

TECNOLOGICO DE COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE GESTIÓN
JURIDICA EN LA MUNICIPALIDAD DEL GUARCO**

TOMO I

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Elaborado por:

Aarón Vives Rodríguez 2017130783

Profesor(a):

M.B.A. Pablo José Vargas G

Campus Tecnológico de San José, Costa Rica

Fecha: 09 de noviembre del 2020

Dedicatoria

Primeramente quiero dedicarle este trabajo a mi familia, ya que sin su motivación todo este tiempo nada se haría realidad, y por el ejemplo que ellos me dan para poder alcanzar las metas y los sueños.

Así mismo, quiero agradecer a mi novia que me impulso a dar un esfuerzo extra cada vez que me sentía cansado y que pensaba que no iba a lograrlo, así como las veces que fue comprensiva con mis estudios.

A mis abuelos que siempre pasan orando a Dios por mis estudios, mi vida y mi futuro, ya que gracias a esas oraciones estoy en esta etapa de la vida.

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios sobre todas las cosas, ya que sin dirección y ayuda para entrar a la Universidad no estaría en esta etapa de la vida, cuando vi todo incierto el me mostro que si se puede si crees.

A mis padres Randall Vives Chaverri y Rita Rodríguez Rivera, que siempre me brindaron su ayuda económica para trasladarme a la Universidad, y por todos los consejos que me brindaron.

A mi novia Loyreth Reyes, que cada vez que necesitaba algo ella estaba ahí apoyándome y motivándome, además por las oraciones que realizaba por nuestros estudios.

A mi profesor tutor Pablo José Vargas, quien durante el proceso de practica me brindo su tiempo y esfuerzo en este tiempo tan difícil.

A la oficina de Equidad de Género por permitirme realizar asistencia todo este tiempo en sus instalaciones y por el tiempo que me permitían trabajar con ellos.

Finalmente a todas las personas que me acompañaron curso tras curso para poder alcanzar un objetivo en conjunto.



Manual de procedimientos en la administración de Gestión Jurídica en la municipalidad de El Guarco by Aarón Vives Rodríguez is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

ACTA INTRODUCTORIA DEFENSAS

Buenas tardes:

Al ser las diecisiete horas del día miércoles 27 de enero de 2021, en la Escuela de Administración de Empresas, Campus Tecnológico Local San José del Instituto Tecnológico de Costa Rica, se procederá a la defensa pública y oral del proyecto de graduación del (la) estudiante *Aaron David Vives Rodríguez*, el cual se denomina **“Manual de procedimientos en la administración de gestión jurídica de la Municipalidad de El Guarco”**.

El jurado calificador está integrado por los profesores **Haydée Tiffer Sotomayor** y **Nelson Ortega Jiménez** quien preside.

La presentación tiene una duración de 30 minutos y además un espacio de preguntas por parte del jurado con un tiempo de 20 minutos. Después de estos tiempos el o la estudiante será puesto en la sala de espera de la plataforma *Zoom*, para que el jurado proceda a deliberar sobre la defensa y su informe, el estudiante durante este tiempo deberá mantenerse en línea. Posteriormente se volverá a incluir al estudiante en la sala de la plataforma para informarle sobre lo resuelto.

Al público:

Se le informa al público presente (incluye el asesor o asesora), que durante la defensa no pueden participar con preguntas, cuestionamientos o respuestas que el jurado plantee.

GRACIAS

ACTA

En la Escuela de Administración de Empresas, Campus Tecnológico Local San José del Instituto Tecnológico de Costa Rica, a las diecisiete horas del día miércoles 27 de enero de 2021, se procedió a la Defensa Oral del Trabajo Final del (la) estudiante Aaron David Vives Rodríguez.

El Jurado Calificador estuvo integrado por los profesores Haydée Tiffer Sotomayor y Nelson Ortega Jiménez. El (la) estudiante realizó la Defensa Oral de su trabajo final de graduación, después de la cual el Jurado Calificador hizo las preguntas pertinentes sobre aspectos relacionados con el tema.

Terminada la defensa se determina que el estudiante:

() Aprobó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación.

() No aprobó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación.



Nelson Ortega Jiménez

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL
JURADO CALIFICADOR



HAYDÉE TIFFER SOTOMAYOR (FIRMA)
Firmado digitalmente por HAYDÉE TIFFER SOTOMAYOR (FIRMA)
Fecha: 2021.01.27 17:07:40 -0500

FIRMA DEL JURADO
CALIFICADOR

Tabla de contenido

Capítulo I Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Antecedentes de la Municipalidad del Guarco.....	1
1.1.1 Naturaleza	2
1.1.2 .Ubicación	3
1.1.3. Misión	3
1.1.4. Visión	3
1.1.5. Valores:	4
1.1.7. Organigrama.....	5
1.1.8. Logo	6
1.1.9. Escudo	6
1.1.10. FODA.....	6
1.1.12. Descripción de las áreas involucradas en la investigación.....	7
1.2. Justificación de la investigación.....	7
1.3. Planteamiento del problema	7
1.4. Objetivos	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivo Especifico	8
Capítulo II Revisión de la Literatura.....	9
2.1. Municipalidad o Gobierno Local	9
2.2. Gestión Jurídica.....	11
2.3. Administración.....	12
2.4. Manual de procedimientos	17
2.5. Diagrama de Flujos	19
2.6. Formularios	21
2.7. Investigación	23
2.8. Hexámetro Quintiliano.....	26
Capitulo III Método de la Investigación.....	28
3.1. Tipo de investigación	28
3.1.1 Enfoque de la Investigación	28
3.1.2 Diseño de la Investigación	28
3.2. Fuentes de Información	28
3.2.1. Fuentes Primarias	28
3.2.2. Fuentes Secundarias	29
3.3. Sujetos la investigación.....	29
3.4. Unidad de análisis	29

3.5. Variables de estudio	29
3.6. Medios de Recolección de la Información	30
3.6.1. Entrevistas	30
3.6.2. Observación.....	31
3.7. Técnicas o herramientas de análisis de datos	31
3.8. Hipótesis, Muestra y Población.....	31
Capítulo IV Análisis de Resultados	32
4.1. Análisis de procedimientos del departamento de Gestión Jurídica.	33
4.1.1. Procedimiento Administrativo o Debido Procesos	33
4.1.2. Procedimiento Apelaciones.....	45
4.1.3. Procedimiento Criterios Jurídicos	53
4.1.4. Procedimiento Reglamentos.....	57
4.1.5. Procedimiento Convenios Institucionales	63
4.1.6. Procedimiento Constitución de Asociaciones	68
4.1.7. Procedimiento Disponibilidad de Agua	74
4.1.8. Procedimiento Información Posesoria.....	79
4.1.9. Procedimiento de Expropiación	83
4.1.10. Procedimiento de Proceso de Transito	87
4.1.11. Procedimiento Denuncia Laboral.....	91
4.1.12. Procedimiento de Adquisición de Bienes Inmuebles	95
4.1.13. Procedimiento de seguimiento de auditoria	99
4.1.14. Procedimiento Directrices	104
4.1.15. Procedimiento Proyecto de Ley	109
4.1.16. Procedimiento de inscripción Bienes Inmuebles y Muebles	114
4.1.17. Procedimiento de Asesor Policía Municipal	119
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones.....	124
5.1 Conclusiones	124
5.2 Recomendaciones.....	124
Capítulo VI Referencias Bibliográficas	126
Capítulo VII Apéndices y Anexos	128
6.1. Apéndices	128
6.2. Anexos.....	130

Índice de Tablas

Tabla 1. Estructura de Manual de Procedimientos	17
Tabla 2. Variables de Diagrama de Flujos	18
Tabla 3. Método Hexámetro Quintiliano	27
Tabla 4. Variables de estudio	29
Tabla 5. Principales Procedimientos en la Gestión Jurídica	32
Tabla 6. Procedimiento Administrativo o Debido Proceso	33
Tabla 7. Procedimiento Apelaciones.....	45
Tabla 8. Procedimiento Criterios Jurídicos	53
Tabla 9. Procedimiento de Reglamentos.....	57
Tabla 10. Procedimiento Convenios Institucionales	64
Tabla 11. Procedimiento Constitución de Asociaciones	69
Tabla 12. Procedimiento Disponibilidad de Agua	74
Tabla 13. Procedimiento Información Posesoria	79
Tabla 14. Procedimiento Expropiación.....	83
Tabla 15. Procedimiento Proceso de Transito.....	88
Tabla 16. Procedimiento Denuncia Laboral.....	91
Tabla 17. Procedimiento Adquisición de Bienes Inmuebles.....	95
Tabla 18. Procedimiento Seguimiento de Auditoria	100
Tabla 19. Procedimiento Directrices	104
Tabla 20. Procedimiento Proyecto de Ley	109
Tabla 21. Procedimiento de Inscripción de Bienes Inmuebles y Mueble	114
Tabla 22. Procedimiento Asesor Policía Municipal.....	119

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1.1 Ubicación Municipalidad de El Guarco	3
Ilustración 1.2 Bandera Municipalidad de El Guarco	4
Ilustración 1.3 Organigrama Municipalidad de El Guarco	5
Ilustración 1.4 Logo Municipalidad de El Guarco	6
Ilustración 1.5 Ubicación Municipalidad de El Guarco	6
Ilustración 2.1 Mapa Conceptual sobre tema Manual de Procedimientos en Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica	9
Ilustración 2.2 Simbología Utilizada.....	20

Índice de Apéndices

Apéndice 1. Análisis FODA del departamento de Gestión Jurídica.	128
Apéndice 2. Entrevista Semi – Estructurada	128

Índice de Anexos

Anexo 1. Formulario Acta de Notificación.....	130
--	------------

Resumen

El objetivo fundamental de esta práctica de graduación fue la elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de Gestión Jurídica en la Municipalidad de El Guarco, que permitirá mejorar los procedimientos para que sean eficientes y eficaces, y brindarles un documento por escrito respaldando la realización de cada labor dentro del departamento.

En la investigación que se llevó a cabo no se cuenta con ningún estudio previo que sirviera de guía o como facilitador de comprensión a cerca de lo que realiza la Gestión Jurídica dentro de la Institución Pública. Por tal razón, se realizó una investigación cualitativa, exploratoria y descriptiva dentro del departamento jurídico para analizar y comprender las funciones laborales para que sean más eficiente y eficaces.

En la investigación se realizó un análisis de la situación actual de los principales procedimientos utilizando las técnicas de observación y entrevistas semi - estructuradas, además se empleó la técnica hexámetro para reforzar la indagación, una vez recopilada la información se procedió a realizar conclusiones y recomendaciones de cada procedimiento.

Por último, ya realizado el análisis respectivo de cada procedimiento, se llevó a cabo la elaboración del manual de procedimientos con su respectiva diagramación de flujos, garantizado la simple comprensión, abordando las normativas que se deben tener en cuenta, los responsables de cada paso en el procedimiento y la indicación de los formularios que se requieran, para finalmente ofrecer conclusiones y recomendaciones generales al departamento de gestión jurídica de la Municipalidad de El Guarco.

Abstract

The fundamental objective of this graduation practice was the development of a procedures manual for the Legal Management department in the Municipality of El Guarco, which improves the procedures to be efficient and effective, and provide them with a written document supporting the performance of each job within the department.

In the research that was carried out, there is no previous study that served as a guide or as a facilitator of understanding about what legal management does within the Public Institution. For this reason, a qualitative, exploratory and descriptive investigation was carried out within the legal department to analyze and understand job functions so that they are more efficient and effective.

In the research, an analysis of the current situation of the main procedures was carried out using observation techniques and semi-structured interviews, in addition the hexameter technique was used to reinforce the investigation, once the information was collected, conclusions and recommendations were made each procedure.

Finally, the respective analysis of each procedure has already been carried out, the procedures manual has been prepared with its respective flow diagrams, guaranteeing simple compression, addressing the regulations that must be taken into account, those responsible for each step of the procedure and the indication of the forms that are required, to finally offer conclusions and general recommendations for the department and organization.

Palabras Clave

Municipalidad – Gestión Jurídica – Manual de Procedimientos – Diagramas de Flujos.

Introducción

La presente práctica de graduación tiene la finalidad de poner a prueba los conocimientos obtenidos en el transcurso de la carrera de administración de empresas del Tecnológico de Costa Rica, por lo que en este caso se llevará a cabo un análisis administrativo de los procedimientos que se desarrollan en la administración de gestión jurídica de la Municipalidad del Guarco ubicada en la provincia de Cartago.

En esta investigación se abordará el tema de los manuales de procedimientos principalmente, porque son la base o guía para que todas las empresas las utilicen como herramientas de soporte tanto para la comunicación como la organización, donde se establecen normas y políticas que equilibran a la compañía para lograr una eficiente administración

En este se determinaran los principales procedimientos que se realizan en la gestión jurídica, con el fin de analizar la actuación de los mismos dentro de la Municipalidad de El Guarco. Además, se analizarán para proporcionar recomendaciones en caso que se requieran, y de esta manera obtener procesos más eficientes y eficaces en el momento de su ejecución.

Con esta labor se esperará organizar las funciones del departamento de gestión jurídica, para que este obtenga una administración que se espera, para así mantener un mayor control y fortalecer sus labores a través de un documento digital con la información de las funciones.

Capítulo I Planteamiento del Problema

A continuación se presentarán aspectos importantes acerca de la entidad pública en la cual se lleva a cabo el trabajo de graduación, para obtener una mayor perspectiva del lugar donde se labora y se pondrá a prueba el conocimiento adquirido en la carrera de administración de empresas del Tecnológico de Costa Rica,

1.1. Antecedentes de la Municipalidad del Guarco

En la época precolombina el territorio que actualmente corresponde al cantón de El Guarco, estuvo habitado por indígenas del reino llamado Huetar de Oriente; que eran dominios del Cacique Guarco, quien murió antes o a principios de la Conquista; asumiendo el cacicazgo su hijo Correque.

El municipio se encuentra en Cartago y posee este nombre en memoria del cacique Huetar. Por otro lado, la municipalidad posee la administración del ayuntamiento local que a su vez tiene a cargo funciones de alto grado de complejidad, así como el brindar diversos servicios públicos a la población del Guarco.

Cuenta con un concejo municipal que está integrado por 5 regidores propietarios, 5 regidores suplentes y 4 síndicos, esta le corresponde dictar la política general de la Institución mediante la emisión de acuerdos y la implantación de reglamento conforme al Código Municipal.

La alcaldía municipal es la unidad encargada de la administración general de la municipalidad por medio del Alcalde, a quien corresponde velar por el cumplimiento de los acuerdos del concejo.

El Cantón de El Guarco corresponde al número 8 de la provincia de Cartago y está situado al extremo suroeste. Tiene la curiosa forma de un cuchillo mellado, que se eleva desde las llanuras del Valle del Guarco y se incrusta en las altas estribaciones de la Cordillera de Talamanca.

Limita al Noroeste, Norte, Noreste, Este y Sureste con el cantón de Cartago, al sur y suroeste con el Cantón de Dota y al Oeste con el Cantón de Desamparados.

La municipalidad del Guarco le brinda sus diversos servicios al cantón del Guarco el cual está conformado por 4 distritos: Tejar que cuenta con una área de 6,06 Km² y una altura de 1377 m/sm, San Isidro con un área de 129,68 Km² y una altura 1388 m/sm, Tobosi con una área de 21,12 Km² y una altura 1380 m/sm y el Patio de Agua con un área de 10,83 Km² con una altura de 1960 m/sm.

Por otro lado, la gestión Municipal está conformado por la alcaldía, vice rectoría, concejo municipal, gestión financiera, gestión ambiental, gestión jurídica, servicios públicos, gestión tributaria, desarrollo urbano, gestión UTGVM y la gestión social.

1.1.1 Naturaleza

La municipalidad del Guarco presta diversos servicios para la población entre ellos se encuentran servicios públicos de recolección y tratamiento de residuos sólidos; servicio de limpieza de vías; mantenimiento de parques y áreas públicas; administración del recurso hídrico en la comunidad de Barrancas; creación, reparación y mantenimiento de vías públicas terrestres; obras comunales e infraestructura pública; control y planificación urbana (certificación de usos de suelo, permisos de construcción, visado de planos); control de actividades lucrativas (Licencia y administración de actividades lucrativas y licencia para la venta de bebidas con contenido alcohólico); colaboración con asociaciones, juntas directivas y otras agrupaciones de interés social; seguridad ciudadana y prevención del riesgo (Policía Municipal); atención de emergencias (Comisión Local de Emergencias); atención y cuidado de niños menores de 5 años para las madres trabajadoras; atención de la mujer en riesgo y vulnerabilidad; intermediación laboral, entre otras cosas.

