laborales del personal en la Dirección Municipal de la Mujer con la

información recabada, proponiendo acciones que contribuyeron en la especificación de actividades propios de cada trabajador en su respectiva área.

1.4.2 Límites

Esta investigación se llevó a cabo con el personal que labora en la Dirección Municipal de la Mujer de Chichicastenango, constituyendo así, los sujetos de estudio; la normativa reguladora en los procesos administrativos de las actividades laborales compone el fenómeno de estudio, siendo exclusivamente para ellos la validez de la investigación realizada.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar la importancia de los procesos reguladores de actividades laborales en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango.

1.5.2 Objetivos específicos

1.5.2.1 Determinar las razones por las que no se norman las actividades laborales del personal de la dirección municipal de la Mujer, mediante el análisis documental.

1.5.2.2 Verificar la efectividad de los procedimientos normativos utilizados actualmente para las actividades laborales dentro de la dirección municipal de la Mujer, empleando la entrevista a profundidad.

1.5.2.3 Establecer los elementos que deberían considerarse para iniciar un proceso normativo de prácticas laborales apegadas a la realidad institucional, utilizando el análisis documental.

1.6 Operacionalización de las variables de estudio

Tabla 1

Operacionalización de variables

Objetivos específicos	Variable o elemento de estudio	Métodos y técnicas a utilizar	Instrumentos para recolección de datos	Resultados esperados
Determinar las razones por las que no se norman las actividades laborales del personal de la dirección municipal de la Mujer, mediante el análisis documental.	Falta de regulación administrativa de funciones del personal municipal	Entrevista a profundidad Observación	Guía de entrevista Bitácora	Se verificaron las causas que no favorecen normar las actividades laborales.
Verificar la efectividad de los procedimientos normativos utilizados actualmente para las actividades laborales dentro de la dirección municipal de la Mujer, empleando la entrevista a profundidad.	Procedimientos empleados actualmente para regular actividades laborales	Entrevista a profundidad Observación Análisis documental	Guía de la entrevista Bitácora Fichas bibliográficas	Se verificó la efectividad de las normas utilizadas actualmente para regular las actividades laborales.
Establecer los elementos que deberían considerarse para iniciar un proceso normativo de prácticas laborales apegadas a la realidad institucional, utilizando el análisis documental.	Elementos básicos para iniciar un proceso administrativo laboral	Revisión Bibliográfica	Fichas bibliográficas	Se identificaron las características que debe poseer un instrumento regulador de la actividad laboral

1.7 Aporte

El presente tema de investigación generó un aporte teórico y metodológico; teórico por la información que se generó según el procedimiento aplicado para recabar datos y posteriormente analizarlos, en la determinación de la incidencia que tiene regular las actividades laborales del personal de la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango, estableciendo las consecuencias que contribuyeron a la falta de normas laborales del personal, así mismo la verificación de reglas empleadas para regular la práctica laboral dentro de la dependencia municipal. Y un aporte metodológico ya que se contribuyó en la caracterización de los elementos propios de un proceso administrativo que regule las buenas prácticas laborales del personal municipal.

Como parte del aporte metodológico se tuvieron dos aspectos relevantes: el primero es la orientación y capacitación del personal que labora en la Dirección Municipal de la Mujer sobre temas administrativos laborales, esto mediante charlas, capacitaciones y talleres con los sujetos de estudio y segundo la estructuración de un proceso laboral que ayuda en la administración del personal y sus actividades profesionales, constituyéndose de: atribuciones, obligaciones y prohibiciones, jornadas de trabajo, convivencia laboral, medidas disciplinarias, fundamentadas con el marco legal correspondiente de la Dirección Municipal de la Mujer para resolver o aclarar determinadas situaciones en el área laboral de cada empleado, siendo una herramienta de consulta y sustento al momento de realizar acciones administrativas. Los beneficiarios directos fueron: la Directora y los técnicos (as) que laboran en la Dirección Municipal de la Mujer y la municipalidad de Chichicastenango, afianzándose de un instrumento que oriente a todos y cada uno de ellos al momento de desempeñar sus labores y obligaciones. Como beneficiarios indirectos se tuvieron a la población en general ya que se espera eficiencia y eficacia al momento de ser atendidos.

Capítulo II - Marco Teórico

2.1 Estado del Arte

Los normativos de los procesos administrativos en el campo laboral son de suma importancia ya que se establecen actividades inherentes a las funciones de determinados cargos y por ende de las personas que las ocupan, en un estudio de tipo cualitativo realizado por Gómez (2015) titulado “Manual de procesos técnicos administrativos dirigido a personal de la oficina municipal de ambiente y recursos naturales, de la municipalidad de Huehuetenango”, empleando las técnicas de entrevista y observación; estableciendo el objetivo de mejorar los procesos técnicos administrativos en la oficina municipal a través de la elaboración de manuales de procedimientos, organización y funciones, dio como resultado que los trabajadores de la oficina municipal: Fueron orientados sobre los procedimientos y organización de funciones, de igual forma se logró la capacitación de los mismos, esto se relaciona con el presente estudio ya que busca la orientación y concientización del personal sobre la importancia en la aplicación de procedimientos administrativos.

En otro estudio realizado por Fernández (2015) titulado “Fortalecimiento de procesos administrativos con base en los resultados del ranking de la gestión municipal 2012, en la municipalidad de San Bartolomé Milpas Altas, Sacatepéquez”, empleando las técnicas del análisis FODA, el árbol de problemas y el árbol de objetivos establece el objetivo de fortalecer los procesos administrativos a través de acciones concretas, que le permitan a la Municipalidad de San Bartolomé Milpas Altas, Sacatepéquez alcanzar la categoría de media alta en el ranking de la gestión municipal, para esto se propuso identificar las causas y el origen del incumplimiento de las obligaciones, busca establecer el grado de sistematización de los procesos administrativos. El principal alcance fue establecer que la causa del incumplimiento en las obligaciones administrativas la constituye el desconocimiento de las

mismas por parte del personal, como resultado se obtuvo que la falta de normativos que establezcan procedimientos para cada unidad administrativa genere dificultades en las acciones operativas del personal, provocando retrasos innecesarios, mala coordinación. Este estudio se relacionó con el presente tema de investigación, pues se establece la usurpación y abandono de labores en la dirección municipal de mujer del municipio de Chichicastenango.

En otro estudio realizado por Flores (2015) titulado “proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega” Honduras, se propuso el objetivo principal que es analizar los pasos del proceso administrativos y su incidencia en la gestión, seguidamente se estableció la descripción y valoración de la gestión en función de los procedimiento administrativos de planificación, organización, dirección y control determinando el desempeño de gestión administrativa por parte del personal, este estudio fué de tipo descriptivo, no experimental, con un enfoque de investigación exploratoria, no estructurada, la metodología consistió en los métodos teórico y empírico, empleando la observación directa y la revisión documental, logrando establecer la evaluación del desempeño de gestión administrativa por parte de los colaboradores, no existe un sistema motivacional para el personal, esto nos da como resultado que el proceso administrativo se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo, esto se relacionó con la presente investigación ya que buscó establecer las funciones administrativas laborales, evaluando el desempeño del personal para proponer medios concretos que den solución a la problemática identificada.

Otro estudio realizado por Linarez (2016) titulado “manual de difusión y verificación de funciones de la oficina municipal de Protección de la Niñez y Adolescencia de la municipalidad de Morales, Izabal” con una investigación de tipo producto pedagógico, con una metodología de técnicas como la observación, entrevista, análisis contextual, con

instrumentos como fichas de observación, listas de cotejo con preguntas y respuestas cerradas, se estableció el objetivo: dar a conocer las funciones de la oficina de protección de la niñez y adolescencia a la población escolar del área urbana de Morales, Izabal, con esto se logró que la población esté informada sobre lo que la oficina realiza, su misión, visión y objetivos, las leyes que amparan la creación de dicha oficina, por ende se tuvo como resultado la contribución al enriquecimiento de la población sobre la información que se maneja acerca de las instituciones que protegen a la niñez y adolescencia en el municipio de Morales.

Finalmente en el estudio que realizó Bados (2014) titulado “diseño de un modelo de control interno administrativo para la municipalidad de San Pedro de Copán, departamento de Copán” siendo una investigación de tipo no experimental, estableció el objetivo de apoyar la municipalidad de San Pedro de Copán, elaborando un diseño de control interno administrativo a fin de lograr una administración eficiente y eficaz; para lograr esto se empleó la entrevista, la observación, el análisis FODA y grupos focales como técnicas para recabar datos pertinentes a la investigación, con esto se determinó que con la implementación de un modelo de control interno administrativo se aseguraría el buen desempeño institucional y a su vez se garantizaría el uso óptimo, honesto y transparente de los recursos de la municipalidad, todo lo anterior dió como resultado que los miembros que conforman la municipalidad de San Pedro de Copán, no tienen conocimientos sistemáticos de los controles internos, no han recibido la capacitación suficiente para el manejo eficaz, eficiente y transparente de los recursos y los mismos son manejados empíricamente, con esto se determinó que la presente investigación busca apoyar a la administración municipal para no caer en errores tan graves como los que presenta el estudio.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 La administración

La administración se hace presente cuando surge de una organización o grupo social que comparte determinados intereses. La administración entonces se transforma en una cualidad inherente del ser humano, ya que desde tiempos inmemorables el hombre entendió que trabajando junto a otros podía cumplir los propósitos que no podría lograr de forma individual, tal como lo indican Koontz y Weihrich (2002) “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (p.6). Esto claramente establece la cooperatividad y la responsabilidad que cada persona debe de asumir al momento de estar involucrado en determinado grupo que persigue objetivos o metas en común; se puede aplicar este concepto a la administración que se ejecuta en las municipalidades ya que como en este sistema se trabaja en grupos o equipos donde todos y cada uno de los integrantes debe de cumplir y hacer cumplir deberes y responsabilidades en determinado trabajo.

La administración está constituida por una gama de responsabilidades y funciones, las cuales concretan los objetivos deseados, como lo indican Robbins y Coutler (2005) “La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas... requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización” (p.7). Queda definido que los individuos no pueden hacer lo que quieren con lo que tengan; deben de estar organizados de manera que se optimicen los recursos con que se cuenta para culminar los procesos iniciados en determinado

tiempo con la calidad que corresponde, contextualizándolo al medio, esto se manifiesta claramente cuando en las municipalidades tienen el correcto control de las actividades y el cumplimiento de los normativos establecidos para una convivencia adecuada de todos los trabajadores.

2.2.2 Tipos de administración

Establecida la administración como el campo que permite interpretar el funcionamiento de una institución con el esfuerzo de todos para alcanzar los objetivos y las metas de una forma eficaz y eficiente, empleando la cooperatividad; se logran desglosar tres tipos de administración la cuales son:

2.2.2.1 Administración pública

Toda organización nace del esfuerzo de individuos que tienen un mismo interés o una misma necesidad humana que se convierte posteriormente en una meta u objetivo; con el cumplimiento y logro se obtendrá un beneficio. Como lo indica Escobedo (1980) aduce que:

La administración pública es, pues, la ejecución y observancia de la política gubernamental, según ha sido delineada por las autoridades competentes, y por lo tanto, a ella conciernen los problemas, poderes, organización y técnicas que lleva implícita la aplicación de las leyes y políticas formuladas por las dependencias gubernamentales encargadas de ello. (p.43)

Por tanto, este tipo de administración se conforma por instituciones y organizaciones que reciben del Estado los recursos necesarios para cumplir con las funciones que les son atribuidas y así brindar un servicio eficiente, que busque atender los intereses ciudadanos. Cabe mencionar que con este tipo de actividad se deben de cumplir, paralelamente, los normativos legales que están preestablecidos,

con la finalidad de garantizar el bien común y evitar el empoderamiento personal de las organizaciones que velan por el desarrollo de toda una nación.

Es importante tener en cuenta que la administración pública es la encargada de velar por el bienestar de toda la población, es una mega organización, porque el Estado es el encargado de velar por el bienestar de la población en general y el gobierno con las facultades para ordenar y con las atribuciones de hacerse obedecer (Torres 2014). Por ser una mega organización, se descuidan determinadas áreas que son, en cierto grado, más importantes que otras teniendo como resultado una administración inadecuada, con problemas que afectan a la población en general.

2.2.2.2 Administración privada

Tipo de administración más céntrica ya que está bajo el mando y poder de un determinado grupo social que comparten intereses particulares, Escobedo (1980) aduce “La administración privada concierne a las actividades de los particulares en todos sus órdenes” (p.44). Este sistema administrativo busca maximizar los recursos para obtener un beneficio económico o social, dependiendo de los intereses particulares que se persiguen, sin tomar en cuenta el daño que puedan causar al resto de la ciudadanía. En comparación a la administración pública, la administración privada está basada en procesos como lo es el ejercicio del poder, aprender de forma individual y colectivamente, tomar decisiones, la innovación para maximizar los recursos (Torres 2014). Siendo este un sistema centralizado con personal operativo con funciones más específicas y con metas que deben de cumplirse para garantizar la supervivencia del sistema (organización).

2.2.2.3 Administración mixta

Este tipo de administración que crea una fusión entre las anteriores, Escobedo (1980) indica que:

La administración mixta o cuasi pública se refiere a las actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción tanto del poder público como del sector privado y a ellas corresponden las instituciones de participación estatal, descentralizadas o autónomas que tan prolíficamente se han desarrollado en los últimos tiempos. (p.45).

Reyes (2007) presenta otra perspectiva sobre este tipo de administración para él es “la iniciativa del hombre privado y de las organizaciones... en todo país moderno existen siempre empresas que el Estado toma a su cargo, al menos temporal o transitoriamente” (p. 42) Algo característico de este tipo de administración es la interacción que existe entre el interés público y el privado, siendo esto problemas en que ambas contrastan en la búsqueda de intereses, la primera se basa en el bienestar de todos, pero la segunda solo se enfoca a un determinado grupo que busca alcanzar fines lucrativos. El capital de la administración mixta así como los recursos provienen de ambos sectores, por lo que no existe un dominio sobre las instituciones que velan por el bienestar de los habitantes del país.

2.2.3 Elementos de la administración

Sabiendo que la administración es un sistema que se encuentra subdividido en elementos que interactúan con armonía, es preciso conocer estos elementos que conforman una estructura útil para organizar los conocimientos administrativo y así poderlos aplicar para emplear los recursos eficaz y eficientemente, para ello Perdomo (2008) indica que: “Los elementos de la administración pueden resumirse

en dos fases: estática o mecánica (planeación y organización) y dinámica u operativa (integración, dirección y control)” (p.24). La primer fase comprende el equilibrio y el orden que debe existir al momento de establecer las acciones y los recursos que se deben de emplear para llevar a cabo determinada actividad, la segunda fase corresponde a la puesta en marcha de las fuerzas que deben de actuar en los momentos indicados con las personas idóneas y así lograr las metas.

2.2.3.1 Planificación

El primer elemento del cual la administración se vale es la planificación, según Perdomo (2008) indica que “Planeación: seleccionar entre diversas alternativas para cumplir la misión, requiriendo un análisis cuidadoso del pasado y del presente, así como de una previsión técnica del futuro” (p.24), de igual forma Koontz y Weihrich (2002) coinciden con cinco elementos que comprende la administración, primer elemento es “Planeación: implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos y requieren por lo tanto de la toma de decisiones” (p.25). Ambas definiciones coinciden en la selección, pero hay puntos en los cuales no coinciden ya que muestran de forma precisa los elementos y las acciones que se emplearán en actividad para cumplir los objetivos, esto se completa con el análisis que el administrador debe hacer antes de tomar decisiones.

2.2.3.2 Organización

El segundo elemento es organización, Perdomo (2008) aduce al respecto que “...agrupación de actividades necesarias para alcanzar los objetivos del organismo social, señalando las responsabilidades, el ejercicio de la autoridad y la creación del orden” (p.24). En tanto este elemento es coincidente con lo que establece Koontz y Eihrich (2002) el cuál lo define como “el establecimiento de una estructura

intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa... debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas” (p.35). Ambos autores argumentan que es la asignación y agrupación de actividades que los individuos deben de cumplir, si esto no se logra, se hacen presente una serie de problemas como lo son el incumplimiento de funciones, falta de orden, desacato a la autoridad, entre otras situaciones que no son nada beneficiosas a las metas que se persiguen.

2.2.3.3 Dirección

Como tercer elemento, se establece la dirección la cual busca tutelar las acciones que previamente fueron planificadas y organizadas para que se mantenga el orden en cada actividad que se desarrolle, para Perdomo (2008) la dirección es “Lograr que se lleven a cabo las actividades por medio de la motivación, comunicación y supervisión” (p.24). Aunado a esto Koontz y Weihrich (2002) indican que “dirección, es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan en favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales... tiene que ver con el aspecto interpersonal de la administración”. (p.36). La esencia de este elemento es la influencia en las demás personas para incentivarlas al cumplimiento de sus labores, este cuarto elemento va de la mano con la supervisión, que en tal sentido busca incurrir en cada acción por más mínima que parezca, evitando confusiones, canales de comunicación deficientes y un bajo rendimiento por situaciones anímicas, ambos autores tienen como eje al individuo ya que es él quien ejecuta las acciones planificadas, por ende debe de darle mayor énfasis a las tareas que tiene bajo su responsabilidad.

2.2.3.4 Control

Como elemento final, pero no menos importante se tiene el proceso de control, este elemento finaliza y complementa los tres primeros, por que busca el estricto cumplimiento de las acciones planificadas con los recursos asignados, Perdomo (2008) indica que “es la actividad mediante la cual, quien administra se cerciora de que las cosas se hagan cuando, como, donde, por quien y con el material que se planeó.” (p.24). Koontz y Weihrich (2002) estipulan “Control: consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.” (p.36). Este último elemento se establece para garantizar el éxito de la planificación de actividades, la organización de recursos, la integración de insumos, la correcta dirección de las labores, porque es el punto donde se pueden reajustar acciones que no van acorde a los intereses de la organización, así mismo, el control es la manera en que se puede evaluar el correcta o incorrecto accionar de la administración. Estos elementos buscan minimizar tiempo, esfuerzos y recursos para trabajar de forma eficiente y eficaz.

2.2.4 Normativa administrativa

Teniendo claro la clasificación según el enfoque social, es necesario establecer los medios o instrumentos que ayuden a normar la actividad administrativa, para ello es importante definir que es un normativo administrativo, según Paez (1985) indica que “...instrumentos operativos adecuados para su funcionamiento y fiel cumplimiento de su cometido” (p.56), en tal sentido son herramientas que ayudan al administrador para cumplir y hacer cumplir reglamentos o preceptos preestablecidos, con esto concretar las metas y objetivos trazados. Asociado a esto es importante reconocer que una normativa administrativa constituye órdenes.

Fernández (2001) aduce que, la elaboración de recursos o instrumentos que sirven para impulsar los mecanismos administrativos eficientemente en cualquier organización garantiza el éxito y la correcta regulación de actividades. Ambos personajes coinciden en que un normativo administrativo es un instrumento que ayuda a mejorar los procesos que se desarrollan en una organización, con la finalidad de buscar el éxito de las acciones organizadas.

2.2.5 Reglamento

En toda actividad, es importante normar las acciones que deben realizarse, siendo esto un proceso necesario e importante ya que con esto, se busca estandarizar determinadas acciones evitando confusiones e indebidos esfuerzos, Cordero (2010) afirma que:

...normas que emanan de órganos de la Administración del Estado y que tienen por objeto desarrollar o complementar lo establecido en las normas legales, cuya fuerza obligatoria vincula a todo órgano público, funcionarios y especialmente, a los particulares, en la medida que sean destinatarios de la misma. (p.32)

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2010), indica “colección ordenada de reglas o preceptos, que por la autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio”. Esto permite dejar claro que, es la sistematización de formas que ayudan a una correcta ejecución de actividades, teniendo como base aspectos legales, técnicos y procesos, que involucran a las personas que comprenden determinada tarea. Un reglamento pretende facilitar el cumplimiento y aplicación de la Ley.

2.2.6 Reglamento laboral

Se entiende que un reglamento es un conjunto sistematizado de doctrinas que deben cumplirse por mandato de un ente superior, el cual busca el adecuado desarrollo de las actividades que determinada organización debe cumplir, un reglamento laboral estipula aspectos más puntuales tal como lo menciona García (2011) “son disposiciones normativas obligatorias entre trabajadores y patronos vinculados por un contrato individual que regule el papel de las partes” (p.74). Lo que se busca es regular los deberes y derechos adquiridos al momento de ocupar un cargo, independientemente de la función que cumpla. Otra postura lo presenta Cortave (2006) aduce que un reglamento laboral es en sí un instrumento o herramienta de diligencia de las normas y leyes de las cuales está sujeto administrativamente. Es necesario destacar que un reglamento es la normativa jurídica y administrativa que da vida a los procesos que las leyes estipulan y en tal sentido un reglamento laboral, es el cumplimiento jurídico administrativo de normas las cuales ayudan al correcto desempeño de las acciones en determinado organismo. Un reglamento debe tener aspectos como el horario tanto de entrada como de salida, los días y las horas fijadas para trabajar, permisos o licencias, medidas disciplinarias y los pasos para su aplicación, entre otras normas que sean de beneficio para la organización buscando una mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo.

2.2.6.1 Características del reglamento

Un reglamento es el instrumento por medio del cual se regulan las obligaciones y prohibiciones, entre otras disposiciones que se consideran relevantes para la organización debiendo de quedar sujetos los trabajadores en relación con sus

labores, algo importante son las características que deben tener, menciona García (2011) estableciendo un reglamento debe tener las siguientes características:

Debe de ser específico: va directo al grano y no da rodeos, persigue un bien común, tanto para el que propone las reglas como para los que deben de cumplirlas, consiguiendo así que ambas partes concuerden. Debe de ser general: el reglamento debe de ir dirigido a todos a los que se vean involucrados en la causa. Debe de ser imparcial: no debe de existir preferencia alguna hacia ninguno de los involucrados dentro del reglamento. Debe de ser muy claro: los reglamentos deben de ser lo más directos posibles, pero a la vez no dejar posibilidad de que exista alguna duda al momento de aplicarlo. (p.76)

En tal sentido, las características deben ser concisas, generales pero claras al momento de aplicarlas, Cortave (2006) por su parte, indica que:

...dichas normas sean adecuadas, ni demasiado estrictas ni demasiado permisivas. Es necesaria que las reglas sean conocidas por todos los miembros que forman parte de un colectivo. Deben ser claras y sin ningún tipo de ambigüedad. También es muy conveniente que las reglas se vayan actualizando y se adapten a las nuevas circunstancias. Otro aspecto importante es el régimen disciplinario, conjunto de sanciones que se imponen al momento de un incumplimiento. (p.45)

Queda claro que un reglamento debe ser conciso y preciso en las directrices o mandatos que en él se establecen para que los trabajadores los puedan comprender sin mayores complicaciones, otra característica importante radica en las sanciones

que se pueden emplear al momento de efectuarse faltas al trabajo, debiendo de ser cuidadosos al momento de su redacción y no dar lugar a un doble sentido.

2.2.7 Línea de mando

Tal como lo menciona Robbins y Coutler (2005) “Línea continua de autoridad que se extiende desde los niveles organizacionales más altos hasta los más bajos y define quién informa a quién” (p.237). En tal sentido se deben cumplir las instrucciones que son surgidas desde las instancias superiores sin excusa alguna. “Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe” (Fayol, 1987, p.17). Si esto no se respeta, existe el riesgo de perder el control con ello se altera el orden, disciplina y la autoridad pierde potestad porque no se siguen las instrucciones. En toda oficina o dirección municipal se establecen coordinadores o directores de cada unidad, los cuales tienen la autoridad de resolver determinados casos que presenten los técnicos que se encuentran bajo su responsabilidad, es importante respetar la jerarquía laboral para evitar problemas que involucren a otras unidades o autoridades superiores.

2.2.8 Organigrama

Toda organización tiene una estructura en la cual se estipulan funciones, la relación con otras dependencias, para ello se emplean los organigramas, según Dressel (1976) supone “Aquella parte del plan de estructuración de la empresa, que contiene los puesto...” (p.213). En contraposición Robbins y Coutler (2005) sugieren que “Representación parcial, mediante un diagrama, de la estructura formal de una organización, en él se muestran las funciones, sectores, jerarquías y dependencias internas” (p.6). Ambos conceptos coinciden en la organización de estructuras de forma ordenada según el grado de autoridad y responsabilidad

designado dentro de la organización, estipulando relaciones con otros sectores o dependencias.

2.2.9 Funciones y atribuciones laborales

Todo empleado o trabajador en determinada área debe conocer las tareas que debe cumplir para que la administración sea eficiente y eficaz, debemos establecer la similitud que existe entre funciones y atribuciones, ambas comparten el mismo significado. En el área laboral esto es un tema más amplio. Robbins y Coutler (2005) indican que “es un conjunto de tareas de rutina o actividades llevadas a cabo por una persona en determinado puesto” (p.20). Dejando claro que son acciones que todo empleado debe cumplir al ocupar un puesto o cargo. Pero Dressel, (1976) supone que “Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada” (p.220). Este concepto establece el talento que una persona posee para afrontar determinada actividad, para que esto se pueda dar es necesario conocer las aptitudes y actitudes que cualquier trabajador posee para ocupar determinada área de trabajo. En cualquier municipalidad se deben de identificar las cualidades, aptitudes y habilidades que cada persona posee para determinada actividad, con esto se busca maximizar recursos, tiempo y esfuerzo, para lograr los objetivos o metas establecidas sin mayores complicaciones evitando situaciones conflictivas o problemáticas.