En el departamento de Gestión Jurídica se llevan a cabo tareas en servicio a la Municipalidad de El Guarco, algunas de ellas son: contestación de demandas en contra de la municipalidad; seguimiento auditoria; apersonamiento en el sitio, con el fin de completar el proceso de clausura de locales comerciales, industriales y de construcciones; asesoría a todas las instancias municipales lo cual incluye el desplazamiento a diferentes lugares, con el fin de documentarse y formar el criterio apropiado; realizar asesoría legal a las jefaturas de la institución y jefe inmediato, asesorar a la administración general; trabajar en comisiones especiales; elaborar y presentar proyectos de ley ante la alcaldía municipal con la finalidad de que este la presente ante el concejo municipal para su aprobación y posterior remisión a la asamblea legislativa; atiende y resuelve consultas

que le presenten superiores, compañeros y público en general relacionados con su trabajo; analiza y emite criterio respecto de reclamos administrativos así como relación con recursos, apelaciones votos que se interpongan contra actos emanados de las distintas instancias municipales, entre otras cosas..

1.1.2 .Ubicación

Costado norte del Parque central de El Tejar de El Guarco.



Ilustración 1.1 Ubicación Municipalidad de El Guarco

Ilustración 1.1 Recuperado de Google Maps

1.1.3. Misión

Somos una institución amparada en el Régimen Municipal, que brinda servicios de calidad con continuidad, de forma democrática y participativa, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo humano local de los y las habitantes del cantón de El Guarco.

1.1.4. Visión

Una institución interactuando con la ciudadanía a través de tecnologías de información y comunicación, fortalecida y eficiente, promoviendo el desarrollo integral humano, la inclusión social, promoviendo espacios de participación transparente y con un liderazgo demostrado a nivel regional

1.1.5. Valores:

- Lealtad
- Responsabilidad
- Compromiso
- Respeto
- Disciplina
- Excelencia en servicio al cliente

1.1.6. Bandera



Verde: Representan las montañas del Guarco.

Amarillo: Representa el sol.

Terracota: Representa el lodo con el que se producía la teja y molejón de la época.

1.1.7. Organigrama

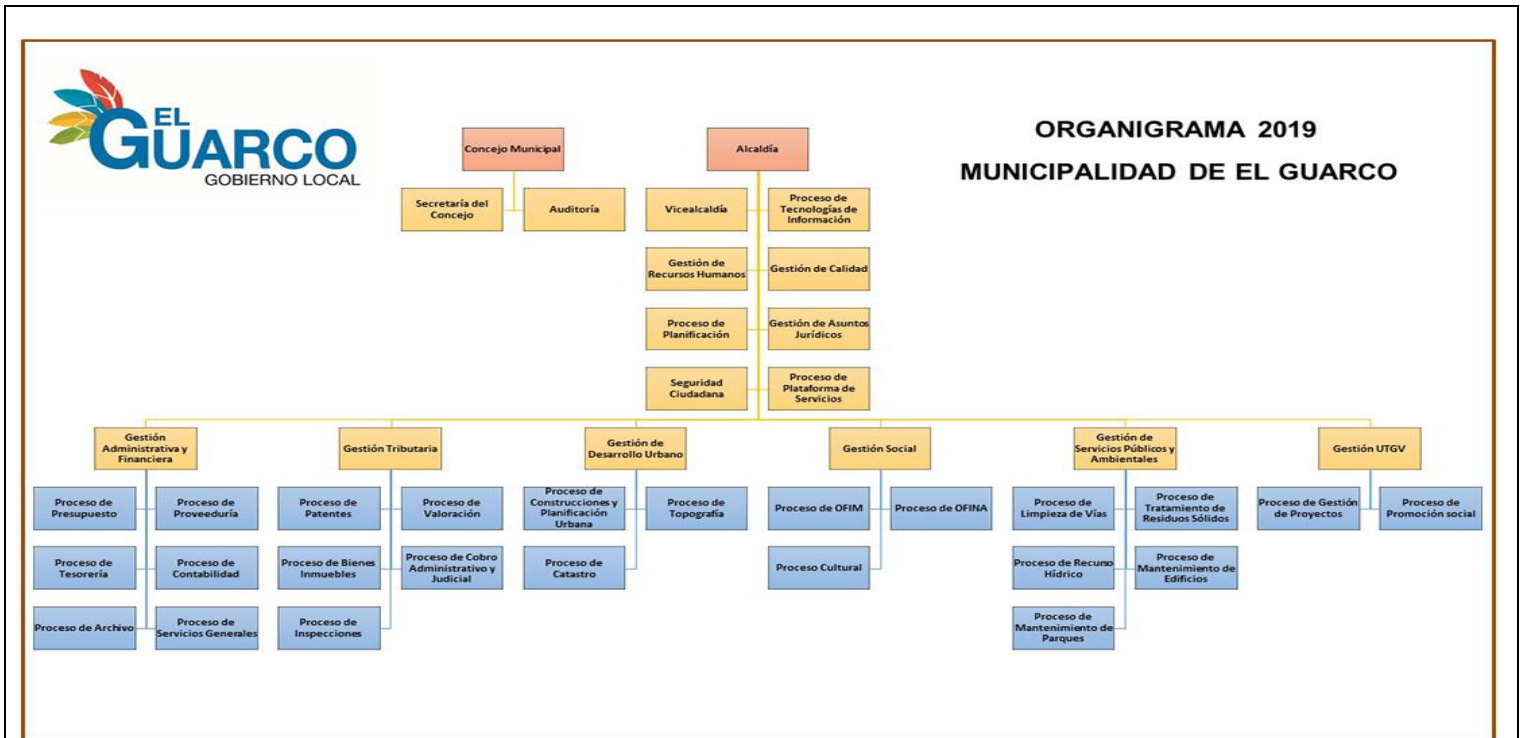


Ilustración 3.3 Organigrama Municipalidad de El Guarco

Ilustración 1.3 Recuperado de la página oficial Municipalidad de El Guarco

1.1.8. Logo



Ilustración 4.4 Logo Municipalidad de El Guarco

Ilustración 1.4 Recuperado de página de Facebook Municipalidad de El Guarco.

1.1.9. Escudo



Ilustración 5.5 Ubicación Municipalidad de El Guarco

Ilustración 1.5 Recuperado de página de Facebook Municipalidad de El Guarco

1.1.10. FODA

La municipalidad presenta un FODA para cada proyecto que se lleva a cabo, por lo que a nivel general no presenta uno establecido.

1.1.11. Descripción general de las instalaciones

El edificio municipal cuenta con dos plantas que contienen diversas instalaciones, oficinas, baños y comedor para cada uno de los departamentos y personal, en estas se puede encontrar buena iluminación y ventilación las cuales son actas para llevar a cabo las labores, el espacio es adecuado para la movilidad dentro de las oficinas como los pasillos.

Con respecto al mobiliario que se encuentra dentro de las oficinas, este es apto para desempeñar las funciones, cuentan con equipos de computación, fotocopiadoras, teléfonos, entre otros.

1.1.12. Descripción de las áreas involucradas en la investigación.

Objetivo

El departamento judicial brinda asesoría legal en las gestiones municipales para la emisión de los actos conforme a la ley, garantizando una adecuada planificación, organización y control de las actividades jurídicas en la municipalidad.

1.2. Justificación de la investigación

La finalidad de esta práctica de graduación es llevar a cabo un análisis en los procedimientos administrativos que realiza la gestión jurídica en la Municipalidad de El Guarco, de tal manera que los encargados puedan realizar de manera más eficiente cada función en su respectivo procedimiento.

El departamento de gestión jurídica actualmente no cuenta con un manual de procedimientos, por lo cual, el motivo de esta práctica es brindarle ayuda en la elaboración del mismo, y de esta forma ordenar, estandarizar e informar a los colaboradores de los pasos que deben realizar en cada procedimiento dentro de la administración de gestión jurídica.

Al tener un manual de procedimientos, los beneficios que la entidad obtendrá serán numerosos. Ya que el colaborador obtendrá una perspectiva más amplia acerca de sus funciones y actividades dentro de cada procedimiento, y la Municipalidad tendrá un documento formal que respalde las funciones que realizan sus empleados.

Según (E. B. Fincowsky 2014) los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

1.3. Planteamiento del problema

¿El ordenamiento de los procesos del departamento de Gestión Judicial mediante un manual de procedimientos logrará una mayor eficiencia y eficacia en la Municipalidad del Guarco?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

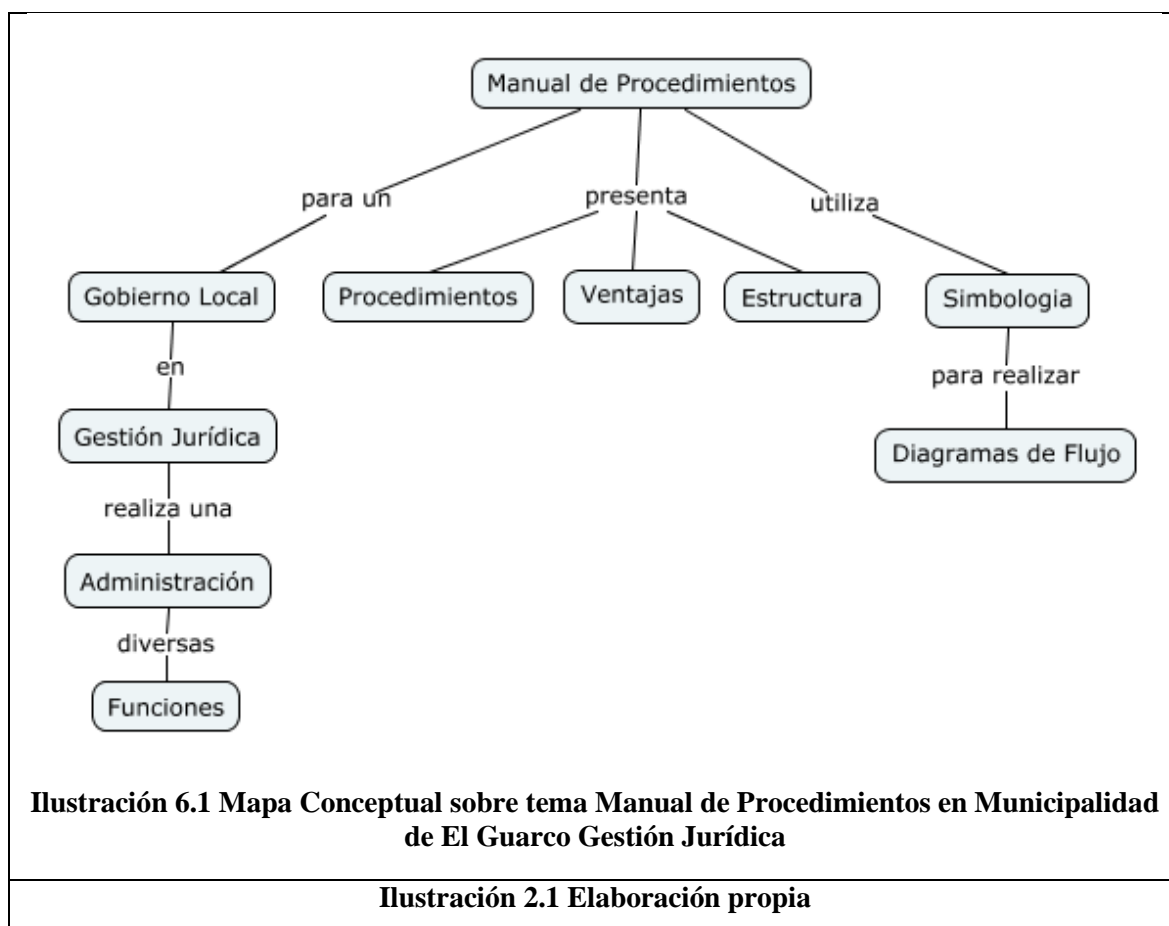
Desarrollar un manual de procedimientos en el departamento de Gestión Jurídica de la Municipalidad del Guarco que permita una mayor eficiencia y eficacia

1.4.2. Objetivos Específicos

- Definir los principales procedimientos de la gestión jurídica.
- Detallar las funciones y tareas involucradas en los procedimientos obtenidos mediante la indagación con los colaboradores del departamento.
- Realizar un análisis administrativo de cada procedimiento del departamento de Gestión Jurídica de la Municipalidad del Guarco.
- Especificar los flujogramas correspondientes a cada proceso.
- Detallar manual de procedimiento digital para la entidad.

Capítulo II Revisión de la Literatura

En este capítulo, se procede a mostrar los antecedentes teóricos: los criterios teóricos y las contribuciones de estudios previos relacionadas, para cumplir con los objetivos de la investigación en desarrollo.



Como se observa en la Figura 2.1, se aborda el tema de manual de procedimientos en la Gestión Jurídica en Municipalidad de El Guarco, se integra procedimientos, diagrama de flujo, simbología utilizada y el área de trabajo para realizar el manual de procedimientos.

2.1. Municipalidad o Gobierno Local

De acuerdo a la normativa del Tribunal Supremo de Elecciones con respecto al Código Municipal en el artículo 1 se menciona que el municipio está constituido por el conjunto de personas vecinas residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses, por medio del gobierno municipal. Posteriormente en el artículo 3, muestra que el gobierno y la administración de los intereses y servicios cantonales estarán a cargo del gobierno municipal (Tribunal Supremo Elecciones 1998).

El artículo 4 indica que la municipalidad posee la autonomía política, administrativa y financiera que le confiere la Constitución Política. Dentro de sus atribuciones se incluyen las siguientes: a) Dictar los reglamentos autónomos de organización y de servicio, así como cualquier otra disposición que autorice el ordenamiento jurídico. b) Acordar sus presupuestos y ejecutarlos. c) Administrar y prestar los servicios públicos municipales, así como velar por su vigilancia y control. d) Aprobar las tasas, los precios y las contribuciones municipales, así como proponer los proyectos de tarifas de impuestos municipales. e) Percibir y administrar, en su carácter de administración tributaria, los tributos y demás ingresos municipales. f) Concertar, con personas o entidades nacionales o extranjeras, pactos, convenios o contratos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. g) Convocar al municipio a consultas populares, para los fines establecidos en esta Ley y su Reglamento. h) Promover un desarrollo local participativo e inclusivo, que contemple la diversidad de las necesidades y los intereses de la población. i) Impulsar políticas públicas locales para la promoción de los derechos y la ciudadanía de las mujeres, en favor de la igualdad y la equidad de género.

De acuerdo a (Lobo 2014), El gobierno municipal a tenor del artículo 169 constitucional está en el Concejo Municipal que es calificado por ese numeral como un “cuerpo deliberante, integrado por regidores municipales de elección popular”. Esto convierte al Concejo Municipal en el superior jerárquico supremo o jerarca de la organización municipal.

El artículo 13 del Código Municipal (Tribunal Supremo Elecciones 1998) se refiere a las atribuciones de concejo y algunas de ellas son:

- Fijar la política y las prioridades de desarrollo del municipio, conforme al programa de gobierno inscrito por el alcalde municipal para el período por el cual fue elegido y mediante la participación de los vecinos.
- Acordar los presupuestos y aprobar las contribuciones, tasas y precios que cobre por los servicios municipales, así como proponer los proyectos de tributos municipales a la Asamblea Legislativa.
- Dictar los reglamentos de la Corporación, conforme a esta ley.
- Organizar, mediante reglamento, la prestación de los servicios municipales.
- Nombrar directamente, por mayoría simple y con un criterio de equidad entre géneros, a las personas miembros de las juntas administrativas de los centros

oficiales de enseñanza y de las juntas de educación, quienes solo podrán ser removidos por justa causa. Además, nombrar, por igual mayoría, a las personas representantes de las municipalidades ante cualquier órgano o ente que los requiera.

- Resolver los recursos que deba conocer de acuerdo con este código.
- Proponer a la Asamblea Legislativa los proyectos de ley necesarios para el desarrollo municipal, a fin de que los acoja, presente y tramite. Así mismo, evacuar las consultas legislativas sobre proyectos en trámite.
- Aprobar el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan Anual Operativo que elabore la persona titular de la alcaldía, con base en su programa de gobierno e incorporando en él la diversidad de necesidades e intereses de la población para promover la igualdad y la equidad de género. Estos planes constituyen la base del proceso presupuestario de las municipalidades.