2.2.10 Convivencia laboral

La forma en que una persona trata a otra es un factor importante al momento de desempeñar un cargo, ya que si existen problemas se vuelve difícil cumplir las funciones por la relación que deben de entablar ambas partes, Cánovas (2009) cita

a Vigostky “todas las funciones psíquicas superiores son relaciones sociales interiorizadas” (p.6). El enfoque que se le da a esta definición, se dirige al desarrollo mental que las personas poseen al momento de afrontar determinada situación y darle una solución que no marque a largo plazo su quehacer diario, ya que existen personas que toman muy en serio circunstancias que se presentan en su vida laboral, dejando que les afecta grandemente.

Fernández (2007) argumenta que, comprende dos partes, la primera es el aspecto psicológico del trabajador que comparte y convive en un mismo espacio con otras personas, la segunda es el aspecto físico, el entorno en el cual se desenvuelve diariamente el empleado con sus actividades y funciones. Obligatoriamente un trabajador debe tener claro los aspectos psicológico y físico, ya que se comparte gran parte del tiempo con personas que no es necesario conocerlas, pero es indispensable tener un buen trato con ellas para cumplir con sus funciones teniendo como consecuencia un servicio de calidad. Un factor importante es el entusiasmo y la pasión que cada persona tenga hacia su quehacer laboral, mejorando cada día con el compromiso de trabajar en equipo y no en grupo, para evitar problemáticas se deben de establecer normas que permitan convivir sin problema alguno.

2.2.11 Conflictos

Por la naturaleza del ser humano, tiende a tener inconvenientes con otros, esto se puede clasificar como un conflicto, en la cual se ven dos o más posturas, cada persona defiende su punto de vista ocasionando enfrentamientos, peleas, luchas o discusiones, según Redorta (2007) indica que “un conflicto es un problema cuyos aspectos emocionales aparecen desbocados” (p.4). Otro factor que se ve inmerso en este tema es el emocional, cada persona es totalmente distinta y lo que enfatiza esto

es el pensamiento y las emociones, todos reaccionan de diferente forma ante cualquier situación, algunos pueden ser solidarios al momento de presenciar un accidente, otros pueden ser indiferentes ante el dolor, la tristeza de los demás. Pero los conflictos no siempre tienen un sentido negativo como muchas veces parece.

Fisas (2006) indica que “puede ser positiva si lleva una semilla de paz o negativas cuando portan semillas de odio y destrucción” (p.17). Un conflicto puede ser positivo cuando conlleva una solución sin afectar a los involucrados, buscando una salida definitiva a la situación que se vive, pero puede ser negativo cuando busca dañar a los demás. Hay varios factores que influyen como los estratos sociales, la personalidad, la eficiencia y eficacia, el trato con las demás personas y el aspecto mental.

2.2.11.1 Resolución de conflictos

Se tiene claro que un conflicto es aquello que provoca desacuerdo entre personas, para darle solución se deben aplicar técnicas y habilidades así se busca la mejor solución, de forma no violenta, a un conflicto, problema o malentendido que existe entre dos o más personas e incluso de forma personal. Los conflictos forman parte de la vida diaria del ser humano, pueden ser un impulso que permita darse cuenta de los errores que se comete, según Schnitman (2010) indica que “manejo colaborativo o coparticipativo de conflictos o situaciones problemáticas y expanden las dimensiones operativas y preventivas...” (p.17). Para aplicar adecuadamente la resolución de conflicto se debe buscar ayuda, es necesario tener otra perspectiva o punto de vista sobre la problemática que se aborda. Girard (1997) propone mecanismos más dialógicos para resolver un conflicto:

...abarca la negociación, procedimiento voluntario, el objetivo es alcanzar un acuerdo que responda a los intereses comunes de las partes; la conciliación, se lleva a cabo con la ayuda de un tercero, reúne las partes para hablar; la mediación, participación voluntaria en un procedimiento estructurado, un tercero neutral ayuda a las partes en disputa a identificar sus intereses y resolver sus diferencias; el arbitraje es la participación voluntaria o requerida en un procedimiento formal de presentación de necesidades, intereses, y posiciones ante un tercero neutral, define un acuerdo vinculante o recomendado. (p.26)

Estos procedimientos o estrategias al final ayudan a las personas para autoevaluarse desde el comportamiento que cada uno tiene ante la situación conflictiva y los efectos que sus actos tenían sobre los demás. El primero de ellos es aplicable a situaciones donde deben de mantener acuerdos cediendo en determinadas áreas para ganar en otras. Cada uno de estos mecanismos que se emplean para resolver conflictos debe de analizarse antes de aplicarlos ya que cada uno tiene diferentes formas de uso.

Capítulo III - Marco Metodológico

3.1 Metodología

Como punto de partida para la presente investigación, fue establecido inicialmente un diagnóstico situacional de la Dirección Municipal de la Mujer, siendo este un ente que tiene como objetivo la incidencia en los procesos de planificación e implementación de programas y políticas que contribuyan al desarrollo integral de las mujeres chichicastecas, para lo cual se determinó la importancia que tiene la participación de los sujetos que intervienen en el estudio, siendo estas de gran relevancia, considerando conjuntamente el contexto como un todo, sin hacer a un lado ningún detalle que pueda aportar a la investigación.

Para esto se desarrollaron varias etapas, entre ellas estuvieron: el diagnóstico, fue implementada la técnica de la entrevista a profundidad, consistiendo en una serie de preguntas guías permitiendo la apertura de la información con los sujetos de investigación; posteriormente se desarrolló una fundamentación teórica que ayudó a establecer las bases del estudio, llevando a cabo el estado del arte, con el objetivo de recapitular fuentes importante de información, para comparar, complementar y contraponer los datos, así dar aportes significativos a la investigación; seguidamente se desarrolló un anteproyecto interpretado como la versión preliminar del proyecto de investigación donde se trazan las líneas de acción; con la aprobación del anteproyecto, se procedió a la ejecución del proyecto el cual es el resultado de toda la investigación, éste buscó darle solución a la problemática estudiada dando así un aporte sustancial a la labor que se desarrolla en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango.

El presente estudio giró sobre una metodología cualitativa ya que se observaron comportamientos, cualidades y no cantidades de un determinado contexto; la investigación inició desde la cotidianidad del problema y los eventos que acontecieron en la misma.

Puntualmente Álvarez (2003) establece que “la investigación cualitativa busca la subjetividad, y explicar, comprender las interacciones y los significados subjetivos individuales o grupales.” (p.41). Lo que persiguió este enfoque fue encontrar un punto de convergencia en la diversidad que en la realidad existe.

Así mismo, Taylor y Bogdan (2000) “se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (pp.19-20). En tal sentido se tomó en cuenta la participación de los sujetos que se vieron afectados por la problemática.

3.2 Método

En este enfoque (cualitativo) fue empleado el método de investigación-acción, según Hernández (2014) la finalidad de este método investigativo es “comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente” (p.496). Determinando que en la Dirección Municipal de la mujer problemáticas de tipo administrativo, desarrollando la investigación con la finalidad de buscar un cambio. Para esto se emplearon técnicas para recabar información pertinente, involucrando a las personas que intervienen directamente en la entidad antes mencionada.

En el presente estudio, se buscó establecer la importancia que tiene la implementación de mecanismos reguladores de la actividad laboral, en la Dirección Municipal de la Mujer de Chichicastenango, para alcanzar esto, la investigación se desarrolló con la finalidad de identificar y contrarrestar el problema, dando una alternativa viable que ayude a la regulación administrativa laboral del personal.

Esta investigación es de tipo no experimental ya que se basó en la observación y no en la manipulación. La perspectiva fue la visión emancipadora según Hernández (2014) “va más allá de resolver problemas, crea conciencia entre los individuos sobre sus circunstancias sociales y

la necesidad de mejorar su calidad de vida” (p.497) Consensuando con el personal que labora en Dirección Municipal de la Mujer varios puntos para desarrollar sus labores con la mejor y mayor efectividad posible, haciendo conciencia de lo importante que es el fiel cumplimiento de sus atribuciones dentro de la dependencia municipal, por el compromiso social que han adquirido hacia la población femenina del municipio.

3.3 Técnicas

Fueron empleadas técnicas adecuadas para recabar la información necesaria, entre ellas la observación, Hernández (2014) indica que: “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta” (p.190). Teniendo como base lo anterior, fue posible la interacción con las personas que se vieron afectadas directamente con la problemática, para determinar lo anterior se tuvieron varios acercamientos al área laboral de la dirección municipal para determinar las actividades que cada persona realizaba durante su jornada laboral, la forma de atención hacia la población y las acciones que realizaban, con esto poder establecer la eficiencia al momento de cumplir con sus respectivas labores.

Otra técnica aplicable a esta investigación fue la entrevista a profundidad, Taylor y Bogdan (2000) indica que: “son reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes”. (p.101). Esta técnica se aplicó porque sigue el modelo de una conversación entre iguales, dejando a un lado el intercambio formal de preguntas y respuestas, permitiendo la formulación de nuevas interrogantes según la fluidez de la conversación, para lograr esto se dio una breve explicación a las personas antes y después de realizar la entrevista, describiendo el propósito del estudio, aclarando el uso de la información y los medios para documentar los datos. Finalizada la aplicación de estas técnicas, se procedió al análisis de la información y datos reunidos para determinar la situación y con esto planificar una solución

que contribuyera al mejoramiento de: la labor que cumplen los trabajadores, fortalecer la administración y coadyuvar a la población en general.

3.4 Instrumentos

Entre los instrumentos que le dieron vida a las técnicas, se tuvieron primeramente: la Bitácora o Diario, Sandoval (1996) en el libro Investigación cualitativa, establece que: “Este no es otra cosa que un registro continuo y acumulativo de todo lo acontecido durante la vida del proyecto de investigación” (p.140), siendo empleada al momento de realizar una visita, apuntando todas las acciones relacionadas a la investigación para su aporte y posterior análisis

Como segundo instrumento fue la guía de la entrevista, este instrumento según Taylor y Bogdan (2000) indica que:

No es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse, el investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuándo formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas (p. 119)

Entablando una conversación mediante preguntas guías para posteriormente formular otras interrogantes que tengan relación al tema de investigación según la fluidez de la conversación, esto fue aplicado a los trabajadores y la directora que laboran en la Dirección Municipal de la Mujer.

Como instrumento final, la ficha bibliográfica, cuya ayuda fue importante al momento de realizar la revisión documental, tomando nota del nombre de los libros, autores, año, citas bibliográficas de los libros consultados. Como proceso indispensable de investigación, fue necesario la validación de los datos, para ello la guía de la entrevista fue validada en el campo

de investigación, específicamente con los sujetos de estudio, de esta forma se verificó la veracidad de los datos recabados.

3.5 Unidad (universo)

El lugar donde se realizó la investigación acción fue en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango, para establecer y proponer los procesos laborales y normas que regulen el diario que hacer en las distintas áreas y ambientes de trabajo del personal.

3.6 Muestra y caracterización de la misma

La muestra según Hernández (2014) indica que es “grupo de personas, eventos, sucesos, etc., sobre las cuales se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (p.384). Teniendo como referencia lo anterior, la muestra para esta investigación fue la totalidad de los trabajadores de la Dirección Municipal de la Mujer siendo estas cinco personas,

3.7 Procedimiento para la selección de la muestra

La muestra que se empleó para esta investigación presenta una orientación de muestras diversas o de máxima variación, Hernández 2014 afirma que “estas muestras son utilizadas cuando se busca mostrar distintas perspectivas para localizar diferencias y coincidencias, patrones y particularidades” (p.387). La muestra se circunscribe a los cinco trabajadores de la Dirección Municipal de la Mujer, tomando en cuenta que es una muestra de máxima variación, se involucró posteriormente a tres personas más: el secretario municipal, el gerente municipal y la encargada de la oficina de recursos humanos, recabando datos significativos para la investigación, siendo personas que tiene relación directa con las funciones que deben cumplir los empleados municipales en cualquiera de sus dependencias.

3.8 Desarrollo de la investigación

3.8.1 Diagnóstico situacional

Inicialmente se desarrolló un análisis situacional de la Dirección Municipal de la Mujer, estableciendo áreas en las cuales se podían tomar como punto de partida para la presente investigación. Se obtuvo la autorización de la Directora encargada de la Dirección municipal para realizar la investigación y así poder entrevistar a los trabajadores. Fue necesario indagar distintos temas que sirvieron para tener referencias, tal es el caso de los tipos de instrumentos a emplear para recabar información, métodos para el análisis de los mismos, entre otras aspectos útiles para la investigación.

Tomando como referencia el tipo de investigación y los objetivos que se desearon alcanzar, se emplearon los instrumentos más apropiados para recabar la mayor información posible, debiendo contextualizarlos para optimizar los resultados, estos instrumentos fueron aplicados a la Directora y los técnicos (as) de la Dirección municipal.

3.8.2 Análisis documental

Para desarrollar la investigación, fue necesario realizar una revisión documental previa relacionada con el tema de investigación para tener mayores y mejores referencias; también fue necesario averiguar sobre los tipos de instrumentos que debieron ser empleados para recabar información y primordialmente conocer los métodos para sistematizar y analizar datos. El análisis documental ayudó grandemente en la indagación de temas administrativos, laborales y reguladores propios del tema de estudio.

3.8.3 Elaboración de instrumentos

Tomando como referencia el tipo de investigación y los objetivos que se desearon alcanzar, los instrumentos debieron ser contextualizados para optimizar los resultados, estos instrumentos fueron: primeramente la bitácora, anotando datos relevantes al trabajo de

investigación; en segundo lugar se utilizó la guía de la entrevista, estructurada con preguntas tomadas de los objetivos de estudio, dando lugar a ampliar las preguntas según el desarrollo del diálogo; finalmente se utilizaron las fichas bibliográficas muy útiles para anotar datos de fuentes escritas como libros o leyes las cuales enriquecieron la investigación.

3.8.4 Aplicación de los instrumentos de investigación

Cada uno de los instrumentos antes descritos fueron implementados de diversas formas y en momentos diferentes, según el desarrollo de la investigación; la guía de la entrevista se aplicó directamente a los trabajadores de la Dirección Municipal de la Mujer con cuestionamientos que orientaban la obtención de información, la bitácora se implementó en los momentos en que se visitaba el dirección municipal o cuando se programaban actividades de relevancia para la dependencia municipal, teniendo estricto cuidado al momento de observar las actividades laborales desarrolladas por los trabajadores teniendo en cuenta la eficiencia, eficacia y el trato hacia las personas por parte de los empleados municipales.

3.8.5 Análisis de datos

Por ser una investigación cualitativa, fue necesario aplicar un tipo de análisis no convencional, estableciendo criterios específicos para encontrar puntos de referencia y así interpretar los datos recabados; la validación de estos datos fue necesaria, realizándola en el campo de investigación. Con los datos analizados, se procedió a la elaboración y estructuración del proyecto: un normativo administrativo laboral, fundamentando aspectos, analizando documentos y acudiendo a personas conocedoras del tema aceptando los puntos de vista de cada uno, lo cual ayudó a enriquecer el documento.

3.8.6 Procedimiento para el análisis de datos

La investigación se orientó con un enfoque cualitativo, por lo que se obtuvieron datos que no tienen un orden como los que presenta una investigación cuantitativa, datos que no presentan una estructura estándar, sistematizándolos para encontrar puntos de referencia o temas que puedan ser analizados e interpretados. Para ello en este proceso de análisis de datos se emplearon categorías, Hernández (2014) indica que son “Conceptualizaciones analíticas desarrolladas por el investigador para organizar los resultados o descubrimientos relacionados con un fenómeno o experiencia humana que está bajo investigación” (p.426). Básicamente fueron conceptos, experiencias, ideas o hechos que son importantes para la investigación; en este caso se emplearon preguntas guías para poder determinar las categorías que dieran un punto de referencia y poder sistematizar, analizar y sintetizar la información recabada para posteriormente dar un juicio de valor al respecto.

Se empleó la entrevista como técnica principal de investigación, utilizando la guía de la entrevista, como instrumento, para generar preguntas orientadoras dirigidas a los empleados municipales que laboran en la Dirección Municipal de la Mujer, las preguntas se enfocaron a tres aspectos muy puntuales que cumplen el papel de categorías, el primero se enfocó en identificar las razones por las que no se regulan las prácticas laborales; el segundo se basaba en la verificación efectiva de los procedimientos normativos y finalmente el tercero fue establecer los elementos a considerar para iniciar un proceso normativo, cada una presentó varias respuestas por los sujetos a los que fue dirigida la entrevista.

3.8.7 Formulación del anteproyecto de intervención

Con los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, se procedió a planificar, sistematizar y organizar los componentes que constituirían el normativo administrativo, se hicieron varias sesiones de trabajo con los trabajadores de la

dirección municipal, se analizaron documentos inherentes al que hacer de los empleados, se hicieron consultas con un notario para que el documento tenga un respaldo jurídico y que no atente contra los derechos ni obligaciones de los trabajadores.

3.8.8 Ejecución del proyecto

Para la ejecución del proyecto, se hicieron consultas de carácter legal para que el normativo tuviera las disposiciones que la ley indica, estas consultas se hicieron directamente con un notario, quien dio su punto de vista, de igual forma se involucró al gerente y secretario municipal, personas que tienen una vinculación directa con los trabajadores de la Dirección Municipal de la Mujer. Aunado a esto fue necesario la fundamentación teórica. Se planificaron y ejecutaron capacitaciones tanto con los trabajadores de la Dirección Municipal como con el gerente y secretario municipal, para darles las respectivas orientaciones.

3.8.9 Desarrollo del documento

Con los datos analizados, se procedió a la elaboración y estructuración del documento administrativo, fundamentando aspectos netamente legales, analizándolos y acudiendo a personas conocedoras del tema como lo fue el Abogado y notario Daniel Enrique Salvador Mejía quien contribuyó a la ampliación de temas administrativos, laborales y legales, aportando su punto de vista respecto a la estructuración del instrumento administrativo laboral, aceptando cada observación aportada, lo cual ayudó a enriquecer el documento y fortalecer distintos aspectos básicos aplicables a la administración laboral del personal en la Dirección Municipal de la Mujer.

3.8.10 Capacitaciones al personal de la Dirección Municipal de la Mujer

Para fortalecer y afianzar el conocimiento sobre el proyecto, fue necesario y muy relevante la orientación del personal que labora en la dirección municipal sobre temas de

carácter laboral, administrativo y legal, para ello se desarrollaron charlas y capacitaciones con temas fundamentales como: la importancia de un instrumento que regule la actividad laboral, la delimitación de responsabilidades y obligaciones, las ventajas y desventajas de los instrumentos normadoras de la actividad laboral. Esto se llevó a cabo por parte de la estudiante encargada de la investigación conjuntamente con un Abogado y notario Licenciado Daniel Enrique Salvador Mejía quien abordó temas de vital importancia en el aspecto legal.

3.8.11 Socialización y entrega de proyecto

Al finalizar la estructuración del documento, se procedió a la socialización con los trabajadores de la Dirección Municipal de la Mujer siendo estos: al Directora, las técnicas, el gerente municipal, el secretario municipal, la encargada de la Dirección de Recursos Humanos y muy importantemente con el Alcalde municipal. Al finalizar se hizo entrega de un documento a cada autoridad de las dependencias municipales antes mencionadas.

Capítulo IV - Presentación, análisis y discusión de resultados

4.1 Presentación de datos

El enfoque que orientó la presente investigación es cualitativo, con un diseño de investigación-acción por lo que los datos que se obtienen no tenían un orden como los que presenta una investigación cuantitativa. Hernández (2014) aduce que, los datos que se reciben no presentan una estructura estándar por lo que se debe trabajar por sistematizarlos para encontrar puntos de referencia o temas que puedan ser analizados e interpretados. Para el análisis de datos se empleó la técnicas de observación, según Hernández (2014) “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas que manifiesta” (p.190). El instrumento que le dio vida a esta técnica fue la Bitácora o Diario, Sandoval (1996) establece que: “Este no es otra cosa que un registro continuo y acumulativo de todo lo acontecido durante la vida del proyecto de investigación” (p.140). Los datos recabados con primera bitácora se presentan a continuación:

Tabla 2.

Recopilación de datos.

Bitácora	Datos observados
1	Las acciones registradas fueron que: los técnicos(as) en su tiempo de vacaciones no tiene a otra persona para que ocupe el cargo, por lo que las demás se hacen cargo para cuidar y atender el área, otro aspecto es que las técnicos (as) no acuden a la coordinadora para hacer consultas en la toma de decisiones sobre la planificación de diversas actividades, por lo que se avocan directamente con el gerente municipal quebrantando la línea de mando, como consecuencia se tienen varias actividades descuidando las responsabilidades de la oficina, esto podemos categorizarlo como deberes, derechos y obligaciones de cada trabajadora, así mismo caen en faltas laborales como la falta de respeto a la jerarquía que se maneja, considerado como medidas disciplinarias.

Los datos recabados mostraron aspectos que fueron necesarios catalogar para que los trabajadores de la dirección Municipal establecieron normas que ayudaron a mantener un orden al momento de realizar determinadas actividades, con esto se buscó mejorar la organización y ser más eficientes y eficaces al momento de afrontar situaciones que requieran de una buena coordinación.

Para continuar con el análisis de datos se emplearon categorías, Hernández (2014) indica que son “Conceptualizaciones analíticas desarrolladas por el investigador para organizar los resultados o descubrimientos relacionados con un fenómeno o experiencia humana que está bajo investigación” (p.426); específicamente se empleó la técnica de procesamiento denominada Coocurrencia de palabras, como lo menciona Hernández (2014) “se basa en la idea de que el significado de una palabra está relacionado con los conceptos a los que está conectada” (p. 439). Una palabra puede tener gran relación con varios conceptos o temas por lo que se hace más práctico establecer estándares.

Para esta metodología se aplicó la entrevista en profundidad, la cual fue dirigida tanto para la directora de la dirección municipal como para las técnicas de la misma dependencia municipal, estipulando tres interrogantes primordiales: el primero establece la incidencia que tiene regular las prácticas laborales; la segunda estipula las características de un normativo administrativo interno y finalmente el tercero determina las acciones que se han empleado para orientar al personal sobre las buenas prácticas laborales. En la siguiente tabla se presentan las respuestas de la Directora:

Tabla 3.

Sistematización de resultados de la entrevista a profundidad.

Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3
Tener un orden de las actividades que se desarrollan como también brindar una buena calidad de servicios para los habitantes, beneficiando en ejecutar las actividades según indique el reglamento ya que es de mucha importancia al momento de acudir y saber aplicar ante las faltas que surjan.	Convivencia entre personal Desempeño hacia las personas Saber funciones para no ocupar otros Que exista comunicación	Importante porque no habrían conflictos o indiferencias ante las técnicas. Conocer puestos jerárquicos de cada técnica.

A continuación se presentan los datos recabados por parte de las técnicas:

Tabla 4.

Sistematización de resultados de la entrevista a profundidad.

Pregunta	Técnico 1	Técnico 2	Técnico 3
1	Llevar un orden en las actividades de la oficina; combinar el normativo con el POA, así mismo se trabajaría de acuerdo a las responsabilidades de cada técnica, estableciendo y conociendo derechos y obligaciones.	Crear un buen ambiente laboral, convivencia, contar con orden	El poder establecer un orden en cada área de trabajo.
2	Funciones específica de cada técnica. Aspectos de convivencia. Establecer derechos y obligaciones	Entendible Cumplimiento Evaluaciones Derechos y obligaciones.	Práctico Entendible Deberes
3	Tener una base técnica y no empírica. Contar con un fundamento legal para no caer en usurpación de cargo o bien incumplimiento de labor.	Es de mucha importancia ya que permite llevar acabo las buenas prácticas en cada área de trabajo.	Es de mayor importancia ya que permite Generar un ambiente agradable. Poder conocer puestos jerárquicos.

Las preguntas orientadoras se enfocaron a tres aspectos importantes que cumplen el papel de categorías; los resultados del primero que apuntan al orden laboral que puede que tiene un normativo laboral, conocer los derechos y las obligaciones que cada persona posee, establecer la autoridad y responsabilidad de cada trabajador, las normas de convivencia que estimulen un ambiente agradable para trabajar, englobando lo anterior a un servicio de calidad. La segunda categoría corresponde a las características que debe poseer un normativo, por lo que se hace énfasis en aspectos como la convivencia laboral y las relaciones inter e intrapersonales, el perfil de cada puesto haciendo énfasis en los derechos y obligaciones. Finalmente la tercer categoría se enfoca en las acciones que se han empleado para orientar al personal y aunado a esto hace referencia a la relevancia que presenta desarrollar un documento que norme las actividades que el personal realiza dentro de la dirección municipal, los sujetos indican que es muy escasa la orientación que han recibido ya que no se desarrollan procesos adecuados para resolver determinadas necesidades, todo se realiza de forma empírica, siendo esto de suma importancia para cada técnico(a) porque así tendrán un fundamento e incluso una base legal sobre la cual pueden actuar en determinado momento, en él se plasmarán las responsabilidades y así no caer en usurpación de actividades, evitando así el incumplimiento de labores.

Otros datos recabados con la segunda bitácora arrojan información importante, la cual se presente a continuación.

Tabla 5.

Recopilación de datos.