2.2. Gestión Jurídica

De acuerdo a (Gobierno Colombia 2019) la gestión jurídica se concibe como el conjunto de acciones, políticas y medidas encaminadas a la eficaz y eficiente defensa de los intereses patrimoniales y judiciales de los entes estatales. Una de las políticas más importantes de la gestión jurídica, es la prevención del daño antijurídico, que se refiere a las gestiones encaminadas a evitar que por las mismas causas generadoras de responsabilidad se produzcan, en el futuro, nuevas obligaciones patrimoniales a cargo de los organismos oficiales.

Es conveniente que siempre exista un área legal en las organizaciones, ya que esta tiene como papel principal garantizar el cumplimiento de la legalidad en las operaciones del negocio y es clave en cualquier estrategia empresarial (Rendón 2018)

Pero, ¿en qué materias concretas beneficiará a la Institución? Estas son algunas de sus principales funciones:

- Defiende los intereses de la compañía en todo tipo de procedimientos judiciales.
- Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas.
- Emite informes sobre las distintas áreas de la organización y las asesora en temas de su competencia.

- Negocia y redacta contratos.
- Orienta en materia fiscal y administrativa, dando contestación a requerimientos de autoridades en participación con otras áreas.
- Instruye en torno a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial.
- Interviene en todo tipo de negociaciones laborales.
- Aconseja en materia de derecho empresarial.

2.3. Administración

Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz (Heinrich, Cannice, & Koontz, 2017).

No obstante, según (E. B. Fincowsky 2019) es el manejo inteligente de los recursos estratégicos de una organización para lograr una ventaja competitiva sostenible. En otras palabras, la organización requiere de una serie de actividades y operaciones para estructurar y utilizar las tareas, con una dirección y sentido, de manera que sus resultados estén dentro del rango deseado.

Así mismo, es necesario ampliar esta definición básica:

- Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
- La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
- También se adjudica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
- La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado.
- La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia.

En la administración se han desarrollado tres enfoques para describir la labor gerencial o el ejercicio práctico de la administración según (E. B. Fincowsky 2019):

- El que se basa en las funciones administrativas por medio de la planeación, organización, dirección y control.
- El que hace hincapié en las habilidades gerenciales como: las habilidades conceptuales, habilidades de trato de personal y habilidades técnicas

- El que se centra en los roles gerenciales como: roles gerenciales, interpersonales, informativos, y decisorios

La administración busca en la mayoría de sus labores la eficiencia y eficacia para alcanzar sus objetivos, según (Riquelme, 2019) la eficacia tiene que ver con el cumplimiento de los objetivos, es decir cuando una empresa logra sus objetivos planificados se dice que es eficaz. Por otro lado, una empresa puede ser eficiente en la medida en que cumpla con los objetivos con la menor cantidad de recursos, esto quiere decir que una empresa puede ser eficaz pero no eficiente.

De igual forma, en la administración se llevan a cabo análisis administrativos, según (Robbins, 2013) corresponde a un estudio organizacional, a modo de actualización y ajustes, en las funciones, estructura y comportamiento en una empresa u organización, para detectar falencias y proponer las soluciones que sean necesarias.

Realizar un análisis administrativo permite a la administración conocer mejor la estructura organizacional, organigramas, etc. Por lo que, (Robbins, 2017) define estructura organizacional como la forma en la cual las tareas del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente. Así mismo, (E. B. Fincowsky 2014) indica que es una descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía.

Mientras que los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría (E. B. Fincowsky 2014).

Es importante que en cada institución se lleven a cabo las tareas de manera ordenada y eficiente por la cantidad de información que se maneja, por lo que existen herramientas como manuales administrativos, los cuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada, sistemática, tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que se desempeñen mejor sus tareas (E. B. Fincowsky 2014).

Los manuales administrativos presentan diversos objetivos en beneficio para las instituciones, algunos de ellos son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos del negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la entidad.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

Así mismo, (E. B. Fincowsky 2014) nos indica que los manuales administrativos presentan una clasificación básica, ya sea por su naturaleza o área de aplicación:

- **Microadministrativos:** son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- **Macroadministrativos:** son los documentos que contienen información de más de una organización
- **Mesoadministrativos:** Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Por lo general, el término mesoadministrativo se usa en el sector público, aunque también puede emplearse en el privado.

Por otro lado los manuales administrativos pueden clasificarse por su contenido, según nos menciona (E. B. Fincowsky 2014):

- **De organización:** Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribución estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos, de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.
- **De procedimientos:** Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización.
- **Gestión de calidad:** Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad, responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de calidad, mapas de procesos, sistemas de gestión de calidad, responsabilidades de la alta dirección.
- **Historia de la Organización:** Estos manuales son documentos que refieren la biográfica y la cronología de la entidad, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.
- **Políticas:** También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.
- **De puestos:** Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puntos de una organización.
- **Técnicas:** Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.
- **Ventas:** Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas, puede incluir:
 - ✓ Definición de estrategias de comercialización.
 - ✓ Descripción de productor o ambos servicios.
 - ✓ Mecanismos de negociación.

- ✓ Políticas de funcionamiento.
 - ✓ Estructura de fuerzas de ventas.
 - ✓ Análisis de la competencia.
 - ✓ División territorial por responsable, cliente, producto o servicio.
 - ✓ Forma de evaluar el desempeño.
- **Producción:** elemento de soporte para dirigir y coordinar todas las fases de los procesos productivos. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.
 - **Finanzas:** Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.
 - **Personal:** Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:
 - ✓ Condiciones de trabajo.
 - ✓ Organización y control de personal.
 - ✓ Capacitación y desarrollo.
 - ✓ Normatividad.
 - ✓ Higiene y seguridad.
 - ✓ Prestaciones.
 - **Operación:** Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
 - **Sistemas:** Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, etc., de una organización.

De acuerdo a su ámbito, se abarcan los generales, específicos y de enfoque (E. B. Fincowsky 2014):

- **Generales:** Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.
- **Específicos:** Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización.

- **Enfoque:** Este documento contiene información detallada del contenido de los manuales de organización, procedimientos y del sistema de gestión de la calidad, que son los que más se utilizan en las organizaciones.

2.4. Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos se dice que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas (E. B. Fincowsky 2014).

El manual de procedimientos busca diversos fines entre ellos el presentar una visión de conjunto de la organización; precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones; busca mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen; promueve el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles; facilita el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal, finalmente, servir como una fuente de información para conocer una organización (E. B. Fincowsky 2014).

La estructura de un manual de procedimientos debe presentar puntos considerables para un manual bien estructurado, según (Molina 2016) son los siguientes:

Tabla 1. Estructura de Manual de Procedimientos	
Punto considerable	Contiene
Identificación	Logotipo, nombre, lugar y fecha de elaboración, número de revisión, unidades responsables de la elaboración, clave de la forma.
Índice o contenido	Relación de capítulos.
Prólogo y/o introducción	Exposición sobre el contenido del manual, objeto y áreas de aplicación.
Objetivos de los procedimientos:	Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
Áreas de aplicación de los procedimientos	Esfera de acción que cubren los procedimientos.
Responsables	Unidades administrativas y/o puestos que intervienen.
Políticas de operación	Lineamientos generales de acción y responsabilidad de las instancias que participan en los procedimientos.
Conceptos	Glosario de términos de carácter técnico, empleados en el procedimiento.
Procedimiento	Narrativa de cada una de las operaciones, explicando en que consiste, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuanto se necesita para llevarlas a cabo
Formulario de impresos	Se adjuntan como apéndices.

Diagramas de flujo	Representaciones gráficas de procedimientos dentro de las diferentes unidades.
Tabla 1. Fuente Elaboración Propia	

Los manuales de procedimientos ofrecen múltiples ventajas para las instituciones ya sean privadas o públicas, entre ellas se pueden encontrar, de acuerdo a (Molina 2016):

- Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de los papeles propios en la empresa.
- Determinan la responsabilidad de cada puesto y la relación con los demás de la organización.
- Evitan conflictos jurisdiccionales y de funciones.
- Ponen en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Establecen los lineamientos y mecanismos para la correcta ejecución de un trabajo determinado.

De acuerdo a (Riquelme 2017) un procedimiento es una secuencia definida, paso a paso, de actividades o acciones (con puntos de inicio y fin definidos) que deben seguirse en un orden establecido para realizar correctamente una tarea. Los procedimientos repetitivos se denominan rutinas.

Por otro lado, el análisis de los procedimientos abarcará variables como:

Tabla 2. Variables de Diagrama de Flujos	
Variable	Consiste
Nombre del procedimiento	Es el nombre del procedimiento que describe la materia a que se refiere (E. B. Fincowsky 2014).
Objetivo del procedimiento	Según (E. B. Fincowsky 2014) es explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.

Unidad administrativa a la que pertenece	Esfera de acción que cubre el procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).
Responsable	Es el área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).
Formularios	Documento que posee tanto datos como espacios en blanco donde se registra una información variable que logra simplificar y a la vez facilitar el desarrollo de ciertos procesos administrativos (Equipo de Redaccion 2017).
Políticas o Normativa	Son los criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).
Alcance	Esfera de acción que cubre el procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).
Aplicaciones computacionales	Desde la perspectiva de la informática, un programa de aplicación consiste en una clase de software que se diseña con el fin de que para el usuario sea más sencilla la concreción de un determinado trabajo (Pérez Porto y Merino 2012).
Tabla 2. Fuente Elaboración Propia	

2.5. Diagrama de Flujos

Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación de diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos (E. B. Fincowsky 2014).

Para representar estos hechos, según (E. B. Fincowsky 2014) se debe emplear la siguiente simbología:




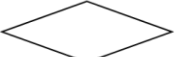



SIMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Ilustración 7.2 Simbología Utilizada

Ilustración 2.2 Fuente (Benjamín & Fincowsky, 2014)

Así mismo (E. B. Fincowsky 2014) brinda algunas recomendaciones para el uso y aplicación de símbolos en cuanto al dibujo estas son:

- Es conveniente no mezclar varias líneas de entrada y salida en un mismo lado del símbolo.
- Por claridad, no debe haber más de una línea de unión entre dos símbolos.
- El símbolo de decisión es el único que puede tener hasta tres líneas de salida.
- Las líneas de unión deben representarse mediante líneas rectas, en caso necesario se tienen que utilizar ángulos rectos.
- Para efectos de presentación, es recomendable que el tamaño de los símbolos sea uniforme, salvo en caso de que se requiera hacer alguna situación especial.
- El contenido del símbolo de operación debe redactarse mediante frases breves y sencillas, para facilitar su comprensión.
- El símbolo del documento debe contener el nombre original de la forma o reporte de que se trate.

Por su amplia utilización y debido a todas las adaptaciones a que son sometidos para satisfacer las necesidades particulares de cada trabajo, los diagramas de flujo presentan muchas variantes, en diversas formas y con diferentes títulos. Se pueden clasificar en:

- Que indican sucesión de hechos.

- Con escala de tiempo.
- Que indican movimiento.
- Por su presentación.
- Por su formato.
- Por su propósito.

2.6. Formularios

Para comprender este concepto según (E. B. Fincowsky 2014) son formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan después de los diagramas de flujos, que a su vez se mencionan, por lo regular, en el apartado de concepto. En cada espacio que deba ser llenado debe incluirse un número consecutivo encerrado en un círculo.

Por otro lado, (Equipo de Redaccion 2017) menciona que un formulario se define como aquel documento que posee tanto datos como espacios en blanco donde se registra una información variable que logra simplificar y a la vez facilitar el desarrollo de ciertos procesos administrativos.

El principal objetivo que los formularios buscan alcanzar es dar con las necesidades que demandan las oficinas, los cuales llegan a ser un medio para conseguir un determinado fin. En cuanto a sus objetivos en específico es dar un mayor flujo de información y que los datos puedan ser procesados mucho mejor, al igual se logra relacionar y sintetizar mucho mejor la información y se da un mayor valor ciertas transacciones (Equipo de Redaccion 2017).

Así mismo, (Equipo de Redaccion 2017) indica que los formularios están conformados por diversas partes entre ellas se pueden encontrar:

- **Cabeza:** Corresponde al extremo superior del formulario en el cual se introducen todos los datos iniciales del formulario, como es el título, la identificación del organismo, la denominación de la forma, etc.
- **Encabezado del formulario:** Este se muestra en la zona superior del formulario.
- **Encabezado de página:** También se encuentra en la sección superior del formulario, específicamente debajo del formulario y sobre el detalle.

- **Detalle:** Es en esta parte donde se encuentran los registros según el tipo de formulario
- **Identificación:** En esta sección se coloca el nombre de la identidad, la fecha, el título y el código del formulario.
- **Instrucciones:** Parte del formulario que muestra la forma en que se debe de llenar el formulario, muestra su distribución final.
- **Cuerpo de formulario:** Es la parte que contiene la mayor cantidad de datos de todo el formulario, en la cual se centra la acción implícita determinado según el uso de la forma y la información que se desea conseguir.
- **Pie:** Se trata del extremo inferior del formulario, en el cual se coloca todos los datos que concluyen o cierran el formulario, también se colocan los sellos y las firmas con las cuales se confirman o aprueba la información o datos suministrados en el cuerpo del formulario.
- **Pie de formulario:** Es la zona que ocupa la parte inferior del formulario.

Por otro lado, de acuerdo a (IBM s.f.) nos indica diferentes tipos de formularios entre los que podemos encontrar:

- **Formularios estándar:** Si se selecciona este tipo de formulario se desea crear un formulario con dimensiones en una matriz de filas y columnas, donde las dimensiones son distintas combinaciones de cuenta, categoría de datos, período, compañía y tipo de ajuste.
- **Formularios abiertos:** Es un formulario abierto que puede incluir cualquier combinación de categorías de datos, períodos, cuentas, dimensiones y compañías sin limitación alguna para la combinación de filas y columnas.
- **Formularios intercompañía:** Se Selecciona este formulario si se desea definir un formulario específico que consista únicamente de cuentas intercompañía.
- **Formularios de texto:** Se trata del tipo de formulario que se debe seleccionar si se desea crear un formulario tan sólo para introducir comentarios de texto.
- **Formularios emergentes de dimensión:** El formulario emergente de dimensión se utiliza para introducir datos de forma dinámica para las dimensiones adicionales mediante cuentas definidas en la definición de columna.

2.7. Investigación

Es importante estar en constante aprendizaje, y dar respuesta a cada una de las interrogantes que surjan durante las actividades, por lo que se debe de llevar a cabo una investigación para evacuar cada una de las inquietudes. Según (Sampieri & Mendoza Torres, 2018) la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado de ampliar su conocimiento.

Esta concepción se aplica por igual a los enfoques cuantitativos, cualitativos y mixtos. Para este tipo de investigación se empleara el enfoque cualitativo, el cual se enfoca en comprender fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto (Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

En este enfoque se presentan diversas características para una investigación, por ejemplo contiene planteamientos abiertos que van enfocándose; está orientado en cuestiones que nos ayuden a comprender el fenómeno; presenta diseños emergentes; son instrumentos que se afinan paulatinamente; el análisis temático es sobre una base de datos. Así mismo, en el enfoque cualitativo se obtienen otras características en el proceso, estas son: es no lineal emergente recurrente e iterativo, está orientado a múltiples realidades subjetivas y es inductivo (Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Por otro lado, la investigación será exploratoria, según (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2017) esta investigación se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o que no se ha abordado antes. De igual manera la indagación de este documento será descriptiva, que busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2017).

En esta investigación se llevara a cabo un estudio transversal debido a que se estudia en un momento preciso en la empresa y no es longitudinal ya que no se pretende un estudio a largo plazo, ni se dará seguimiento al estudio posterior de la entrega del mismo. Es importante además mencionar que al ser un enfoque cualitativo por las características que este presenta no se lleva a cabo la población de investigación, muestra ni hipótesis, debido a que son parte del enfoque cuantitativo, o bien mixto.

En una investigación cualitativa se pueden emplear técnicas o herramientas para poder recolectar datos como las entrevistas en profundidad, los grupos de enfoque, la observación cualitativa, la revisión de documentos, artefactos, vestigios y registros estos son solo algunos de los más utilizados (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2017).

En esta investigación al ser cualitativa, exploratoria y descriptiva se emplearan las técnicas de entrevista y observación. De acuerdo a (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2017) menciona que una entrevista consiste en una reunión presencial o virtual con la finalidad de que una persona obtenga información de parte de otra. Las entrevistas se basan en una guía de asuntos o preguntas sobre las variables de interés del planteamiento del problema de investigación.