Bitácora	Datos observados
2	En la segunda bitácora se observó, que la organización personal como colectiva dentro de la oficina es escasa, los afectados son las personas que acuden a la oficina para una respuesta de una solicitud antes presentada, posponiendo la misma, demostrando deficiencia en el servicio a las personas, en tal sentido se caracteriza el orden. Otra acción apreciada en esta segunda bitácora es la poca organización para celebrar fechas importantes para la oficina como para cada técnica (o), las relaciones personales al momento de realizar actividades son casi nulas por lo que la convivencia laboral es un factor importante en el normativo.

Con base a los datos obtenidos de la segunda bitácora, se puede determinar la promoción de actividades conmemorativas que involucren la participación de todos (as) dentro de la Dirección Municipal de la Mujer, para estimular la convivencia laboral, la colaboración y el cooperativismo, de igual forma establecer determinadas responsabilidades a cada técnico (a) al momento de desarrollar actividades propias de cada trabajador (a), evitando así la desatención a las personas que acuden a la Dirección Municipal.

Durante el desarrollo de la investigación en su fase de ejecución del proyecto, mediante una tercera bitácora en su correlativo, se obtuvo información interesante.

Tabla 6.

Recopilación de datos.

Bitácora	Datos observados
2	Se observó que durante el transcurso de las capacitaciones programadas con las trabajadoras de la dependencia municipal, demostraban interés y aceptación respecto al instrumento normador de actividades laborales, haciendo énfasis en la relevancia que tiene respecto a las funciones y labores que cada trabajador desempeña, también fue muy bien aceptada la orientación sobre temas laborales, administrativos y legales.

Con fundamento en lo anterior se percibió la aceptación, interés y reconocimiento de normar las actividades que cada trabajador desempeña en la Dirección Municipal de la Mujer, entendiendo la magnitud de la responsabilidad de cada quién, aceptando la importancia que tiene la formación y autoformación sobre temas inherentes a las funciones que cumplen.

4.2 Análisis y discusión de resultados

En todo ámbito laboral es necesario regular las actividades que cada empleado realiza según sus funciones y atribuciones, los normativos son herramientas administrativas muy importantes ya que contienen pautas que son esenciales para desempeñar las tareas inherentes de cada trabajador, esto se hace más importante cuando tiene que ver con la administración pública, ya que deben de darse una adecuada atención a la población, evitando procesos largos y poco provechosos para las personas que tienen alguna necesidad de la dirección municipal, específicamente.

La problemática que se abordó en la presente investigación se sustenta en tres objetivos; el primer objetivo busca determinar las razones por las que no se norman las actividades laborales del personal de la dirección municipal de la Mujer, esto fue determinado mediante el análisis documental y la guía de la entrevista estableciendo que los trabajadores no tenían claro determinadas funciones, cada uno desarrollaba actividades según la necesidad más no así por la función designada, en otros casos se determinó que existía negligencia y desconocimiento del cargo a desempeñar por el cambio de administración municipal.

El segundo objetivo gira en torno a la verificación de la efectividad de los procedimientos normativos utilizados para las actividades laborales dentro de la dirección municipal de la Mujer, logrando esto, gracias a la aplicación de la guía de la entrevista, el análisis documental y la observación, recabando información que indicó la escasa orientación que el personal ha recibido ya que no se desarrollan procesos adecuados para resolver determinadas

necesidades, todo se realiza de forma empírica, siendo esto poco provechoso, siendo de suma importancia para cada técnico, tener un proceso sistematizado o contar con un documento guía, de esta forma se tendrá un fundamento e incluso una base legal sobre la cual pueden actuar en determinado momento, en él se plasmaron las responsabilidades y así no caer en usurpación de actividades, evitando así el incumplimiento de labores.

Finalmente el tercer objetivo se orientó a establecer los elementos que deberían considerarse para iniciar un proceso normativo de prácticas laborales apegadas a la realidad institucional, esto fue determinado mediante el análisis documental y la guía de la entrevista, definiendo aspectos básicos para desarrollar procesos administrativos laborales dentro de la dirección municipal de forma armónica, considerando los derechos, deberes y obligaciones de los empleados municipales.

Con los datos recabados se pudo establecer que los trabajadores de la dirección municipal de la mujer adujeron que es importante un normativo en el cual contemple el orden laboral de cada persona conociendo los derechos y las obligaciones de cada uno, estableciendo las normas de convivencia que estimulen un ambiente agradable para trabajar y todo lo que corresponda a las relaciones inter e intrapersonales, teniendo como resultado un servicio de calidad

Así mismo las características de un normativo son principalmente los deberes y funciones y las medidas disciplinarias que deben manejarse al momento de suscitarse un acontecimiento relevante para la administración de la dirección municipal. Los objetivos en tal sentido fueron alcanzados ya que se estableció la importancia que tiene normar los procesos administrativos laborales, determinando las características que este debe poseer para que pueda regular las prácticas del personal.

Conclusiones

- Se determinaron los efectos que causa la carencia de un normativo administrativo que regule la actividad laboral dentro de la dirección municipal, estableciendo tres efectos considerables dentro del estudio realizado, el primero se relacionó con una administración inadecuada dentro de la instancia municipal, el segundo se estableció la ocupación de actividades impropias de cada trabajador según sus funciones y el tercero que indicó la ausencia del personal encargado de proporcionar información a la población que acude a la dirección municipal de la mujer para solventar determinada problemática.
- Se establecieron las razones por las que no se reglan las actividades laborales del personal de la dirección municipal, determinando que los trabajadores no tenía claro sus funciones, cada uno desarrolla actividades según la necesidad más no así por la función designadas, en otros casos se determinó que existía negligencia y desconocimiento del cargo a desempeñar.
- Respecto a la verificación de la efectividad de los procedimientos normativos utilizados actualmente para las actividades laborales dentro de la dirección municipal, siendo estos procedimientos inadecuados, por la escasa orientación hacia el personal, realizando procesos inadecuados para resolver determinadas necesidades, realizando acciones de forma empírica, haciéndolo un proceso poco provechoso.
- Se determinó que los elementos considerables para iniciar un proceso normativo para regular las prácticas laborales son la consideración de aspectos como deberes y las obligaciones de cada empleado municipal, contemplando el orden laboral, las normas de convivencia para la formación de un ambiente estimulador y agradable, de igual forma medidas disciplinarias para que sean manejadas y aplicadas cuando sean necesarias.

Recomendaciones

- Atender de forma específica las causas que afectan una buena administración de las actividades laborales del personal de la dirección municipal de la mujer, atendiendo aspectos como la coordinación y constante supervisión del personal al momento de desempeñar sus funciones, de igual forma atender eficiente y eficazmente a las personas que acuden a dicha instancia municipal para solventar algún tipo de problema, siendo conocedores de sus responsabilidades y deberes.
- Prestar vital atención a las razones que han impedido normar las actividades laborales del personal de la dirección municipal de la mujer, promoviendo la participación de los trabajadores en el fiel cumplimiento de sus funciones y con las normas que rigen la labor de cada persona, generar los espacios necesarios para una adecuada orientación en el desempeño de tareas específicas dentro de la instancia municipal.
- Buscar los medios para que los empleados de la dirección municipal de la mujer puedan tener una orientación acorde al desarrollo de sus funciones de forma eficiente y eficaz, revisando, evaluando y actualizando periódicamente el normativo laboral con el fin de mejorarlo y así fortalecer la gestión administrativa interna.
- Garantizar el cumplimiento del normativo administrativo regulador de la actividad laboral dentro de la dirección municipal de la mujer, respecto a los derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones que cada trabajador debe de atender, con esto mantener un orden laboral, una convivencia interna armoniosa y aplicando las medidas disciplinarias necesarias en el momento que así corresponda.

Apéndice



CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-



Normativo Interno de trabajo
Dirección Municipal de la Mujer,
Municipalidad de Chichicastenango, Quiché

PEM Cecilia Marroquin Canil



El presente material ha sido elaborado por:

©Universidad de San Carlos de Guatemala

©Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-

Normativo Interno de Trabajo

Dirección Municipal de la Mujer,

Chichicastenango, Quiché

Elaboración de contenidos

Cecilia Marroquin Canil

Diagramación y Diseño

Cecilia Marroquin Canil

Asesora CUSACQ

Licda. Anita Carolina Palacios de Del Valle

Primera Edición, octubre 2018

Este documento se realizó en el marco del Trabajo de Graduación para culminar el pensum de estudios de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-

Se permite la reproducción parcial o total de la presente normativo interno de trabajo, siempre y cuando se realice con fines administrativos y de carácter no lucrativo. Así mismo se deberá mencionar la fuente de donde se obtuvo la información.





Normativo Interno de trabajo
Dirección Municipal de la Mujer,
Municipalidad de Chichicastenango, Quiché

Actuando juntos para el desarrollo

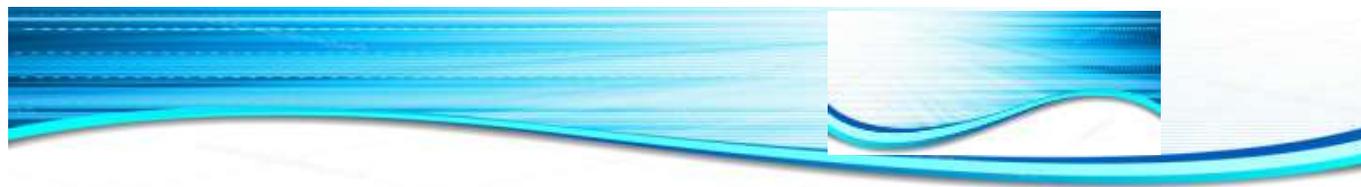
PEM Cecilia Marroquin Canil



Índice

Presentación	i
TÍTULO I	
CAPÍTULO ÚNICO	2
Disposiciones Generales	
TITULO II	
Integración y Atribuciones	
CAPÍTULO I	4
Integración	
CAPÍTULO II	5
Atribuciones	
TÍTULO III	
OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES	
CAPÍTULO I	
Obligaciones	11
CAPÍTULO II	
Prohibiciones	12
TÍTULO IV	
CAPÍTULO ÚNICO	
Convivencia laboral	14





Contenido	Página
TÍTULO V	
Jornadas laborales	
CAPÍTULO I	
Jornadas y descanso	17
CAPÍTULO II	
Licencias o permisos laborales	19
TÍTULO VI	
CAPÍTULO ÚNICO	
Seguridad e higiene en el trabajo	21
TÍTULO VII	
CAPÍTULO ÚNICO	
Medidas disciplinarias	23
Referencias bibliográficas	25





PRESENTACIÓN

El elemento humano es la parte más importante de toda oficina, su desarrollo y productividad dependen de este recurso, por lo que se debe proveer un ambiente de cordialidad, donde prevalezca la justicia y la equidad. Unas de las facultades que debe emplearse es el conocimiento de los derechos y obligaciones que poseen los empleados, para ello debe apoyarse en los documentos propios de la Municipalidad.

La elaboración del normativo interno tiene como finalidad normar y regir las acciones que realizan los técnicos (as) de la Dirección Municipal de la Mujer Basado en el Código Municipal el Decreto número 12-2002 del Congreso de la República, Ley de Servicio Municipal y el Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, constando de siete títulos los cuales dan a conocer la integración y atribuciones, las obligaciones y prohibiciones, la convivencia laboral, las jornadas laborales, seguridad e higiene en el trabajo, medidas disciplinarias quienes conforman la Dirección Municipal de la Mujer.



TÍTULO

I

Disposiciones Generales

CAPÍTULO ÚNICO

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Objeto. El objeto del normativo interno de trabajo es regular, armonizar y desarrollar las relaciones laborales entre los presente empleados que laboran en la Dirección Municipal de la Mujer, con esto planificar, implementar y monitorear las políticas públicas municipales, programas, proyectos y acciones que contribuyen en el desarrollo de las mujeres chichicastecas

Artículo 2. Base Legal. La Dirección Municipal de la Mujer, se encuentra legalmente constituida en las modificaciones al Código Municipal, reformados según Decreto 12-2002, mediante el Decreto No. 39 -2016; Capítulo V, bajo el encabezado “Oficinas Técnicas Municipales”; artículos 96 Bis 96 Ter, las cuales entraron en vigencia el treinta de agosto del año 2016. El artículo 96 Bis, dice: “El Concejo Municipal creara, antes de finalizar el año 2010, mediante el acuerdo correspondiente la Dirección Municipal de la Mujer, que será la responsable de la atención de la necesidades específicas de las mujeres del municipio y del fomento de su liderazgo comunitario, participando económica, social y política...”.

Fundamentación Legal:

- Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, según acta No. 63-2006, registro No. 1181-2006 de fecha 28 agosto de 2006.
- Manual de funciones oficina Municipal de la mujer 2016-2020, de fecha 22 mayo 2016.

A decorative graphic consisting of several clusters of overlapping, semi-transparent squares in various colors (red, orange, yellow, green, blue) arranged in a pattern that resembles a stylized 'X' or a grid of squares. The squares are positioned in the corners of the page, creating a vibrant, geometric border.

TÍTULO

II

Integración y Atribuciones

CAPÍTULO I INTEGRACIÓN

Artículo 3. Estructura Organizacional. En la Dirección Municipal de la Mujer se encuentra conformado por:

- a. Directora
- b. Técnico (a) encargado (a) de la oficina municipal del adulto mayor
- c. Técnico (a) encargado (a) de la oficina municipal de la niñez y adolescencia
- d. Técnico (a) encargado (a) de la oficina municipal de la juventud

Artículo 4. Directora. Es la persona que ocupa el orden jerárquico más alto dentro de la Dirección Municipal de la mujer -DMM-, frente al Concejo Municipal a través del Alcalde.

Artículo 5. Técnicos (as). Responsables de las tareas específicas relacionadas con elaboración de proyectos, diagnósticos y otras tareas propias, en función de promover el desarrollo integral de la población que deben de atender en el municipio.

Artículo 6. Desempeño del cargo. Cada cargo debe ser desempeñado de forma eficiente, eficaz, honesta y responsable, demostrando buenas relaciones humanas hacia la población.

Fundamentación Legal:

- Manual de funciones oficina Municipal de la mujer 2016-2020, de fecha 22 mayo 2016.

CAPÍTULO II ATRIBUCIONES

Artículo 7. Atribuciones de la Directora. Las atribuciones de la directora son:

- a. Planificar y programar las acciones de carácter técnico que implementara la Dirección Municipal de la Mujer.
- b. Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos; así como apoyar el proceso de organización y formalización de los grupos de mujeres, acompañándolas en la obtención de su personalidad jurídica.
- c. Organizar cursos de capacitación y formación para las mujeres del municipio, fortaleciendo sus habilidades, capacidades y destrezas.
- d. Promover la organización social y participación comunitaria de las mujeres en los distintos niveles del Sistema de Consejo de Desarrollo Urbano y Rural
- e. Mantener y actualizar permanentemente un centro de documentación que contenga material informativo, de capacitación y de investigación así como leyes generales y específicas, en especial las que se refieren a derechos humanos de las mujeres, participación ciudadana y auditoria social.

Fundamentación Legal:

- Manual de funciones oficina Municipal de la mujer 2016-2020, de fecha 22 mayo 2016.

Artículo 8. Atribuciones de los Técnicos (as). Las atribuciones generales de los técnicos (as) son:

- a. Dirigir y coordinar la preparación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de trabajo de cada área, creando instrumentos operativos e informes sobre los resultados de las actividades.
- b. Administrar de manera transparente los recursos para las tareas propias debiendo de rendir un informe.
- c. Realizar el seguimiento al cumplimiento de los acuerdos establecidos en los convenios de cooperación, normas y sugerencias que le sean inherentes.
- d. Informar a la autoridad superior inmediata sobre el avance de los resultados.

Artículo 9. Atribuciones del Técnico (a) encargado (a) de la Oficina Municipal del Adulto Mayor. Las atribuciones del encargado (a) de la OMAM son:

- a. Desarrollar acciones que busquen la participación plena de los adultos mayores de la comuna.
- b. Planificar, administrar y ejecutar los programas sociales básicos de fomento de la participación social, conforme a la realidad específica de las distintas Organizaciones de Adultos Mayores existentes.
- c. Diseñar, aplicar y actualizar permanentemente los sistemas de registro de las organizaciones de Adultos Mayores y mantener información actualizada de los antecedentes de estos.

- d. Estimular el potencial físico, psicológico y afectivo de los adultos mayores a través del diseño y ejecución de proyectos sociales, que fortalecen el desarrollo de su autonomía personal y social.
- e. Fortalecer el proceso de socialización, a través de la creación de espacios adecuados, considerando las características socioculturales de los adultos mayores de la comuna.
- f. Crear unidades de trabajo específicas, orientadas a diversificar, ampliar y difundir los servicios ofrecidos a los adultos mayores.

Artículo 10. Atribuciones del Técnico (a) encargado (a) de la Oficina Municipal de la Niñez y Adolescencia. Las atribuciones del encargado (a) de la OMNA son:

- a. Elaborar un plan operativo anual con su presupuesto, orientado a gestión por resultados con enfoque de protección a la niñez y adolescencia y dar seguimiento a su aprobación ante el Concejo Municipal.
- b. Brindar información, asesoría y orientación a los y las niñas del municipio especialmente sobre sus derechos.
- c. Laborar y mantener actualizados los registros de casos de niños y niñas residentes del municipio a tendidos por la oficina, o por otras instituciones públicas (Juzgado de Paz y Juzgado de la niñez, Ministerio Público, Procuraduría General de la Nación, entre otros).
- d. Fomentar y promover la articulación institucional pública y de la sociedad civil para su participación e involucramiento en los programas de prevención, atención y ayuda psicosocial a la niñez y adolescencia residente en el municipio.

- e. Promover actividades de sensibilización y capacitación de forma sistemática sobre los derechos de la niñez y adolescencia.
- f. Promocionar la oficina ante las demás instituciones vinculadas al sistema de protección, a fin de que ésta se constituya en referente de comunicación entre la comunidad e instituciones.
- g. Identificar y gestionar espacios que permitan promocionar los derechos de la niñez, el quehacer de la oficina y el sistema de protección.
- h. Trabajar con líderes y lideresas comunitarias sobre la protección de niñez y adolescencia en las comunidades del municipio.
- i. Mantener relacionamiento constante con las instituciones garantes en el municipio para coordinar la detección, derivación y atención de casos de niñez y adolescencia.
- j. Brindar información y orientación a las niñas, niños y adolescentes del municipio sobre sus derechos, así como a sus madres, padres, familiares, especialmente sobre las rutas a seguir en situaciones de vulneración.
- k. Derivación y acompañamiento de caso de niños, niñas y adolescentes a la instancia donde corresponde.

Artículo 11. Atribuciones del Técnico (a) encargado (a) de la Oficina Municipal de la Juventud. Las atribuciones del encargado (a) de la OMJ son:

- a. Asesorar de forma técnica y política la elaboración del Plan Operativo Anual, de acuerdo con las posibilidades e interés de la Oficina Municipal.

- 
- b. Mantener un centro de documentación que contenga material informativo de capacitación y de investigación, así como de leyes generales y específicas que se refieren a los derechos humanos de la población joven y participación ciudadana.
 - c. Brindar información, asesoría y orientación a los jóvenes del municipio sobre sus derechos, así como apoyar en el proceso de organización y formalización de los grupos de jóvenes.
 - d. Brindar asesoramiento, por parte de la Oficina Municipal de la Juventud - OMJ-, para la elaboración de iniciativas socioeconómicas, política pública a favor de la juventud promoviendo la participación en los diferentes espacios de incidencia social.
 - e. Ejecutar acciones que motiven a la juventud a participar en las áreas de cultura, deporte, responsabilidad social, participación ciudadana entre otras que les permita lograr un mejor desarrollo en su persona y por lo tanto generar un impacto social, capacitándolos para fortalecer sus habilidades, capacidades y destrezas.
 - f. Promover y difundir estudios e investigaciones de la problemática y características juveniles.
 - g. Promover la organización social y económica de la juventud para generar proyectos de micro y pequeñas empresas que permitan mejorar la calidad de vida de la juventud.

Fundamentación Legal:

- Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, según acta No. 63-2006, registro No. 1181-2006 de fecha 28 agosto de 2006.



TÍTULO

III

Obligaciones y Prohibiciones

CAPÍTULO I OBLIGACIONES

Artículo 12. Obligaciones. Son obligaciones de los empleados de la Dirección municipal de la mujer y los técnicos oficinistas trabajadores los siguientes:

- a. Cumplir con el presente normativo y demás disposiciones emitidas por la municipalidad.
- b. Cumplir con el horario de trabajo que le corresponda.
- c. En caso de demora o inasistencia a sus labores, deberá informar o justificar por escrito a su jefe Inmediato.
- d. Mantener el respeto ante sus compañeros y jefes inmediatos.
- e. Velar por el orden y disciplina tanto de la oficina a su cargo como del personal a su disposición, siendo sancionado por directora que no cumpla con lo estipulado con el presente artículo.
- f. Si se tiene bajo su cargo equipo de oficina, mobiliario, teléfonos, o cualquier otro instrumento que le sirva para realizar su trabajo, será responsable de los mismos, debiendo responder por la pérdida o deterioro.
- g. Atender al público con respeto, responsabilidad y amabilidad con el propósito de brindar eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios municipales.

Fundamento Legal:

- Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87. Título V, Capítulo II. Obligaciones. Artículo 46.

CAPÍTULO II PROHIBICIONES

Artículo 13. Prohibiciones. Se prohíbe a los empleados de la Dirección municipal de la mujer y los técnicos oficinistas:

- a. Suspender o abandonar sus labores sin causa justificada o sin la debida autorización.
- b. Utilizar recursos, equipo y herramientas de la oficina municipal para uso distinto al que están destinados o que no sean para el servicio.
- c. Realizar cualquier actividad que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajado o la de terceras personas, así como de los bienes de la municipalidad.
- d. Realizar actividades ajenas a la institución durante la jornada de trabajo.
- e. No se permite la permanencia de personal en ninguna oficina que no sea la asignada para realizar su trabajo, únicamente se permitirá en el caso de realizar alguna gestión de trabajo.
- f. Se prohíbe dentro de las horas de trabajo sustentar conversaciones privadas no acordes a la relación laboral en la oficina o en el pasillo de la municipalidad que afecten la adecuada atención al público o el desempeño de sus labores.

Fundamento Legal:

- Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87. Título V, Capítulo III. Artículo. 47



TÍTULO
IV
Convivencia
Laboral



CAPÍTULO ÚNICO CONVIVENCIA LABORAL

Artículo 14 Normas de convivencia laboral. Para la convivencia pacífica entre los miembros que integran la Dirección municipal de la mujer, se establecen las siguientes medidas:

- a. Colaborar en las actividades administrativas y sociales que desarrolle la oficina y oficinas técnicas en beneficio de la población.
- b. Respetar la jerarquía de sus jefes inmediatos superiores y ningún empleado ni director podrá dar órdenes directas a empleados de otra dirección, exceptuándose al Gerente Municipal y Alcalde Municipal.
- c. Las situaciones o asuntos que se consideren confidenciales deberán tomarse con discreción, tanto el trabajador como los jefes.
- d. Cada trabajador municipal deberá mantener en orden sus archivos y al día los expedientes a su cargo, así también es responsable de la pérdida o deterioro de los mismos.
- e. Los trabajadores municipales deberán cumplir con el procedimiento que se establezca para control de la puntualidad en las entradas y salidas de la municipalidad. La omisión de esta obligación se considera como inasistencia y se sancionará como tal.
- f. Evitar la injuria o calumnia hacia sus compañeros para perjudicar su relación laboral con la municipalidad.



Artículo 15. Resolución de conflictos. Para la resolución de conflictos se debe aplicar cualquier medio necesario, con la finalidad de aclarar la problemática presente, pudiendo emplear la mediación o negociación, siempre y cuando se escuche a las partes involucradas para evitar comentarios denigrantes.

Fundamento Legal:

- Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87. Título X, Capítulo único, Artículo. 65



CAPÍTULO I JORNADAS Y DESCANSO

Artículo 16. Jornadas ordinarias. La jornada ordinaria de trabajo no puede exceder de ocho horas diarias, ni de cuarenta horas a la semana. Las municipalidades deberán fijar lo relativo a la jornada diurna, nocturna, mixta y los sistemas de distribución del tiempo de trabajo que las circunstancias ameriten.

Artículo 17. Horario. Los trabajadores de la oficina municipal, dispondrán del siguiente horario:

- a. Ingreso. Será desde las ocho (8:00) horas en punto.
- b. Horario de almuerzo. Durante la jornada de trabajo dispondrán de sesenta minutos (60) para el almuerzo de 12:30 a 1:30. Debe velarse que los turnos de almuerzo garanticen la continuidad de atención al público. Así mismo el trabajador municipal contará con quince (15) minutos de refacción de 10:00 a 10:15 horas y de 15:00 a 15:15 horas.
- c. Salida. Se dispondrán a salir a partir de las cuatro con treinta minutos (4:30).

Fundamento legal:

- Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, según acta No. 63-2006, registro No. 1181-2006 de fecha 28 agosto de 2006. Art. 54 y 58
- Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87. Título VI, Capítulo único, Artículo. 48

Artículo 18. Descanso semanal. Todo trabajador municipal tiene derecho como mínimo a dos días de descanso remunerado después de una jornada semanal ordinaria de trabajo. El pago del salario por quincena o por mes incluye el pago de los días de descanso semanal y de los días de asueto.

Artículo 19. Día de asueto. Son días de asueto con goce de salario; el primero de enero; miércoles, jueves y viernes santos; primero de mayo; treinta de junio; veinticinco de julio; dieciocho de agosto feria departamental; quince de septiembre; veinte de octubre; primero de noviembre; veinticuatro y veinticinco de diciembre; treinta y uno de diciembre y el día de fiesta de la localidad. El diez de mayo gozarán de asueto con goce de salario, las madres trabajadoras.