Es primordial conocer cuáles son los tipos de entrevistas, ya que esto nos permitirá conocer cuál tipo será más apropiada en su debido momento para obtener información, y como lo señala (Allen s.f.) existen según el número de participantes, según el procedimiento, por el modo y otros.

Primero se deben de conocer según el número de participantes, ya que hay muchas maneras de distinguir los unos de los otros, y tomar como referencia el número de participantes en uno de estos criterios, estos a su vez se dividen en:

- **Entrevista individual:** Es la más utilizada, se emplea por ejemplo cuando una persona busca empleo y se encuentra cara a cara con el entrevistador, cuando un psicólogo recibe a su paciente para conocer de primera mano el motivo de su comportamiento o cuando un entrenador personal recibe a su cliente para averiguar su grado de motivación para el entrenamiento deportivo, entre otros.
- **Entrevista en grupo:** Se suele utilizar en el ámbito laboral. En este tipo de entrevista participan distintos entrevistados y un entrevistador (aunque en ocasiones pueda recibir ayuda de otro miembro de la empresa) aportando así información relevante. Esto es muy importante, porque en la mayoría de contextos de trabajo en una organización hay que coordinarse con los demás e incluso a veces la tarea en sí es de naturaleza grupal.
- **Clínica:** Este tipo de entrevista recibe el nombre de entrevista familiar. Sin embargo, en este ámbito se distingue por tener objetivos fijados en las relaciones entre las personas implicadas. De hecho, en ocasiones se utiliza simplemente

como una manera de ahorrar tiempo y recursos, casi como si se tratase de entrevistas individuales que se desarrollan en un mismo momento y lugar.

- **Entrevista de panel:** Es una entrevista grupal utilizada en ámbito laboral. En esta ocasión, y a diferencia del tipo de entrevista que se ha mencionado anteriormente, son varios entrevistadores que entrevistan a un entrevistado

Más allá del número de participantes, también podemos categorizar los tipos de entrevistas según su formato, es decir, la manera en la que el entrevistador se comunica con el entrevistado y le formula un tipo de preguntas u otras (Allen s.f.).

- **Entrevista estructurada:** Sigue una serie de preguntas fijas que han sido preparadas con anterioridad y se aplican las mismas preguntas a todos los entrevistados. Este tipo de entrevista pone énfasis en la necesidad de crear un contexto lo más similar posible entre las distintas entrevistas realizadas, para poder comparar mejor los resultados obtenidos sin que variables no relevantes contaminen las conclusiones.
- **Entrevista no estructurada:** Recibe el nombre de entrevista libre. En ella se trabaja con preguntas abiertas, sin un orden preestablecido, adquiriendo las características de conversación y permitiendo la espontaneidad. Eso hace que este sea uno de los tipos de entrevistas que más se asemejan a una conversación informal, si bien no deja de tener un método y unos objetivos claros.
- **Entrevista mixta o semi estructurada:** Es una mezcla de las dos anteriores. Por tanto, el entrevistador alterna preguntas estructuradas y preguntas espontáneas. Este tipo de entrevista es más completa que la estructurada y la no estructurada ya que, al poseer los beneficios de ambas, permite comparar entre los diferentes candidatos y también permite profundizar en las características específicas de éstos.

También podemos clasificar los tipos de entrevistas según el tipo de canal en el que se establece la comunicación entre entrevistador y entrevistado (Allen s.f.).

- **Entrevista cara a cara:** Es la entrevista presencial. Ambos actores de la entrevista se encuentran uno frente al otro. Esto hace que se tenga en cuenta la comunicación no verbal.

- **Entrevista telefónica:** El objetivo principal de la entrevista telefónica es conseguir una entrevista presencial. Pero esta entrevista también debe ayudarte a conseguir más información del puesto y de la compañía.
- **Entrevista online:** A pesar de que cada vez se utiliza más en el ámbito clínico o en el educativo, la entrevista online es habitual en grandes empresas. En la actualidad, existen programas que realizan entrevistas tras realizarle una serie de preguntas a un entrevistado. No existe entrevistador, sino que las preguntas aparecen en formato texto y, posteriormente, se graba la respuesta del entrevistado. La respuesta es almacenada y enviada al personal que se encarga de realizar la valoración.
- **Por correo electrónico:** En las entrevistas por correo electrónico se envían una serie de preguntas por correo electrónico y el entrevistado las devuelve con su respuesta.

Existen tipos de preguntas en las entrevistas en los enfoques cualitativos, las primeras son las generales, que parten de planteamientos globales para dirigirse al tema que interesa; se obtienen las preguntas para ejemplificar, que sirven como disparadores para exploraciones más profundas, en donde se le solicita al entrevistado que proporcione un ejemplo de evento, suceso o categoría; otro tipo son las preguntas estructuradas o estructurales, que se llevan a cabo cuando el entrevistador solicita al entrevistado una lista de conceptos a manera de conjunto o categorías; finalmente se obtienen las preguntas de contraste, que consisten en que al entrevistado se le cuestiona sobre similitudes y diferencias respecto a ciertos temas y se le pide que clasifique símbolos o categorías (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Mientras que la observación se indica que es un registro sistemático, válido y confiable de fenómenos, comportamientos, seres vivos, o hechos de acuerdo a un conjunto de reglas y procedimientos predeterminados derivados del planteamiento del problema de investigación (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2017).

2.8. Hexámetro Quintiliano

Así mismo, no se puede dejar por fuera la técnica Hexámetro Quintiliano quien fue ideada por Marcus Fabius Quintilianus, así mismo (Hernández 2012) indica que usado en la retórica en las causas criminales, y que ha resultado de gran aplicabilidad en la investigación administrativa.

Este es un formulario de seis preguntas que sirve para responder sobre las circunstancias en que sucedieron y se deben relatar hechos, en este se emplea el ¿Quién?- ¿Qué?- ¿Donde?- ¿Por qué o para qué? - ¿Cuándo?- ¿Cómo? (Deocares, 2017).

Tabla 3. Método Hexámetro Quintiliano		
Propósito	Interrogante	Se ocupa de estudiar
¿Quién?	¿Quiénes colaboraron en los hechos? - ¿Quiénes ejecutan la acción moral que se analiza?	Persona encargada de realizar procedimiento.
¿Qué?	¿Cuál es el hecho moral que se está conociendo?	Procedimientos.
¿Donde?	¿Dónde ocurrieron los hechos?	Lugar donde ocurren los procedimientos.
¿Por qué o para qué?	¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Motivo de realizar el procedimiento.
¿Cuándo?	¿En qué momento ocurren los hechos?	La programación de las actividades.
¿Cómo?	¿Cómo sucedió? – ¿De qué manera se realizaron los hechos?	Los métodos que se emplean en los procedimientos.
Tabla 3. Fuente Elaboración Propia con base en (Deocares, 2017).		

Capítulo III Método de la Investigación

En esta sección se presentará la manera de cómo se desarrolló la investigación para la obtención de resultados. Se procede a incluir el tipo de investigación, las fuentes de información, los sujetos y medios de recolección, las técnicas o herramientas de análisis y las variables de estudio.

3.1. Tipo de investigación

3.1.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque de investigación empleado es el método cualitativo, ya que por el tipo de trabajo realizado la información que se recolecto no presenta ningún dato numérico de análisis, y se abarcan las experiencias de los trabajadores en sus respectivas labores, por lo que en la investigación se podrá indagar, mezclar en el entorno e interpretar la información recopilada, además, en la investigación no se sigue un proceso claramente definido.

3.1.2 Diseño de la Investigación

Para este trabajo se llevó a cabo una investigación descriptiva y exploratoria. Es una investigación descriptiva, ya que se detallan las realidades de las actividades que se analizaron. Por otro lado también se aplicó una investigación exploratoria que permitiera analizar los procesos que se ejecutan en el departamento de gestión jurídica, para comprender como se realizan las labores, y así presentar las respectivas recomendaciones y conclusiones.

3.2. Fuentes de Información

En esta investigación se empleó la fuente primaria y secundaria, con el fin de poder obtener resultados favorables en el análisis de los procedimientos del departamento de gestión jurídica.

3.2.1. Fuentes Primarias

Se obtuvo información por parte de la Institución, por medio de entrevistas realizadas a los colaboradores del departamento de gestión jurídica, en donde el asesor jurídico Juan José Navarro indica los procedimientos que se realizan, debido a que actualmente la Municipalidad no cuenta con ningún manual de procedimientos para el departamento jurídico.

3.2.2. Fuentes Secundarias

En cuanto a fuentes secundarias se abordaron libros de textos relacionados con administración, manual de procedimientos, diagramas de flujo y leyes, esto con el fin de reforzar y comprender mejor el trabajo que se realizó.

3.3. Sujetos la investigación

Los sujetos de investigación fueron los encargados de la Gestión Jurídica, ya que ellos son los responsables de llevar a cabo los procedimientos administrativos del departamento en la Municipalidad de El Guarco.

3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis de la investigación es cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de la gestión jurídica en la Municipalidad de El Guarco en el segundo semestre del 2020.

3.5. Variables de estudio

Tabla 4. Variables de estudio		
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
Nombre del procedimiento.	Es el nombre del procedimiento que describe la materia a que se refiere (E. B. Fincowsky 2014).	Cada procedimiento contiene su respectivo nombre para permitir al lector identificar a que procedimiento se hace referencia y posteriormente observar la descripción del mismo.
Objetivo del procedimiento	Según (E. B. Fincowsky 2014) es explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.	Este muestra cual es el propósito que debe cumplir cada procedimiento.
Unidad administrativa a la que pertenece	Esfera de acción que cubre el procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).	La unidad administrativa a la que pertenece es la Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
Responsable	Es el área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).	Hace mención de quien es la persona que debe actuar en cada procedimiento planteado.

Formularios	Documento que posee tanto datos como espacios en blanco donde se registra una información variable que logra simplificar y a la vez facilitar el desarrollo de ciertos procesos administrativos (Equipo de Redaccion 2017).	Se abordaron los formularios que hacen parte de los procedimientos que se analizaron.
Políticas Normativa	o Son los criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).	Estos vienen siendo las reglas o políticas que se deben de tener presente, para efectuar el procedimiento adecuadamente y así garantizar el cumplimiento de su objetivo.
Alcance	Esfera de acción que cubre el procedimiento (E. B. Fincowsky 2014).	Se indica el departamento a quien corresponde el procedimiento
Aplicaciones Computacionales	Desde la perspectiva de la informática, un programa de aplicación consiste en una clase de software que se diseña con el fin de que para el usuario sea más sencilla la concreción de un determinado trabajo (Pérez Porto y Merino 2012).	En cuanto a las aplicaciones computacionales se analizaron cuales programas computacionales, sitios web u otros se requieren para emplear los procedimientos

Tabla 4. Fuente (Benjamín & Fincowsky, 2014)

3.6. Medios de Recolección de la Información

3.6.1. Entrevistas

Los medios de recolección de información empleados fueron las entrevistas de tipo individual, mixta – semi estructura y cara a cara, con preguntas generales y de ejemplificar hacia el personal del departamento de gestión jurídica.

3.6.2. Observación

Se utilizó el método de observación, debido a que en algunas situaciones era necesario, ya que hay procedimientos en los que era necesario observar el momento de su realización para tener una mejor comprensión y entendimiento.

3.7. Técnicas o herramientas de análisis de datos

En la investigación se coordinó con el supervisor de la empresa reuniones para realizar entrevistas y conocer a fondo los procedimientos administrativos de la gestión jurídica. Para llevar a cabo la investigación se requería de tiempo por parte del supervisor, poner en práctica la técnica hexámetro Quintiliano, equipo computacional, recolección de información y análisis de la información

Para poder analizar el trabajo se empleó el método Hexámetro Quintiliano, en las cuales se emplearon las preguntas ya establecidas en dicha técnica para comprender y abordar la información necesaria en cada entrevista, después se determina y verifica si las labores realizadas en el departamento son empleadas de la mejor manera y así llegar a conclusiones y recomendaciones pertinentes al trabajo que realizan.

3.8. Hipótesis, Muestra y Población

Se debe aclarar que debido al tipo de investigación cualitativa no se realiza hipótesis, ya que según (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) indica que en los estudios cualitativos no se formulan hipótesis antes de recolectar datos. Su naturaleza es más bien inducir las hipótesis por medio de la recolección y el análisis de los datos.

Así mismo no se realiza la población y muestra, ya que estas pertenecen a una investigación de tipo cuantitativa o mixta, por las características que estas presentan en sus respectivas investigaciones.

Cabe mencionar además, que se llevó a cabo un estudio transversal, la razón de este obedece a que se estudia en un momento preciso en la empresa, el cual es el segundo semestre del 2020 y no es longitudinal ya que no se pretende un estudio a largo plazo, ni se dará seguimiento al estudio posterior de la entrega del mismo.

Capítulo IV Análisis de Resultados

En este capítulo se presenta la descripción de los procedimientos actuales que se realizan en la Municipalidad de El Guarco, específicamente en el departamento de Gestión Jurídica. Así mismo, se incorporara el análisis de dichos procedimientos, donde se profundizan, la unidad administrativa a la que pertenece, los responsables, las políticas o normas en cada uno. La información se presentará por medio de tablas con la información de cada variable de estudio.

El departamento de gestión jurídica en la actualidad carece de un manual de procedimientos, por lo que, en esta práctica de graduación se le proporcionara un manual para fortalecer la administración de sus principales funciones.

En la **Tabla 5** se presentan los principales procedimientos que se analizaran en el departamento de gestión jurídica de la Municipalidad de El Guarco, así mismo, se indica la intervención que se llevara a cabo en los procedimientos jurídicos.

Tabla 5. Principales Procedimientos en la Gestión Jurídica	
Procedimiento	Intervención en la Institución
1. Procedimiento del Procedimiento Administrativo o Debido Proceso.	Creación para Manual
2. Procedimiento de Apelaciones.	Creación para Manual
3. Procedimiento de Criterios Jurídicos.	Creación para Manual
4. Procedimiento de Reglamentos.	Creación para Manual
5. Procedimiento de Convenios Institucionales.	Creación para Manual
6. Procedimiento de Constitución de Asociaciones.	Creación para Manual
7. Procedimiento de Disposición de Agua.	Creación para Manual
8. Procedimiento de Información Posesoria.	Creación para Manual
9. Procedimiento de Expropiación.	Creación para Manual
10. Procedimiento de Proceso de Transito.	Creación para Manual
11. Procedimiento de Denuncia Laboral.	Creación para Manual
12. Procedimiento de Adquisición de Bienes Inmuebles	Creación para Manual
13. Procedimiento de Seguimientos de Auditoria.	Creación para Manual
14. Procedimiento de Directrices	Creación para Manual


15. Procedimiento de Proyectos de Ley Municipalidad	Creación para Manual
16. Procedimiento de Inscripción de Inmuebles y Muebles.	Creación para Manual
17. Procedimiento de Asesor Policial.	Creación para Manual
Tabla 5. Fuente Elaboración Propia	

Ya establecidos los procedimientos de la **Tabla 5**, se procederá a llevar a cabo el análisis correspondiente de cada uno, para la creación del manual de procedimientos para el departamento de gestión jurídica.

4.1. Análisis de procedimientos del departamento de Gestión Jurídica.

4.1.1. Procedimiento Administrativo o Debido Procesos

En la **Tabla 6** se muestra el primer procedimiento a analizar, el cual corresponde al procedimiento administrativo o debido proceso, el cual busca realizar una sanción a un colaborador público de la institución, para llevarlo a cabo tal y como lo señala el ordenamiento jurídico costarricense. La participación de la gestión jurídica se ve reflejada en el órgano decisor, ya que por formalidad legal esta manera es la forma que se nombra al encargado jurídico de llevar el procedimiento, hasta poder llegar a la sanción del funcionario público.