Artículo 20. No acumulación de vacaciones. Las vacaciones no son acumulables, deberán gozarse de conformidad con lo consignado y no son compensables en dinero.

Artículo 21. Duración del período vacacional. Los trabajadores de la Dirección municipal tendrán derecho a gozar de un período de vacaciones en la forma siguiente:

- a. Después de un año continuo a cinco años de servicio, veintiún días hábiles.
- b. De seis a nueve años de servicio, veinticinco días hábiles.
- c. De diez años de servicio en adelante, treinta y un días hábiles.

Artículo 22. No acumulación de vacaciones. Las vacaciones no son acumulables, deberán gozarse de conformidad con lo consignado por el artículo anterior y no son compensables en dinero,

según lo estipulado en el Artículo 33 del Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango.

Fundamento legal:

- Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, según acta No. 63-2006, registro No. 1181-2006 de fecha 28 agosto de 2006. Art. 33, inciso b), párrafos 1 al 3.
- Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87. Título VI, Capítulo único, Artículos. 49 y 50.

CAPÍTULO II LICENCIAS O PERMISOS LABORALES

Artículo 23. Licencias. Se considera licencia todo permiso que la autoridad competente otorga al empleado, para ausentarse temporalmente de su cargo.

Artículo 24. Autorización de Licencias. El trabajador deberá presentar solicitud por escrito ante el Alcalde Municipal indicando las razones, el tiempo que requiere y las fechas. Adjuntando documentación que acrediten la necesidad de la licencia.

Artículo 25. Licencias con o sin goce de sueldo. Con el visto Bueno del jefe inmediato, será el Alcalde Municipal quien podrá otorgar a los trabajadores de la dirección municipal, licencias con o sin goce de salario para no asistir a sus labores por motivos debidamente justificados. La autorización de licencias que se concedan, deberán hacerse del conocimiento de la autoridad nominadora con ocho días de anticipación; exceptuando casos de emergencia como: enfermedad, accidente entre otros.

Fundamento legal:

- Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, según acta No. 63-2006, registro No. 1181-2006 de fecha 28 agosto de 2006. Art. 61, 62, 63.



TÍTULO
VI
Seguridad e
Higiene



CAPÍTULO ÚNICO SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

Artículo 26. Reglas de seguridad e higiene. Los trabajadores de la dirección municipal deberán atender todas las instrucciones verbales y escritas que se les formule con relación a la higiene en el trabajo y en el lugar de trabajo. Debiendo tomar en cuenta especialmente las siguientes:

- a. Notificar con la mayor brevedad posible a su jefe inmediato, la ocurrencia de accidentes, lesiones o adquisición de enfermedades que pudiera provocar daños a los trabajadores, quien los remitirá para ser atendidos en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS).
- b. Hacer del conocimiento de la autoridad correspondiente de cualquier deficiencia en las instalaciones eléctricas, maquinaria, equipo y otras que pongan en peligro la vida, salud y seguridad de los trabajadores que se encuentran en la dirección municipal, con el fin de que se corrija la deficiencia.
- c. Crear un botiquín médico que deberá contener medicinas y utensilios de primeros auxilios para el caso de cualquier accidente.
- d. La Directora de la Dirección Municipal de la Mujer que tenga personal bajo su cargo, serán responsables de informar a la Dirección de Recursos Humanos, todos los movimientos del personal como traslados permisos, ausencias, suspensiones, estado de gravidez y otros que se relacionen con su situación laboral.

Fundamento legal:

- Código de trabajo. Decreto No. 1441. Título Quinto. Capítulo único. Art. 197.



TÍTULO
VII
Medidas
disciplinarias

CAPÍTULO ÚNICO MEDIDAS DISCIPLINARIAS

Artículo 27. Faltas. Todo trabajador municipal está obligado a acatar órdenes o instrucciones que le sean impartidas por sus superiores. La inobservancia de las órdenes que se le indiquen de parte del director respectivo será motivo de sanción.

- a. Cuando el trabajador municipal deje de asistir a sus labores sin el correspondiente permiso o sin causa debidamente justificada.
- b. Son faltas todas las infracciones por acción u omisión que cometa cualquier trabajador municipal.
- c. Cuando algún trabajador incumpla con lo estipulado en el presente Reglamento deberá sancionarlo como corresponde, y dar aviso por escrito a las autoridades correspondientes.

Artículo 28. Sanciones. Por faltas cometidas por los trabajadores de la dirección municipal en el desempeño de sus atribuciones, dará lugar a la aplicación de las sanciones siguientes:

- a. Amonestación verbal, cuando el trabajador infrinja levemente sus obligaciones laborales. Será aplicada por el jefe inmediato quedando constancia por escrito, cometa faltas de alguna gravedad.

- 
- b. Amonestación escrita, cuando el trabajador sea objeto de dos amonestaciones verbales, o cuando la falta se haya cometido con intención, premeditación notoria, irresponsabilidad, que el daño causado sea mayor o cometa faltas de alguna gravedad.
 - c. Suspensión de sus labores sin goce de salario hasta por un máximo de ocho días, cuando el trabajador hubiese sido amonestado por escrito durante el mismo mes calendario o incurra en falta grave, pero que no constituya motivo de despido.

Previo a imponer la sanción escrita o la suspensión de labores sin goce de salario, se dará audiencia al trabajador para que dentro de los dos días hábiles posteriores a la notificación por escrito y ante su jefe inmediato, manifieste motivos de descargo que estime convenientes que a criterio del jefe inmediato deliberar después de evaluar los hechos emitir si corresponde o no la sanción escrita.

Fundamento Legal:

- Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango, según acta No. 63-2006, registro No. 1181-2006 de fecha 28 agosto de 2006. Art. 70 y 71.
- Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87. Título IX, Capítulo I, Artículo. 57.



Referencias

Reglamento interno de trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango. Según acta No. 63-2006. Registro No. 1181-2006 de fecha 28 de agosto 2006

Manual de funciones. Oficina Municipal de la Mujer. Municipalidad de Chichicastenango 2016-2020.

Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87

Código de trabajo. Decreto No. 1441.





CUSACQ
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Quiché

Id y enseñad a todos

MUNICIPALIDAD
CHICHICASTENANGO



Actuando juntos
Por el desarrollo

Id y enseñad a todos

Plan Trabajo de graduación 2018

Curso: PROPEDÉUTICO
Semestre: PRIMERO

Ciclo: PROPEDÉUTICO
Docente: GILBERTO TUY CHOPÉN
Estudiante: Cecilia Marroquin Canil
Plan Sabatino, Santa Cruz del Quiché



DESCRIPCIÓN

El Trabajo de Graduación se lleva a cabo con la metodología de Investigación-Acción en la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente. Es la práctica final, previa, a optar al título con el grado de Licenciado. Consiste en un trabajo serio, organizado en las siguientes etapas: Diagnóstico Situacional de la Institución, Aprobación del Anteproyecto, Ejecución del Proyecto, Evaluación y Clausura del mismo.

DESARROLLO

No.	Actividad	Descripción	Metodología	Fecha	Responsable
1	Diagnóstico situacional	En esta etapa se realizará un diagnóstico sobre la situación en la que se encuentran las áreas Pedagógicas, Administrativas o Ambientales. El objetivo es identificar junto a los miembros de la institución las distintas problemáticas que afectan en sus áreas para posteriormente, seleccionar una de estas y trabajarlas en el proyecto.	Investigación Técnicas: • Observación • Entrevista estructurada • FODA • Entrevista estructurada • Análisis documental	no	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante • Miembros de la institución • Catedrático universitario
2	Priorización, viabilidad y factibilidad del problema	Luego de identificar los problemas de la institución, el estudiante debe de analizar con las técnicas respectivas, cuál es la problemáticas que necesita tención inmediata. Los resultados deberán ser socializados con los miembros de la institución para su aprobación.	Análisis de viabilidad y factibilidad		<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante • Miembros de la institución • Asesor

3	Aprobación del anteproyecto	Entrega y presentación de anteproyecto de Trabajo de Graduación al catedrático y una terna evaluadora, para su posible corrección y aprobación del mismo.	La empleada por el catedrático y la terna.		<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante • Terna evaluadora
4	Ejecución del proyecto	En esta etapa se llevará a cabo el proyecto priorizado y aprobado para solventar la problemática identificada en la institución.	<p>Capacitaciones Charlas informativas Entrega de manual, guía, reglamento, según sea el resultado del diagnóstico en la institución para coadyuvar a su funcionamiento</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante • Miembros de la institución
5	Evaluación y Clausura	Etapa final en la cual se presentan los resultados alcanzados con la implementación y ejecución del proyecto en la institución, dicha presentación se realizarán ante los miembros de la institución, autoridades del Centro Universitario de Quiché CUSACQ	<p>Expositiva Descriptiva Cronológica</p> <p>Evaluación Co-evaluación</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante • Asesor • Autoridades universitarios • Miembros de la institución

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ



Chichicastenango, 06 de febrero de 2018

A

Rosendo Salvador

Alcalde municipal de Santo Tomás Chichicastenango, Quiché

Reciba un atento y cordial saludo deseándole éxitos en su labor edil.

Yo Cecilia Marroquin Canil estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché, CUSACQ con No. De Carné 201242647, cursante de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente,

SOLICITO

me permita desarrollar mi Trabajo de Graduación en una de las unidades que funcionan en la municipalidad que está bajo su cargo, dicho Trabajo consiste en una investigación cualitativa, detectando problemáticas para posteriormente darle una solución con un proyecto de carácter intelectual.

Al agradecer su colaboración, aprovecho para suscribirme atentamente,

PEM Cecilia Marroquin Canil

Carné No. 201242647



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHE -CUSACQ-



Chichicastenango, 24 de septiembre de 2018

A

Rosendo Salvador

Alcalde municipal de Santo Tomás Chichicastenango, Quiché

Reciba un atento y cordial saludo deseándole éxitos en su labor edil. Yo Cecilia Marroquin Canil estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché, CUSACQ con CUI 2095 37779 1406, Carné estudiantil No.201242647, cursante de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente,

EXPONGO

- Durante seis meses he estado desarrollando una investigación cualitativa en la Dirección Municipal de la Mujer como parte de mi Trabajo de Graduación para optar al grado académico de Licenciatura.
- Dicha investigación se ha realizado con el personal que labora en la Dirección Municipal antes mencionada, dando como fruto un proyecto que busca aporta normas que regulen la labor del personal de la Dirección.

Por lo tanto

SOLICITO

- Se dé por recibido la presente solicitud
- A través de sus buenos oficios me extienda un documento, Acuerdo de Alcaldía, que respalde la socialización y entrega realizada con el personal de la Dirección Municipal de la mujer, y su posterior trámite previo análisis de mi proyecto realizado, ya que mi estadía en esta institución está por culminar.

Agradezco su fina atención, aprovecho para suscribirme atentamente,



PEM Cecilia Marroquin Canil
Carné No. 201242647





Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Licenciatura en Pedagogía y Administración
Educativa con Especialidad en Medio Ambiente

Bitácora

Nombre de la institución: Municipalidad

Área de investigación: Dirección municipal de la mujer

Fecha: _____ Lugar: Chichicastenango

Responsable: PEM Cecilia Marroquín Canil

Acciones observadas



Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Licenciatura en Pedagogía y Administración
Educativa con Especialidad en Medio Ambiente

Guía de la entrevista

Nombre de la institución: Municipalidad

Área de investigación: Dirección municipal de la mujer

Fecha: _____ Lugar: Chichicastenango

Objetivo: Determinar las causas y efectos de la carencia de normas reguladoras de actividades laborales en la Dirección Municipal de la Mujer del municipio de Chichicastenango.

Responsable: PEM Cecilia Marroquín Canil

Preguntas guías.

1. ¿Qué incidente tiene regular las prácticas laborales del personal de la dirección?
2. ¿Cuáles considera que deben ser las características de un normativo administrativo interno?
3. ¿Cuáles han sido las acciones empleadas para orientar al personal sobre las buenas prácticas administrativas en la dirección municipal?



Centro Universitario de Quiché -CUSACQ-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Licenciatura en Pedagogía y Administración
Educativa con Especialidad en Medio Ambiente

Bitácora

Nombre de la institución: Municipalidad de Santo Tomás Chichicastenango

Área de investigación: Dirección municipal de la mujer

Fecha: _____ Lugar: Chichicastenango

Responsable: PEM Cecilia Marroquín Canil

Título del documento: _____

Autor: _____

Editorial: _____ Año: _____ Ciudad: _____

Contenido consultado

Fotografías



Descripción: Análisis de contenidos del proyecto con personalidades de la Dirección Municipal y gerente municipal.



Descripción: Observaciones de parte de gerente municipal y Directora de la Dirección Municipal.



Descripción: Con la ayuda del secretario municipal se determinan algunos aspectos muy puntuales del normativo.



Descripción: Analizando el contenido y estructura del documento, con la directora de la Dirección Municipal, conjuntamente con la oficial de recursos humanos.



Descripción: Con el señor alcalde municipal de Chichicastenango se socializa y se presenta la estructura del proyecto ejecutado en la Dirección Municipal de la Mujer



Descripción: Capacitaciones desarrolladas por parte del Abogado y notario Daniel Enrique Salvador Mejía sobre temas legales, administrativos y laborales.



Descripción: Entrega formal del proyecto: Propuesta de Reglamento Interno de Trabajo para el alcalde municipal.



Descripción: Entrega del producto de las investigaciones realizadas en la Dirección Municipal de la Mujer.



Descripción: Entrega de proyecto final a representante de las autoridades de la universidad.

Anexo



CUSACQ
TRICENTENARIA
Centro Universitario de Quiché

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

CENTRO UNIVERSITARIO DE QUICHÉ
CUSACQ

Santa Cruz del Quiché, 05 de febrero de 2018

Señor Rosendo Jerónimo Salvador Cuterez
Alcalde municipal de Santo Tomás Chichicastenango, Quiché

Apreciable alcalde:

Me es grato dirigirme a usted, augurándole éxitos al frente de tan loable labor que a diario realiza en pro del desarrollo de la sociedad quichelense.

El propósito de la presente es para solicitar su valiosa colaboración con la estudiante, Cecilia Marroquin Canil, quien se identifica con Documento Personal de Identificación DPI –CUI 2095 37779 1406 extendido por el RENAP de Santo Tomás Chichicastenango y el número de Carné 201242647 extendido por la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché CUSACQ, a efecto que se le autorice realizar el Trabajo de Investigación – Acción, en la municipalidad que su digna persona dirige. Dicha investigación constituye un requisito indispensable previo a optar el Título de Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente; el trabajo comprende cuatro fases: Diagnóstico Institucional, propuesta de acción, Ejecución de la acción y Evaluación de la misma. El trabajo académico en mención se llevará a cabo durante el presente año, a partir del presente mes. Me permito hacer de su conocimiento que el proyecto a ejecutar por la estudiante será acorde al diagnóstico institucional así como del análisis de viabilidad y factibilidad del mismo. El proyecto consiste en un trabajo intelectual documental y no de infraestructura.

Sin otro en particular y en espera de contar con su colaboración y anuencia, me suscribo de usted, atentamente.

Lcdo. y M.A Gilberto Tuy Chopén
Catedrático

MUNICIPALIDAD DE
CHICHICASTENANGO
12102118
AUTORIZADO
GERENCIA

MUNICIPALIDAD DE
CHICHICASTENANGO
12102118
RECIBIDO
GERENCIA

Vo. Bo.

Lcdo. Edgar Rolando López Carranza
Coordinador de Carrera plan sabatino



MUNICIPALIDAD SANTO TOMÁS CHICHICASTENANGO
QUICHÉ, GUATEMALA, C.A

EL INFRASCrito SECRETARIO MUNICIPAL DE CHICHICASTENANGO,
DEPARTAMENTO DE QUICHE; =====

CERTIFICA: TENER A LA VISTA EL LIBRO DE ACUERDOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL EN USO, CON REGISTRO NO. DCEQ-1,351 DE LA CONTRALORIA GENERAL DE CUENTAS, DONDE APARECE EL ACTA NO. 30-2018 DE FECHA DOS DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECIOCHO, LA QUE EN SU PUNTO SEGUNDO, QUE COPIADO LITERALMENTE DICE: -----

"SEGUNDO; PROPUESTA REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DMM. El Señor Alcalde Municipal CONSIDERANDO: Que la Profesora de Enseñanza Media CECILIA MARROQUIN CANIL, estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché CUSACQ, cursante del grado de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa con Especialidad en Medio Ambiente, quien realiza sus prácticas en la Dirección Municipal de la Mujer de esta Municipalidad de Chichicastenango. CONSIDERANDO: Que mediante solicitud la estudiante y practicante anteriormente descrita, socializa, presenta y entrega para los efectos consiguientes, el producto de la investigación realizada durante la practica en la DMM, consistente en Proyecto de Propuesta de Reglamento interno de trabajo de la Dirección Municipal de la Mujer, por lo que solicita que la misma sea recibida y analizada para que posteriormente pueda ser utilizada en la referida dirección municipal, con la finalidad de mejorar el proceso laboral y el servicio a la población por medio de un reglamento interno actualizado. El Alcalde Municipal, CONSIDERANDO: Que los reglamentos internos de trabajo son herramientas indispensables para desarrollar la labor y así atender mejor a la población, garantizando siempre el cumplimiento de las obligaciones y derechos de los trabajadores, ya que los reglamentos internos permite dirigir adecuadamente las operaciones que tienen que llevarse a cabo en cada una de las oficinas municipales, por lo que se considera procedente recibir la propuesta para su análisis respectivo, posteriormente los procedimientos para su aplicación en caso fuese procedente, según análisis. **POR LO TANTO:** Con fundamento en el Artículo 1, 3, 35, 53 incisos a), b), g) del Decreto 12-2002/Código Municipal, el Honorable Alcalde Municipal de Chichicastenango, **ACUERDA: Artículo 1.** Dar por recibido la Propuesta de Reglamento Interno de trabajo de la Dirección Municipal de la Mujer presentada por la Profesora de Enseñanza Media CECILIA MARROQUIN CANIL, estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché CUSACQ. **Artículo 2.** Agradecer a la estudiante CECILIA MARROQUIN CANIL y a la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Quiché, CUSACQ, por el valioso aporte en la formulación de la Propuesta de Reglamento Interno de trabajo antes referido, **Artículo 3.** Remítase la Propuesta del Reglamento Interno de Trabajo en referencia a la Asesoría Administrativa y Jurídica de esta Municipalidad, para que procedan a su análisis respectivo e incorporarlo al proyecto general de Reglamento Interno, Manual de Procedimiento y Funciones de la Municipalidad de Chichicastenango (según análisis), que se está trabajando actualmente. **Artículo 4.** Que la Secretaría Municipal compulse copia certificada del presente acuerdo para los efectos legales. **Notifícase y Cúmplase.** -----

Y, PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDE, EXTIENDO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN LA VILLA DE SANTO TOMAS CHICHICASTENANGO, A NUEVE DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO. -----



Xiloj Quino
SECRETARIO MPI



Vo. Bo. Rosendo Jerónimo Salvador Gutiérrez
ALCALDE MUNICIPAL

Administración 2016-2020
5ta. Avenida 7-M Chichicastenango, Quiché
www.municipichich.org / municipichich@municipichich.org
Tel. 4859 1601

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Paidós Educador. México. Primera Edición.
- Bados, L. (2014). *Diseño de un modelo de control interno administrativo coso para la municipalidad de San Pedro de Copán, departamento de Copán*. (Tesis de post-grado). Recuperado de: <https://tzibalnaah.unah.edu.hn/bitstream/handle/123456789/6565/T-MSc00167.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Cánovas, C. (2009). *Vigotsky y freire dialogan a través de los participantes de una comunidad virtual latinoamericana de convivencia escolar*. Actualidades investigativas en educación, 9. Número Especial. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/447/44713052011.pdf>
- Código de trabajo. Decreto No. 1441.
- Cordero, E. (2010). *Las normas administrativas y el sistema de fuentes*. Coquimbo, 17 (1) Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-97532010000100002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Cortave, M. (2006). *Análisis jurídico de la positividad del reglamento que determina los trabajos no sujetos a los límites de jornada ordinaria laboral*. (Tesis de pregrado) Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/04/04_5970.pdf
- Diccionario de la Real Academia Española, 2000. España.
- Dressel, G. (1976). *Organización de la empresa constructora*. Recuperado de https://books.google.com.gt/books?id=4V-16vHzg7EC&pg=PA213&dq=organigrama&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwifraf8pq_cAhUDy1kKHfZTA1oQ6AEIMDAC#v=onepage&q=organigrama&f=false

Escobedo, J. (1980). *Tratado de administración general*. Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-47-Tratado-de-administracion-General.pdf>

Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general. Principios de la administración científica*. Décima edición. Recuperado de: https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf

Fernández, E. (2015). *Fortalecimiento de procesos administrativos con base en los resultados del ranking de la gestión municipal 2012, en la municipalidad de San Bartolomé Milpas Altas, Sacatepéquez* (Tesis de grado). Recuperado de: <http://www.repositorio.usac.edu.gt/3808/1/Elvin%20Leonel%20Fern%C3%A1ndez%20Castellanos.pdf>

Fernández, F. (2007). *Retos laborales del nuevo milenio. El clima laboral, mobbing*. Recuperado de <https://books.google.com.gt/books?id=c54eRfeavDcC&pg=PA40&dq=convivencia+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj8szqorDcAhUDwFkKHaihA1wQ6AEIJjAA#v=onepage&q=convivencia%20laboral&f=false>

Fernández, M. (2001). *Administración, archivo y ciudadanos. El derecho de acceso al documento administrativo*. Recuperado de <https://books.google.com.gt/books?id=pvGT4rgCH7gC&pg=PA62&dq=administraci%C3%B3n%20normativos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj1xcSb5qfcAhVQx1kKHZchB9UQ6AEIKjAB#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20normativos&f=false>

Fisas, V. (2006). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=s_uQ6gFE4mYC&oi=fnd&pg=PA9&dq=co

[nflictos&ots=GZOmZ8kt-](#)

[g&sig=x5mcGuvAMjuyBFov3EBwJOKl0So#v=onepage&q=conflictos&f=false](#)

Flores, S. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega*. (Tesis de Post-grado). Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

García, V. (2011). *Análisis dogmático y legal de los reglamentos interiores de trabajo para asegurar la ejecución y presentación laboral en Guatemala*. (Tesis de pregrado). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/04/04_9043.pdf

Girard, K. (1997). *Resolución de conflictos*. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dvYZg3vXg34C&oi=fnd&pg=PA19&dq=resoluci%C3%B3n+de+conflictos&ots=7lEnn8ZsDX&sig=o56rhyZKteTtP7Tp_bMwVscOlao#v=onepage&q=resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos&f=false

Gómez, A. (2015). *Manual de procesos técnicos administrativos dirigido a personal de la oficina municipal de ambiente y recursos naturales, de la municipalidad de Huehuetenango*. (Tesis de pre-grado). Recuperado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_6072.pdf

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México. D.F.. McGrawHill. Interamericana editores S.A. DE C.V.

Koontz, H & Weihrich, H. (2002). *Administración. Una perspectiva global*. Estado Unidos. McGRAW-HILL INTERAMERICANA.

Ley de servicio civil municipal. Decreto No. 1-87

Linares, K. (2016). *Manual de difusión y verificación de funciones de la oficina municipal de protección de la niñez y adolescencia de la municipalidad de Morales, Izabal*. (Tesis de pre-grado). Recuperado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_6908.pdf

Manual de funciones. Oficina Municipal de la Mujer. Municipalidad de Chichicastenango 2016-2020.

P. Robbins, S. (2005). *Administración*. Recuperado de https://books.google.com.gt/books?id=oVHIFmFi_ToC&pg=PA237&dq=unidad+de+mando&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiV7v2Wkq_cAhVMx1kKHfWnDnMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=unidad%20de%20mando&f=false

Paez, G. (1985). *Un año de administración y una mirada hacia el futuro*. Recuperado de <https://books.google.com.gt/books?id=PswOAQAIAAJ&pg=PA56&dq=administraci%C3%B3n%2Bnormativos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj1xcSb5qfcAhVQx1kKHZchB9UQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false>

Perdomo, A. (2008). *Elementos básicos de administración financiera*. Recuperado de https://issuu.com/estradaproducciones/docs/elementos_b_sicos_de_administraci

Redorta, J. (2007). *Aprender a resolver conflictos*. Recuperado de <https://books.google.com.gt/books?id=3PO5dFJWRJ8C&printsec=frontcover&dq=conflictos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjC7JfqrDcAhVNwVkkHTomDh4Q6AEILDAB#v=onepage&q=conflictos&f=false>

Reglamento interno de trabajo de la Municipalidad de Chichicastenango. Según acta No. 63-2006.

Registro No. 1181-2006 de fecha 28 de agosto 2006

Reyes, A. (2007). *Administración moderna*. Recuperado de <https://educativoinsurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>

Robbins & Coulter. (2005). *Administración*. México. Pearson Educación.

Sandoval, A. (1996). *Investigación cualitativa*. Casilima, Colombia Edit. ARFO.

Schnitmann, D. (2010). *Perspectiva generativa en la gestión de conflictos sociales*. Revista de Estudios Sociales No. 36. ISSN 0123-885X. Pp. 51-63. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/res/n36/n36a05.pdf>

Taylor, S.J. & Bogdan R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. España. Edit. Paidós.

Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. Recuperado de <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>