Tabla 6. Procedimiento Administrativo o Debido Proceso		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Administrativo o Debido Proceso	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 01 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	¿Se Presenta una denuncia por algún hecho irregular sobre la actuación de un funcionario público? Sí: Paso 3 No: Paso 2	Órgano Decisor

2	¿Es por iniciativa de la institución iniciar el procedimiento al tener sospecha sobre hechos irregulares en las labores del funcionario público? Sí: Paso 3 No: Paso 75	Órgano Decisor
3	¿Se requiere investigación preliminar? Sí: Paso 4 No: Paso 13	Órgano Decisor
4	¿La auditoría Interna realizara la investigación preliminar? Sí: Paso 6 No: Paso 5	Órgano Decisor
5	Se asigna la investigación preliminar a un colaborador jurídico de la institución.	Órgano Decisor
6	Inicia la Investigación Preliminar.	Auditoria Interna – Colaborador Jurídico
7	Recopila expedientes y pruebas.	Auditoria Interna – Colaborador Jurídico
8	Envía al Órgano Decisor la investigación preliminar finalizada.	Auditoria Interna – Colaborador Jurídico
9	Recibe el expediente de la Investigación Preliminar.	Órgano Decisor
10	Analiza la información del expediente de la Investigación Preliminar.	Órgano Decisor
11	¿Existen pruebas suficientes para continuar el procedimiento? Sí: Paso 13 No: Paso 12	Órgano Decisor
12	Se archiva el expediente. Se dirige a paso 75	Órgano Decisor
13	Se procede a realizar el nombramiento del Órgano Director.	Órgano Decisor
14	¿Los que serán nombrados para ser parte del Órgano Director son funcionarios de la Institución? Sí: Paso 19 No: Paso 15	Órgano Decisor
15	Se realiza la juramentación a los funcionarios externos.	Órgano Decisor

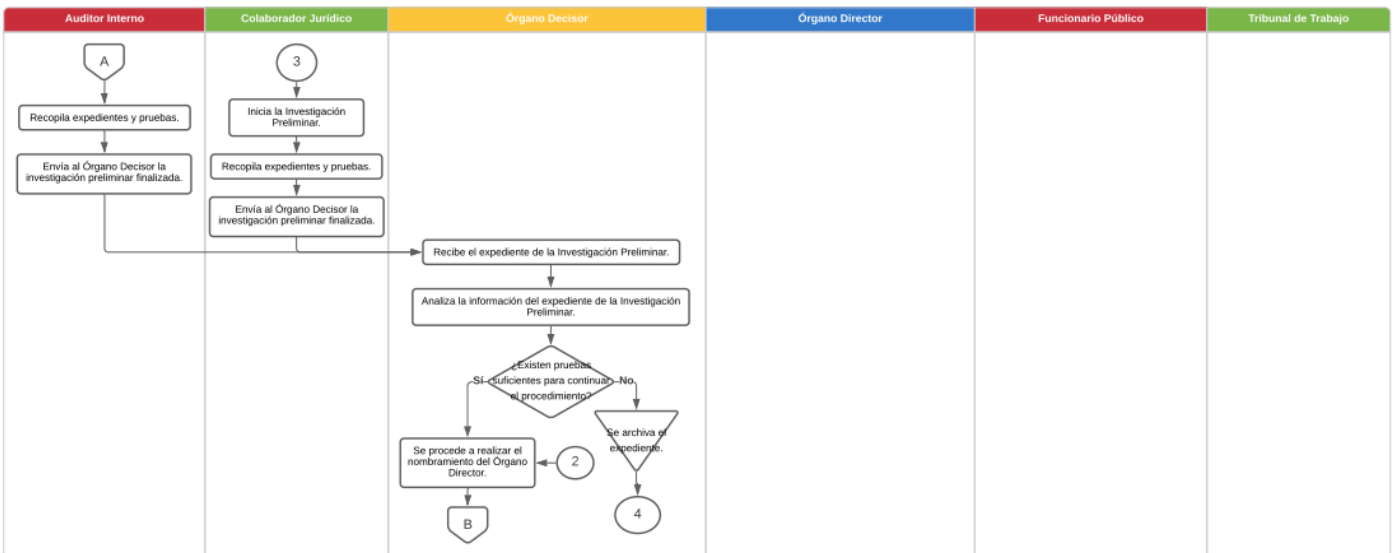
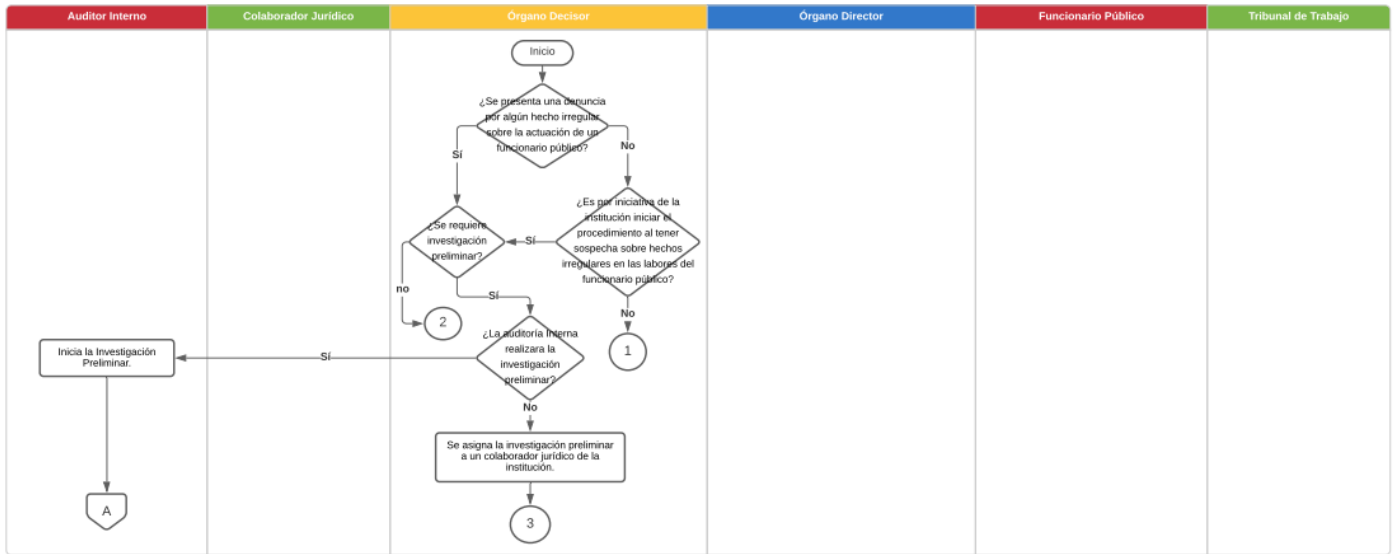
16	Se realiza un documento en Microsoft Word de la juramentación con copia a la administración.	Órgano Decisor
17	Se sube al sistema interno de la municipalidad la copia de la juramentación del funcionario.	Órgano Decisor
18	Se le da investidura al funcionario.	Órgano Decisor
19	Se inicia el acto de apertura o traslado de cargos, debe de realizarlo en 30 días para evitar una nulidad absoluta.	Órgano Director
20	Se informa al funcionario público investigado que se ha realizado una investigación en su contra, se realiza antes de 29 días iniciado el traslado de cargos.	Órgano Director
21	Se indica al funcionario público que a más tardar en 15 días tendrá una audiencia.	Órgano Director
22	Se muestra la información detallada de los hechos investigados al funcionario público que se investiga.	Órgano Director
23	Recibe notificación de la investigación y audiencia.	Funcionario Público
24	Se prepara para la audiencia que se efectuara a más tardar en 15 días.	Funcionario Público
25	¿Decide contar con un abogado en la audiencia? Sí: Paso 27 No: Paso 26	Funcionario Público
26	Lleva solo el proceso en la audiencia. Se dirige a paso 28	Funcionario Público
27	Contará con un abogado.	Funcionario Público
28	Se verifica que el salón esté disponible para la fecha que se realizara la audiencia.	Órgano Director
29	¿Se encuentra disponible el salón para la fecha establecida? Sí: Paso 31 No: Paso 30	Órgano Director
30	Se cambia la fecha de la audiencia. Se dirige a paso 32	Órgano Director
31	Se aparta el salón para llevar a cabo la audiencia.	Órgano Director
32	Se indica al funcionario público investigado la fecha que se realizara la audiencia.	Órgano Director

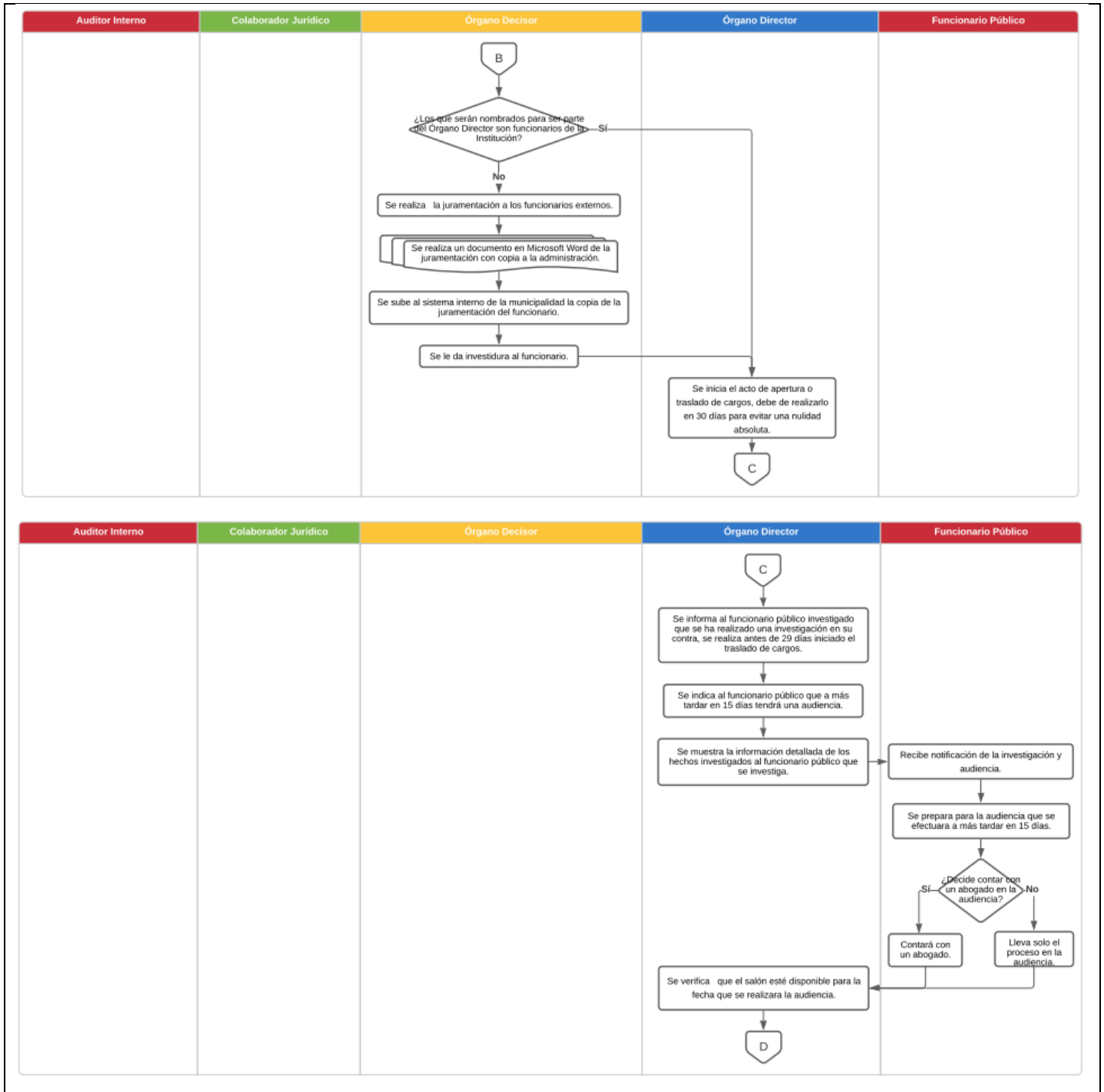
33	Recibe la información acerca de la fecha de la audiencia.	Funcionario Público
34	Se prepara el equipo para la grabación de la audiencia.	Órgano Director
35	Se indica al guarda de seguridad que la reunión es privada para no dejar entrar a alguien que no corresponda.	Órgano Director
36	Antes de la audiencia se deja al funcionario público leer de nuevo el expediente para refrescar el motivo de acusación.	Órgano Director
37	Se inicia la audiencia.	Órgano Director
38	Se informa el motivo por el cual se realiza la audiencia.	Órgano Director
39	Se indica la agenda para dirigir la audiencia.	Órgano Director
40	Se realiza la juramentación a las partes o testigos para prometer decir la verdad.	Órgano Director
41	Se guía a las partes o testigos para que se siente uno a uno frente a la mesa.	Órgano Director
42	Se pide dirigir todas sus respuestas al Órgano Director y no a las otras partes y sus abogados.	Órgano Director
43	Se realizan las preguntas necesarias a las partes o testigos.	Órgano Director
44	Se recopila información importante sobre el caso investigado	Órgano Director
45	Finaliza la audiencia.	Órgano Director
46	Inicia la etapa de informe o recomendación final.	Órgano Director
47	Se indican las formalidades del caso.	Órgano Director
48	Se demuestran la parte investigada.	Órgano Director
49	Se indica el proceso que se trata.	Órgano Director
50	Se muestran los resultados.	Órgano Director
51	¿Es culpable el funcionario público investigado? Sí: Paso 53 No: Paso 52	Órgano Director
52	Se procede archivar el expediente. Se dirige a paso 75	Órgano Director
53	Se indica cual puede ser la sanción a la persona de acuerdo al código de trabajo.	Órgano Director
54	Se envía el informe final al Órgano Decisor	Órgano Director
55	Recibe el informe final.	Órgano Decisor

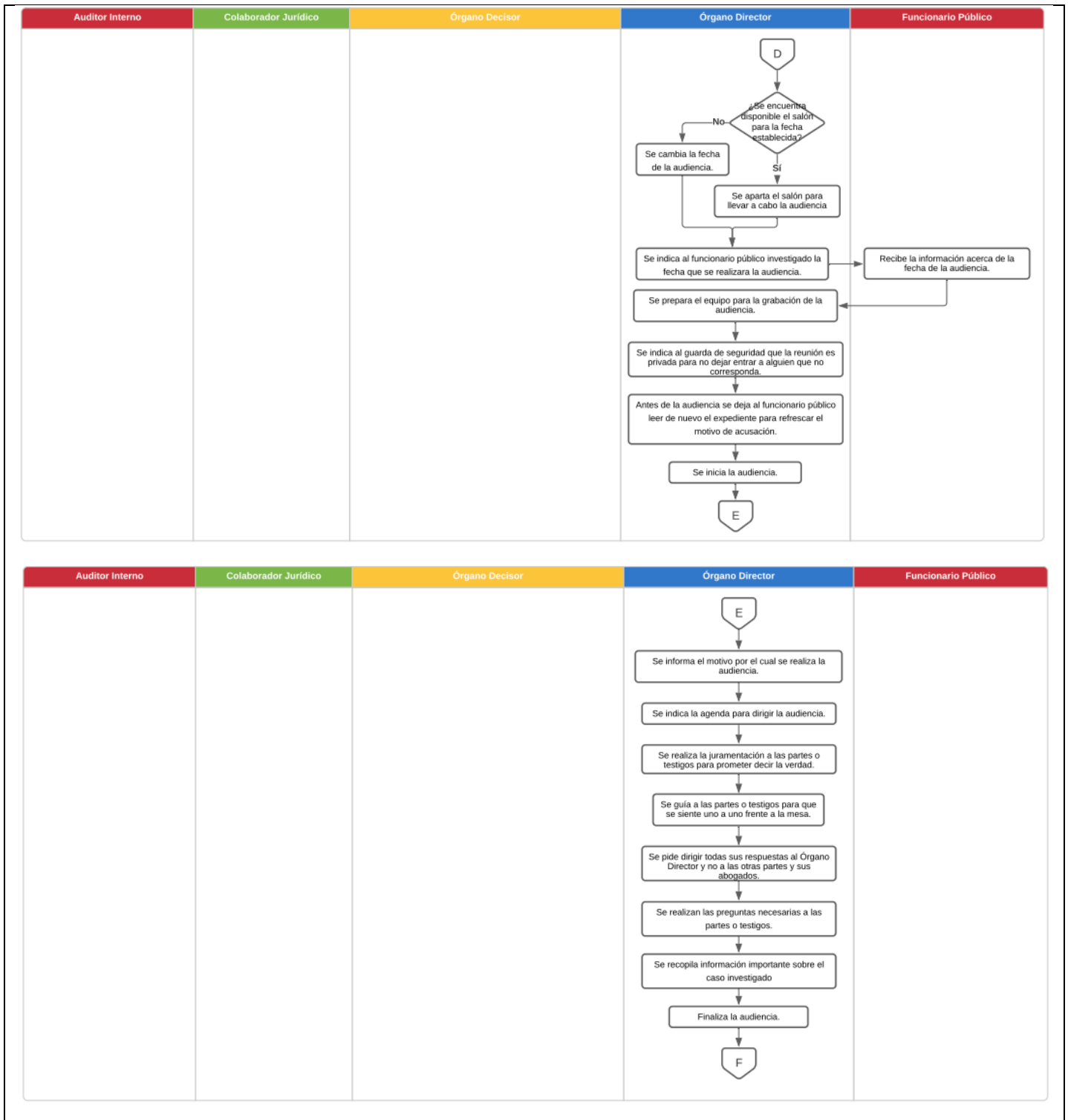
56	Se llega al agotamiento vía administrativa o acto final.	Órgano Decisor
57	Se analiza el informe final.	Órgano Decisor
58	¿Requiere ayuda o consejo para determinar el tiempo de sanción? Sí: Paso 59 No: Paso 63	Órgano Decisor
59	Indica a un colaborador jurídico que le brinde una recomendación acerca de la sanción.	Órgano Decisor
60	Se analiza el caso investigado.	Colaborador Jurídico
61	Se indica si está bien o se realizó algo mal en el proceso o si la sanción es diferente.	Colaborador Jurídico
62	Recibe las indicaciones del colaborador jurídico.	Órgano Decisor
63	Determina cuanto tiempo sancionar.	Órgano Decisor
64	Se le indica cuanto tiempo se le sancionará.	Órgano Decisor
65	Se envía el informe al funcionario público investigado.	Órgano Decisor
66	Recibe el informe de investigación.	Funcionario Público
67	Observa el informe, ya que tiene 8 días para presentar recurso revocatorio.	Funcionario Público
68	¿Presentará recurso de revocatoria? Sí: Paso 69 No: Paso 75	Funcionario Público
69	Realiza Recurso de Revocatoria.	Funcionario Público
70	Es notificado que se presentó y se hace un análisis.	Órgano Decisor
71	Indica si aplica o no recurso de revocatoria.	Órgano Decisor
72	¿Aplica recurso de revocatoria? Sí: Paso 73 No: Paso 75	Órgano Decisor
73	Se realiza la apelación al tribunal de trabajo.	Órgano Decisor
74	Se encarga de solucionar el procedimiento sancionatorio.	Tribunal de trabajo
75	Fin de procedimiento.	
Análisis del procedimiento		
Objetivo del procedimiento	Llevar a cabo el procedimiento administrativo para poder sancionar a los funcionarios que han cometido alguna irregularidad en sus funciones públicas.	

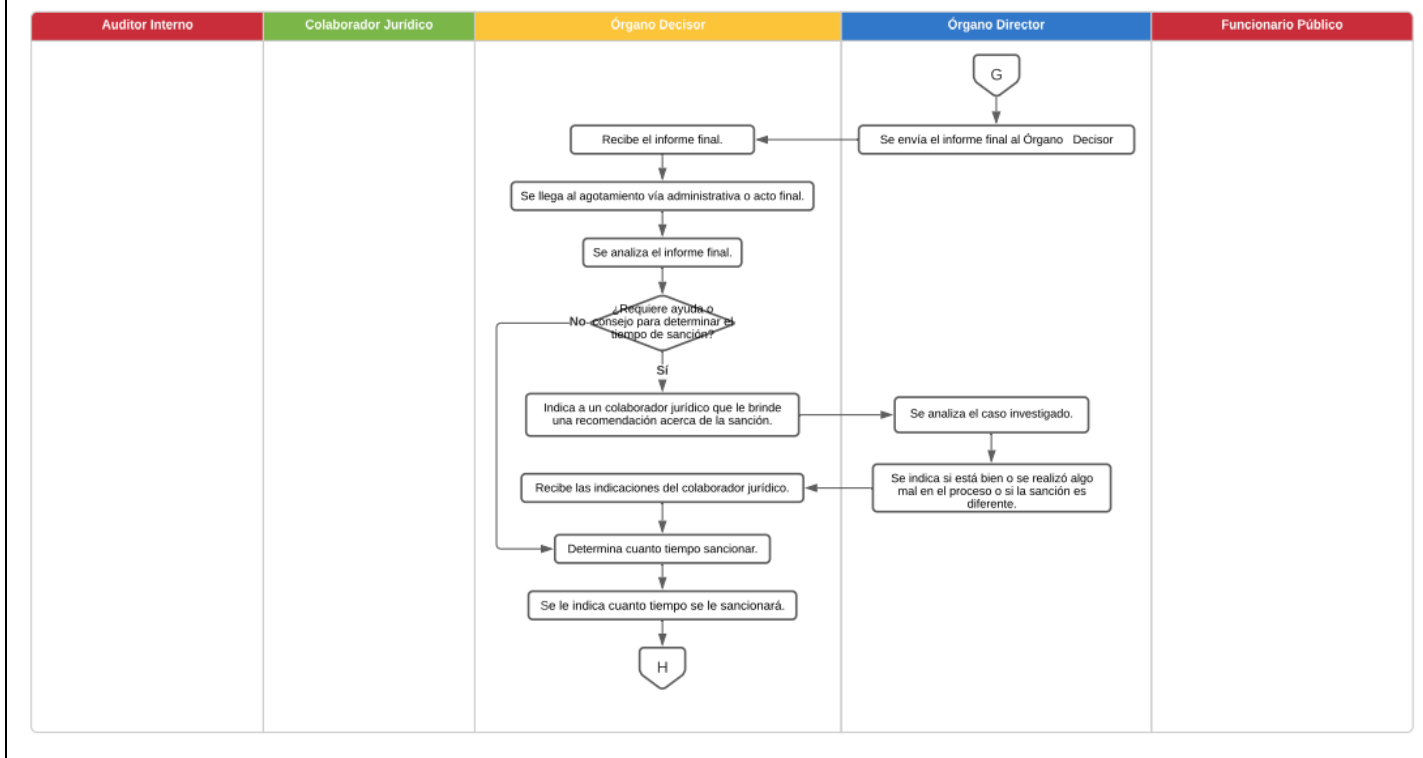
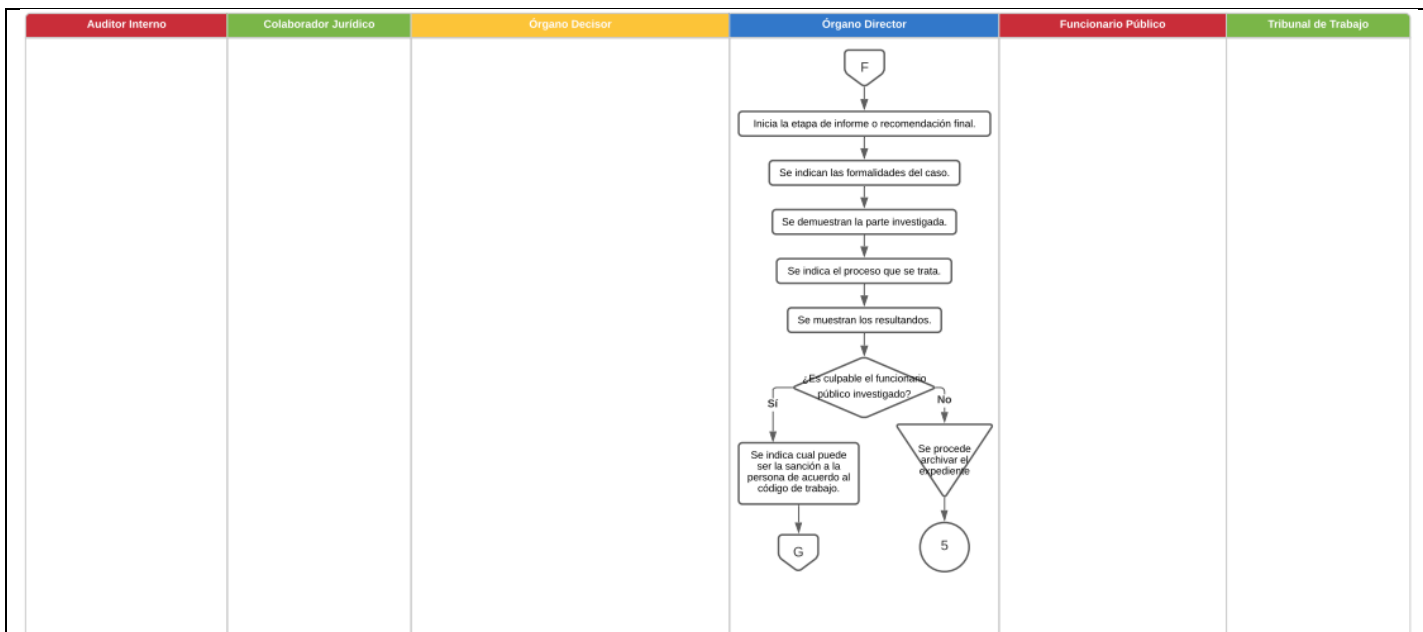
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco
Responsables	Órgano Decisor - Órgano Director - Auditor o colaborador jurídico - Funcionario Público.
Formulario	Acta de Notificación.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por el ordenamiento Jurídico Costarricense – Constitución Política artículo 169 – Ley de Administración Publica.
Aplicaciones Computacionales	Sistema interno de la municipalidad de El Guarco - Microsoft office Word 2010.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Órgano Decisor - Órgano Director - Auditor o colaborador jurídico - Funcionario Público – Tribunal de trabajo
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	La actuación del colaborador jurídico en el procedimiento de sanción de un funcionario público, por haber cometido alguna falta dentro de la institución.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Órgano Decisor: se encarga de verificar si el procedimiento requiere investigación preliminar, realiza el nombramiento del Órgano Director y su respectiva juramentación, define la sanción al funcionario público si es hallado culpable.</p> <p>Órgano Director: se encarga de realizar la investigación necesaria para comprender como sucedieron los hechos, realiza la audiencia y brinda la posible sanción para que el órgano decisor la efectúe.</p> <p>Auditor Interno: realiza la investigación preliminar si es necesario.</p> <p>Colaborador Jurídico: realiza la investigación preliminar si no la realiza auditoria interna, además puede brindar asesoría al Órgano Decisor si la requiere.</p> <p>Funcionario Público: es el investigado, quien realizo un hecho irregular en sus funciones laborales.</p>

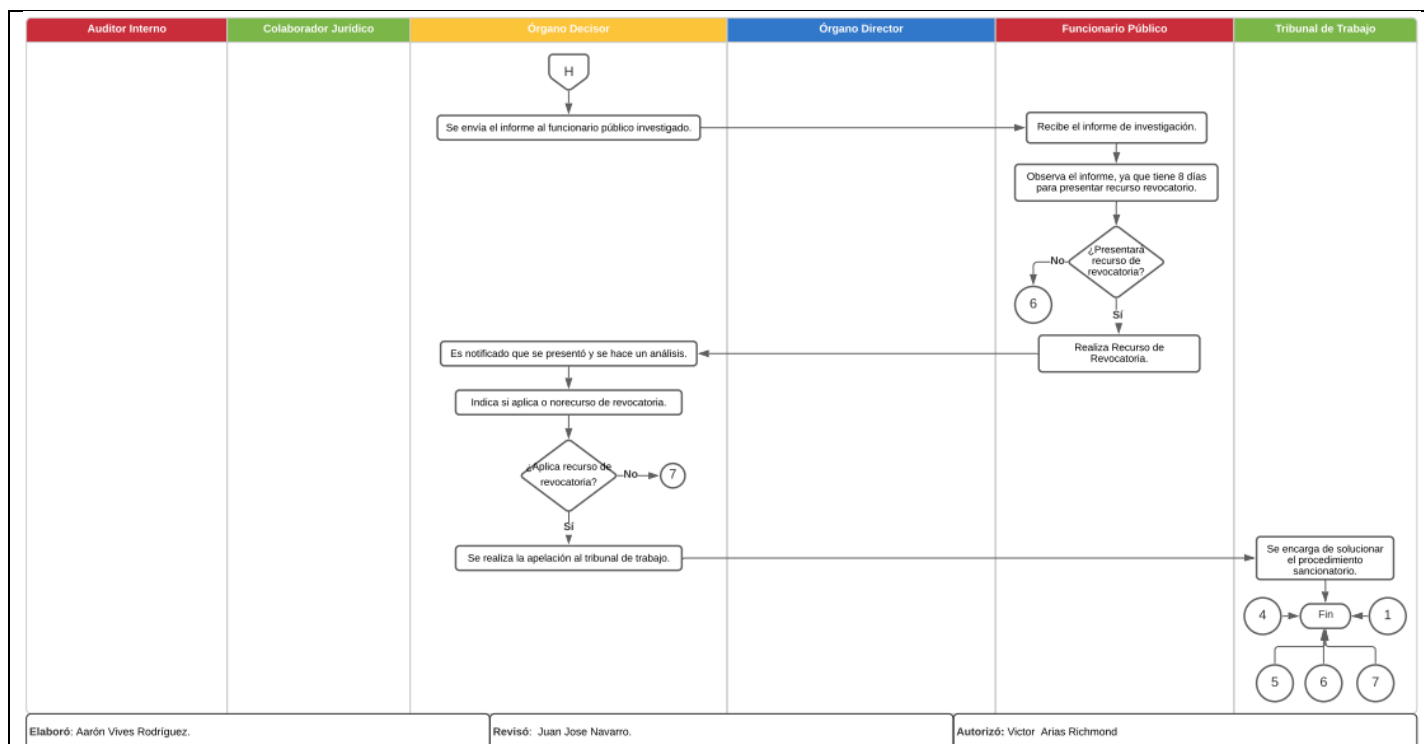
	<p>Tribunal de trabajo: se encarga de finalizar el caso una vez que la municipalidad de El Guarco cumplió con el procedimiento administrativo, y aun así el funcionario público queda disconforme con el resultado final.</p>
<p>¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?</p>	<p>Cuando se presenta una denuncia o se realiza una investigación por parte de la institución hacia un funcionario público por causa de hechos irregulares en sus funciones.</p>
<p>¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?</p>	<p>La municipalidad realiza una investigación preliminar por sospechas de un acto irregular con ayuda de la auditoría interna o del colaborador jurídico, si se obtienen los hechos con pruebas no es necesario la investigación preliminar, se realiza el nombramiento del órgano decisor y la juramentación para llevar el caso, el cual deberá entregar al órgano director un reporte del caso, para que realice la sanción.</p>
<p>Diagrama de Flujo</p>	











Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo.
- De acuerdo a los datos recopilados, se observa que los colaboradores jurídicos representados por el órgano director son los responsables de la mayoría del procedimiento, por lo que el peso de llevar eficientemente el procedimiento recae en ellos, para que finalmente el órgano decisor tome la decisión de sancionar.
- El órgano director puede ser un colaborador jurídico interno de la institución, pero al ser dos funcionarios en el departamento de gestión jurídica, el órgano decisor puede solicitar ayuda al otro que no esté llevando el caso para determinar la sanción al funcionario público.
- No existen políticas por escrito del procedimiento, pero los colaboradores conocen cuales se deben aplicar por conocimiento adquirido en su carrera profesional.
- En cuestión de los responsables, estos están bien definidos, ya que se sabe cómo participa cada uno en el procedimiento.
- En formularios solamente se presenta el de notificaciones.


Recomendaciones

- Documentar el procedimiento para que los colaboradores conozcan cómo se emplea la labor y llevar a cabo funciones más eficientes y eficaces.

	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar las políticas que se deben de efectuar en el procedimiento para tener claridad que como actuar según las leyes que se plantean en los diferentes códigos o reglamentos de las instituciones. • Lo más apropiado es que el Órgano Director sean funcionario internos, para ser eficientes y no estar juramentando a otros funcionarios que sean externos, además, el Órgano Director debe ser eficiente en brindar información exacta para que el Órgano Decisor evite estar pidiendo ayuda a otro colaborador jurídico para determinar la sanción.
--	--

4.1.2. Procedimiento Apelaciones

En la **Tabla 7** se nos se demuestra cómo actúa la gestión jurídica para responder a las apelaciones que presenta un impugnante por el rechazo de un certificado o licencia de un acto administrativo en la Municipalidad de El Guarco.

Tabla 7. Procedimiento Apelaciones		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Apelaciones	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 02 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicia el Procedimiento.	
1	Recibe rechazo de solicitud, licencia o certificación de un acto administrativo por parte de la municipalidad, en el cual tiene un plazo de 5 días para acudir a la plataforma de servicio y realizar apelación.	Impugnante
2	Realiza la apelación por escrito del rechazo de solicitud, licencia o certificado de un acto administrativo.	Impugnante
3	Se dirige a plataforma de servicio de la Municipalidad de El Guarco.	Impugnante
4	Indica que presenta recurso de apelación por rechazo de solicitud, licencia o certificación de un acto administrativo	Impugnante
5	Recibe la apelación del impugnante.	Plataforma de Servicio

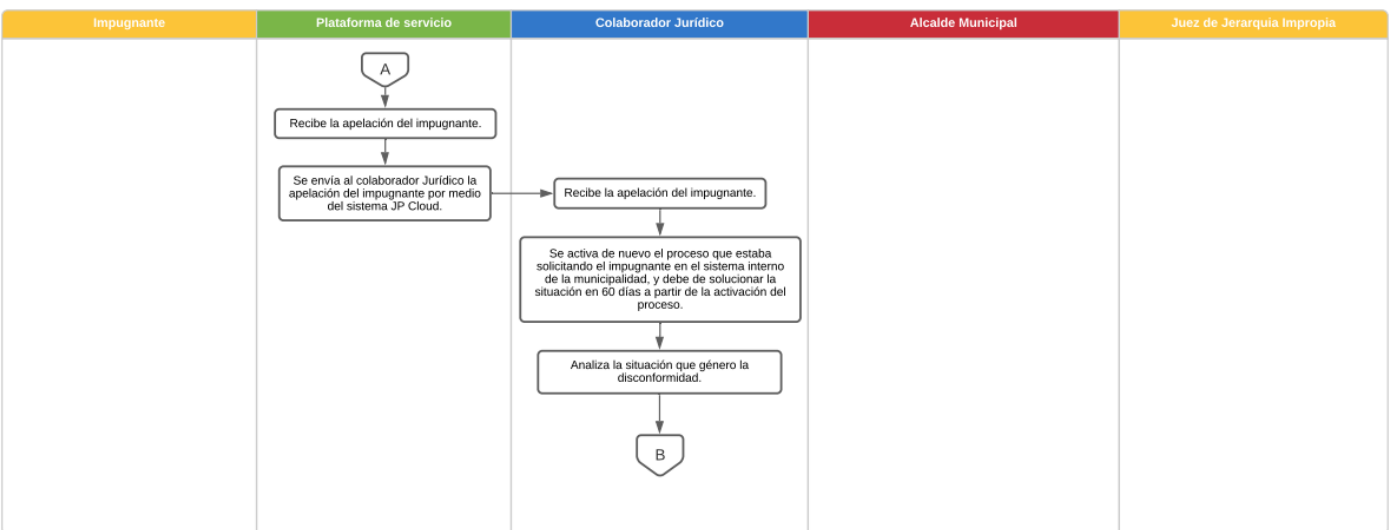
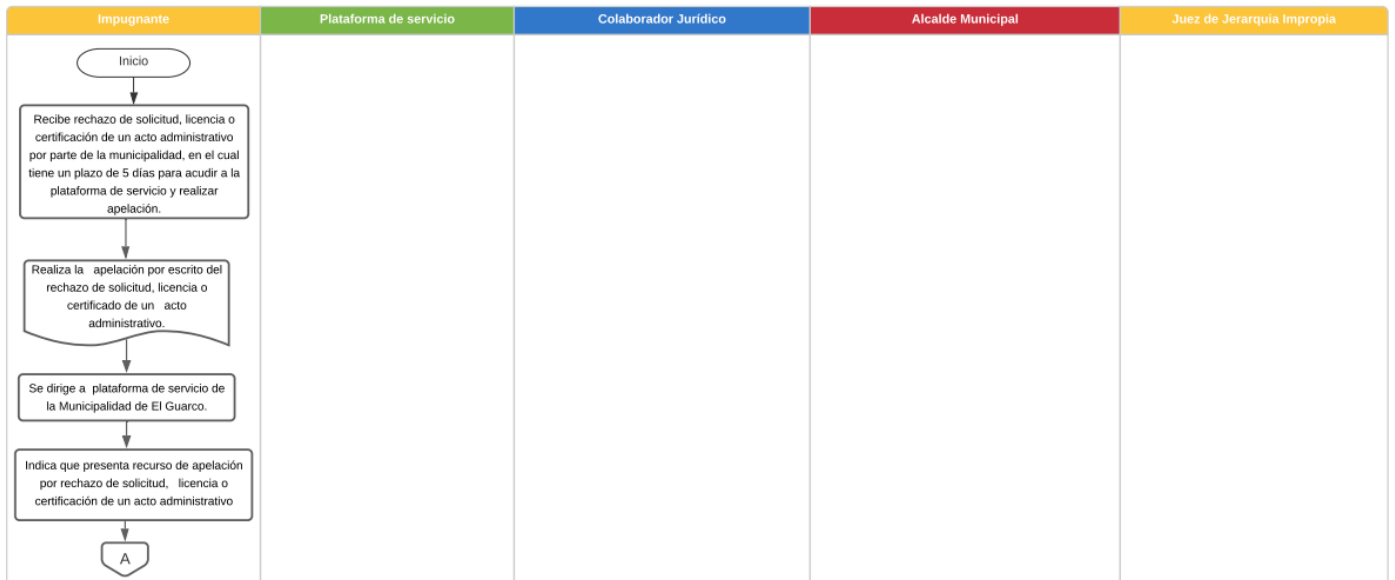
6	Se envía al colaborador Jurídico la apelación del impugnante por medio del sistema JP Cloud.	Plataforma de Servicio
7	Recibe la apelación del impugnante.	Colaborador Jurídico
8	Se activa de nuevo el proceso que estaba solicitando el impugnante en el sistema interno de la municipalidad, y debe de solucionar la situación en 60 días a partir de la activación del proceso.	Colaborador Jurídico
9	Analiza la situación que genere la disconformidad.	Colaborador Jurídico
10	¿Se encuentra bien el rechazo administrativo por parte municipalidad? Sí: Paso 29 No: Paso 11	Colaborador Jurídico
11	Se procede a resolver la apelación realizada.	Colaborador Jurídico
12	Se crea un documento de resolución.	Colaborador Jurídico
13	Revisa si todo se encuentra en orden.	Colaborador Jurídico
14	¿Se encuentra en orden? Sí: Paso 16 No: Paso 15	Colaborador Jurídico
15	Realizan las correcciones respectivas en el documento de resolución.	Colaborador Jurídico
16	Se lo envía al Alcalde para que este lo firme.	Colaborador Jurídico
17	Firma el documento de la Resolución de la apelación.	Alcalde Municipal
18	Se lo devuelve al Colaborador Jurídico.	Alcalde Municipal
19	Recibe documento con la firma del Alcalde Municipal.	Colaborador Jurídico
20	Revisa la firma del Alcalde Municipal.	Colaborador Jurídico
21	¿Se encuentra bien la firma del Alcalde Municipal? Sí: Paso 27 No: Paso 22	Colaborador Jurídico
22	Se solicita al Alcalde Municipal que firme de nuevo el documento.	Colaborador Jurídico
23	Vuelve a firmar el documento de apelación.	Alcalde Municipal
24	Se lo entrega al Colaborador Jurídico.	Alcalde Municipal
25	Revisa Firma del Alcalde Municipal.	Colaborador Jurídico
26	¿Esta correcta la firma del Alcalde Municipal? Sí: Paso 27	Colaborador Jurídico

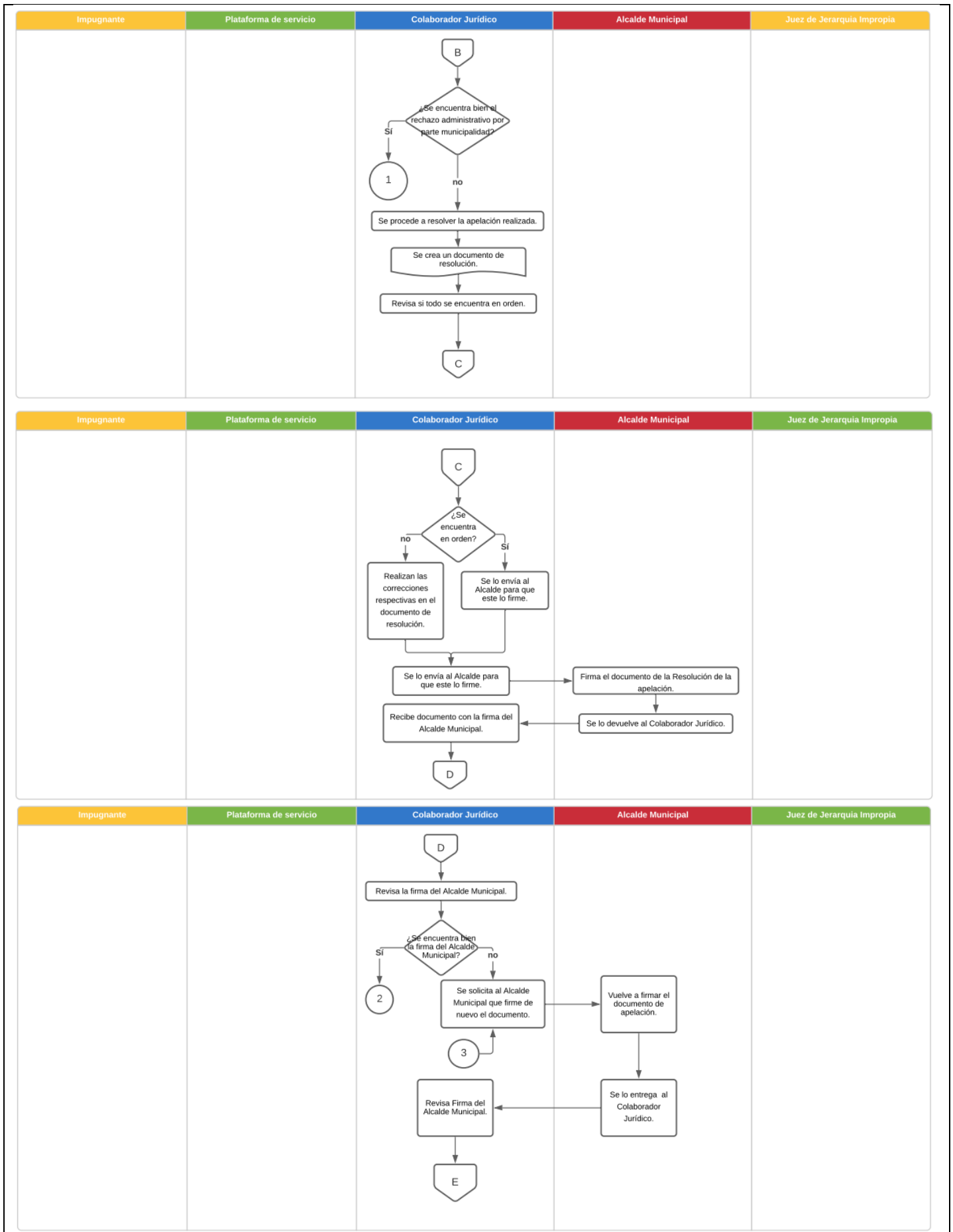
	No: Paso 22	
27	Se envía la notificación al Impugnante con la aprobación de la solicitud.	Colaborador Jurídico
28	Recibe la notificación con la aprobación. Se dirige a paso 41	Impugnante
29	Se realiza una resolución que confirma lo resuelto en la municipalidad.	Colaborador Jurídico
30	Se envía la resolución al impugnante.	Colaborador Jurídico
31	Recibe la resolución del colaborador jurídico, tiene 5 días para realizar la apelación de ser necesario.	Impugnante
32	¿Está inconforme con la notificación de la apelación? Sí: Paso 33 No: Paso 41	Impugnante
33	Presenta la apelación de la apelación inicial.	Impugnante
34	Recibe la nueva apelación.	Colaborador Jurídico
34	Se dirige a secretaria municipal.	Colaborador Jurídico
35	Se toma el expediente de apelación.	Colaborador Jurídico
36	Se realiza resolución de la apelación en contra de la apelación.	Colaborador Jurídico
37	Se certifica el expediente.	Colaborador Jurídico
38	Se lleva el expediente al contencioso administrativo o jerarquía impropia.	Colaborador Jurídico
39	El juez analiza si está bien rechazado o se debe otorgar el permiso.	Juez de Jerarquía Impropia
40	Genera agotamiento de vía administrativa.	Juez de Jerarquía Impropia
41	Fin del procedimiento.	

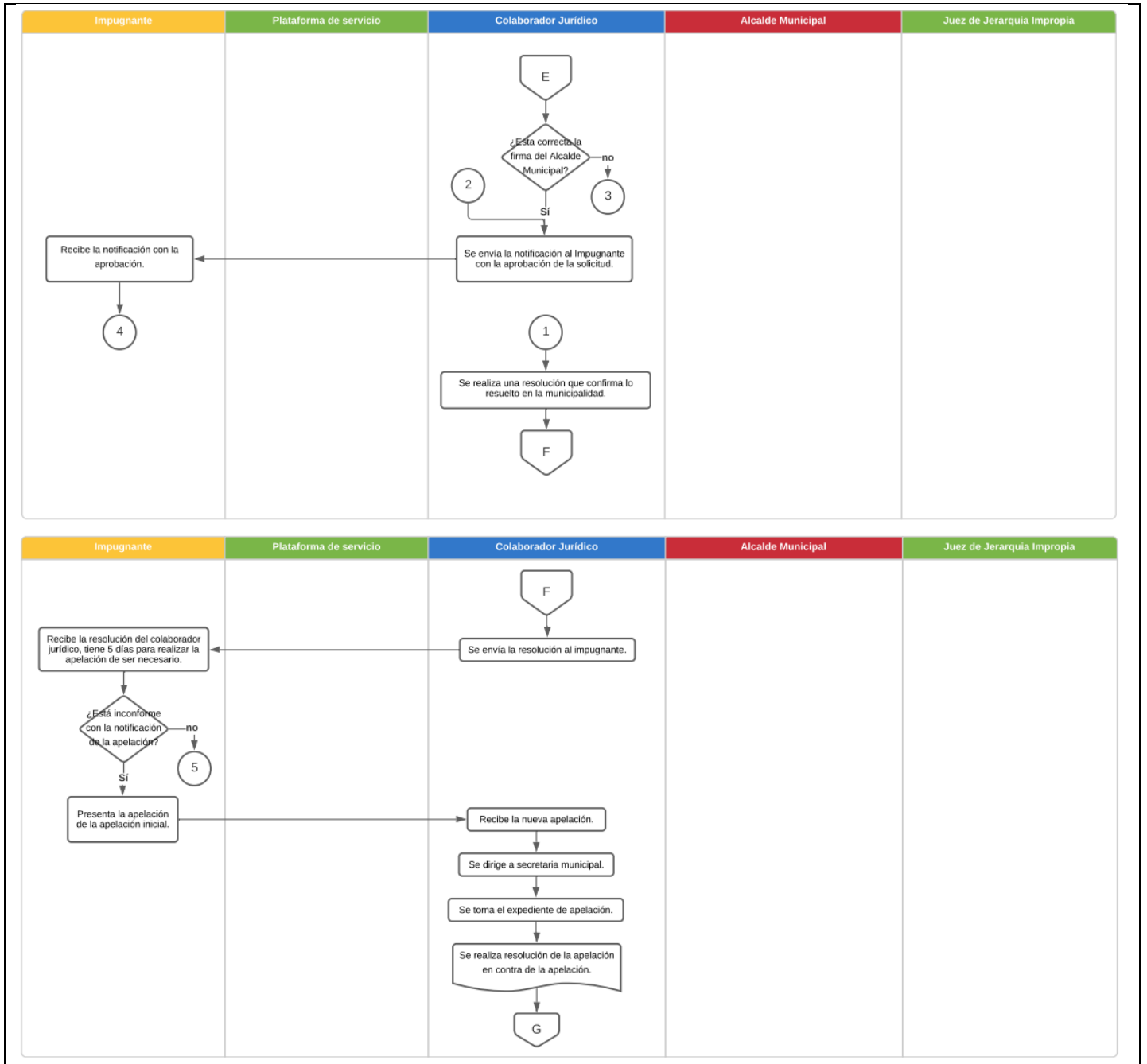
Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Observar una inconformidad de un administrado sobre un acto municipal para poder generar una segunda vía para solventar dicho acto.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco
Responsables	Impugnante – Plataforma de Servicio - Alcalde - Colaborador Jurídico – Juez de Jerarquía Impropia.
Formularios	No existen formularios para este procedimiento.

Políticas o Normativas aplicable	Se rige por el Ordenamiento Jurídico – Constitución Política artículo 169 – Código Municipal artículo 172- 173.
Aplicaciones Computacionales	JP Cloud – Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Impugnante – Plataforma de Servicio - Alcalde - Colaborador Jurídico – Juez de Jerarquía Impropia.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como desarrolla el colaborador jurídico su labor cuando se presenta una apelación por parte de un impugnante.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Impugnante: es quien realiza la apelación por el rechazo de una solicitud, licencia o certificación de algún acto administrativo.</p> <p>Plataforma de Servicio: recibe la apelación por parte del impugnante para entregársela al colaborador jurídico.</p> <p>Alcalde: Firma el documento de resolución para entregárselo al impugnante.</p> <p>Colaborador Jurídico: lleva a cabo el procedimiento para resolver la apelación, indicando si es aceptada o rechazada.</p> <p>Juez de Jerarquía Impropia: analiza si está bien rechazada la apelación y genera el agotamiento de vía administrativa.</p>
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cuando un impugnante se le rechaza alguna solicitud de licencia o certificado de una acto administrativo.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	El impugnante se le rechaza la solicitud de certificación o licencia de un acto administrativo, el alcalde informa al colaborador jurídico y este se encarga de resolver la situación.
Diagrama de Flujo	










Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Para este procedimiento se carece de formularios, los cuales deberían de ser necesarios para obtener información y realizar eficientemente las labores. • El proceso se amplió, ya que hay pasos que son repetitivos. • En el procedimiento se pueden presentar dos vías la del rechazo o la aprobación de la apelación, cuando se rechaza el procedimiento se vuelve más complejo si se sigue presentando una nueva apelación, ya que luego se debe de enviar a un juez para que determine si fue bien rechazado. • Las políticas no están por escrito, el funcionario debe de buscar para estar seguro cuales se aplica, o por experiencia laboral las conoce.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un formulario de Apelación, ya que el impugnante realiza un documento por escrito y algunas ocasiones solo presenta dos líneas escritas. • Se debería de incorporar un formulario de apelación a la página web oficial de la municipalidad, para que los impugnantes puedan acceder a ella y llenar el formulario, para posteriormente enviárselo directamente al colaborador jurídico y hacer eficiente el procedimiento. • Eliminar los pasos de revisión de firma del alcalde, ya que podría demorar más y podrían hacer eficiente el procedimiento.

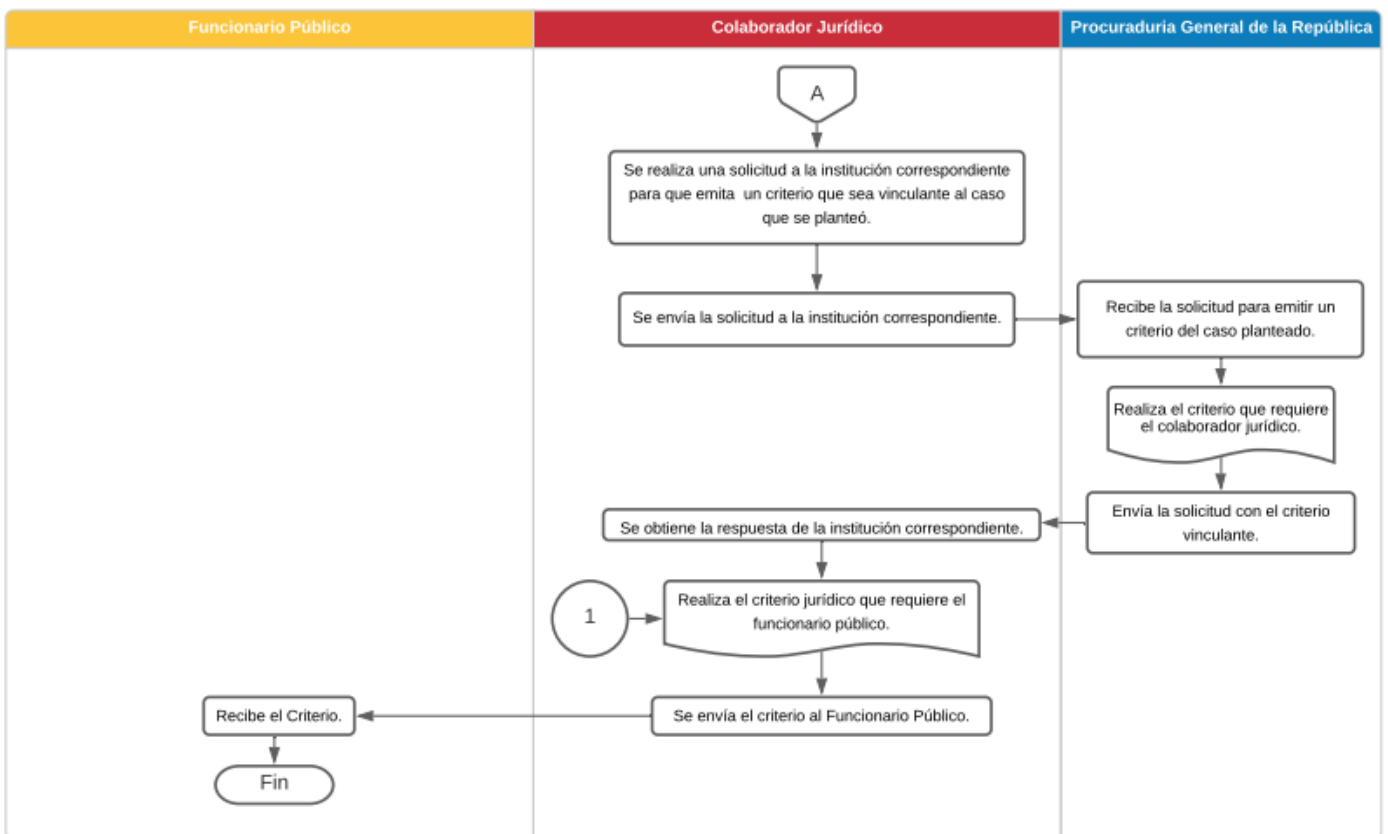
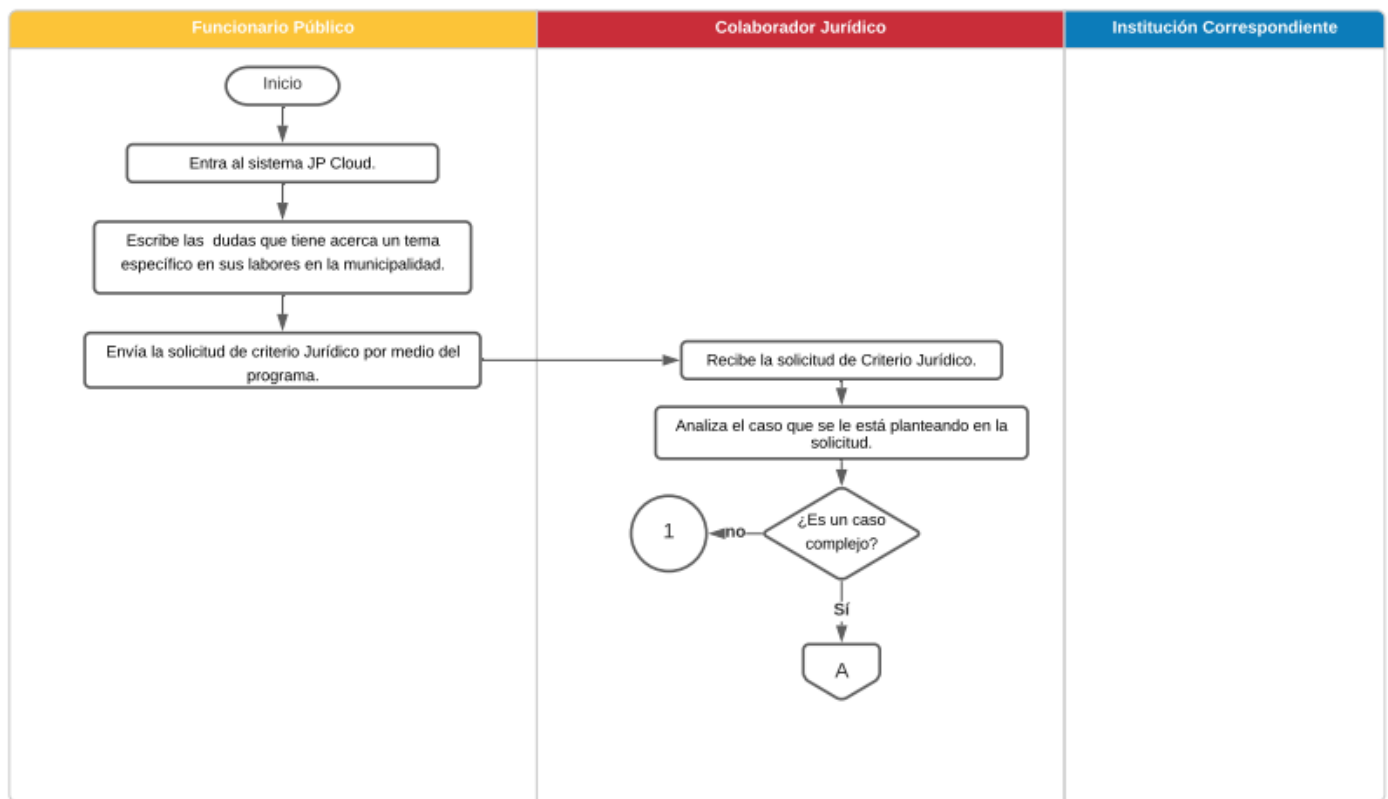
4.1.3. Procedimiento Criterios Jurídicos

En la **Tabla 8** se determina el procedimiento de criterios jurídicos, en la cual se mostrará un análisis de dicho proceder para resolver las distintas dudas de situaciones que pueden presentar los colaboradores de la municipalidad de El Guarco, cabe resaltar que este procedimiento no resuelve dudas que presenten personas ajenas de la institución, ya que va más dirigido a los colaboradores públicos de dicha institución.

Tabla 8. Procedimiento Criterios Jurídicos		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Criterios Jurídicos	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 03 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Entra al sistema JP Cloud.	Funcionario Público
2	Escribe las dudas que tiene acerca un tema específico en sus labores en la municipalidad.	Funcionario Público
3	Envía la solicitud de criterio Jurídico por medio del programa.	Funcionario Público
4	Recibe la solicitud de Criterio Jurídico.	Colaborador Jurídico
5	Analiza el caso que se le está planteando en la solicitud.	Colaborador Jurídico
6	¿Es un caso complejo? Sí: Paso 7 No: Paso 13	Colaborador Jurídico
7	Se realiza una solicitud a la institución correspondiente para que emita un criterio que sea vinculante al caso que se planteó.	Colaborador Jurídico
8	Se envía la solicitud a la institución correspondiente.	Colaborador Jurídico
9	Recibe la solicitud para emitir un criterio del caso planteado.	Institución Correspondiente
10	Realiza el criterio que requiere el colaborador jurídico.	Institución Correspondiente
11	Envía la solicitud con el criterio vinculante.	Institución Correspondiente
12	Se obtiene la respuesta de la institución correspondiente.	Colaborador Jurídico
13	Realiza el criterio jurídico que requiere el funcionario público.	Colaborador Jurídico
14	Se envía el criterio al Funcionario Público.	Colaborador Jurídico
15	Recibe el Criterio.	Funcionario Público

16	Fin del Procedimiento	
Análisis del procedimiento		
Objetivo del procedimiento	Resolver las dudas que presenten los colaboradores públicos de la institución en ciertos temas legales, con el fin de garantizarles un mejor desarrollo de sus funciones.	
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco	
Responsables	Funcionario Público - Colaborador Jurídico – Institución Correspondiente.	
Formularios	No existen formularios para este procedimiento.	
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por Normas de la Procuraduría General de la Republica - Ordenamiento Jurídico – Constitución Política artículo 169 – Código Municipal.	
Aplicaciones Computacionales	JP Cloud - Microsoft Word 2010.	
Herramienta Hexámetro Quintiliano		
Criterio	Descubrimiento	
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Funcionario Público - Colaborador Jurídico – Institución correspondiente.	
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Conocer cómo se ejecuta el procedimiento cuando un funcionario público realiza una pregunta al colaborador jurídico.	
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.	
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Funcionario Público: es quien realiza la solicitud de criterio jurídico, cuando se presenta alguna duda específica en sus funciones laborales.</p> <p>Colaborador Jurídico: realiza la respuesta de criterio jurídico interpuesta por el funcionario público.</p> <p>Institución correspondiente: brinda una emisión de criterio cuando el colaborador jurídico recibe un caso complejo por responder.</p>	
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Se inicia el procedimiento cuando un funcionario público presenta una duda, la cual debe evacuar el colaborador jurídico.	


<p>¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?</p>	<p>Se emplea el sistema JP cloud, para que el funcionario público presente alguna duda que tenga acerca un tema en específico, y el colaborador jurídico recibe esa duda y procede actuar para brindarle una explicación.</p>
<p>Diagrama de Flujo</p>	



Conclusiones y Recomendaciones	
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • El colaborador jurídico recibe muchos correos de JP Cloud, por lo que no sabe en ocasiones de que tratan las dudas de los funcionarios públicos. • Las políticas que se aplican en el procedimiento no están escritas, se tienen que buscar de acuerdo al caso que se plantea. • No se presentan políticas o normas por escrito, ya que dependiendo del tema de interés o duda del colaborador público se incorpora lo que indica la ley.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un formulario de criterios jurídicos, donde los funcionarios públicos puedan indicar de forma más ordenada sus dudas y que el colaborador jurídico pueda acceder y obtener la información de forma más clara.

4.1.4. Procedimiento Reglamentos

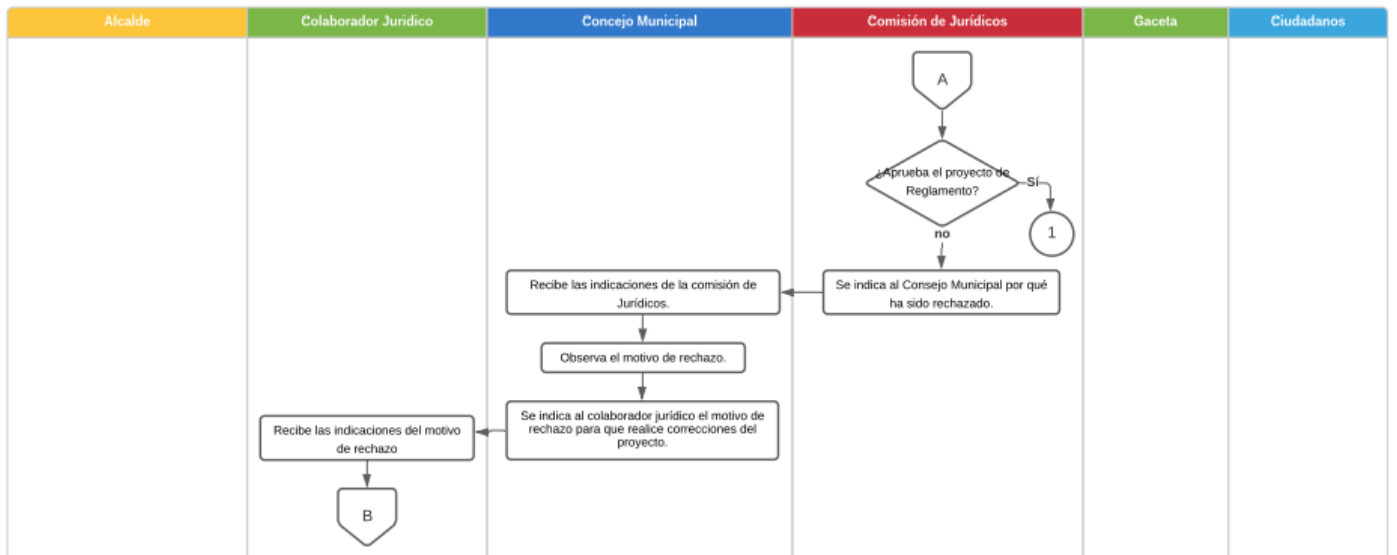
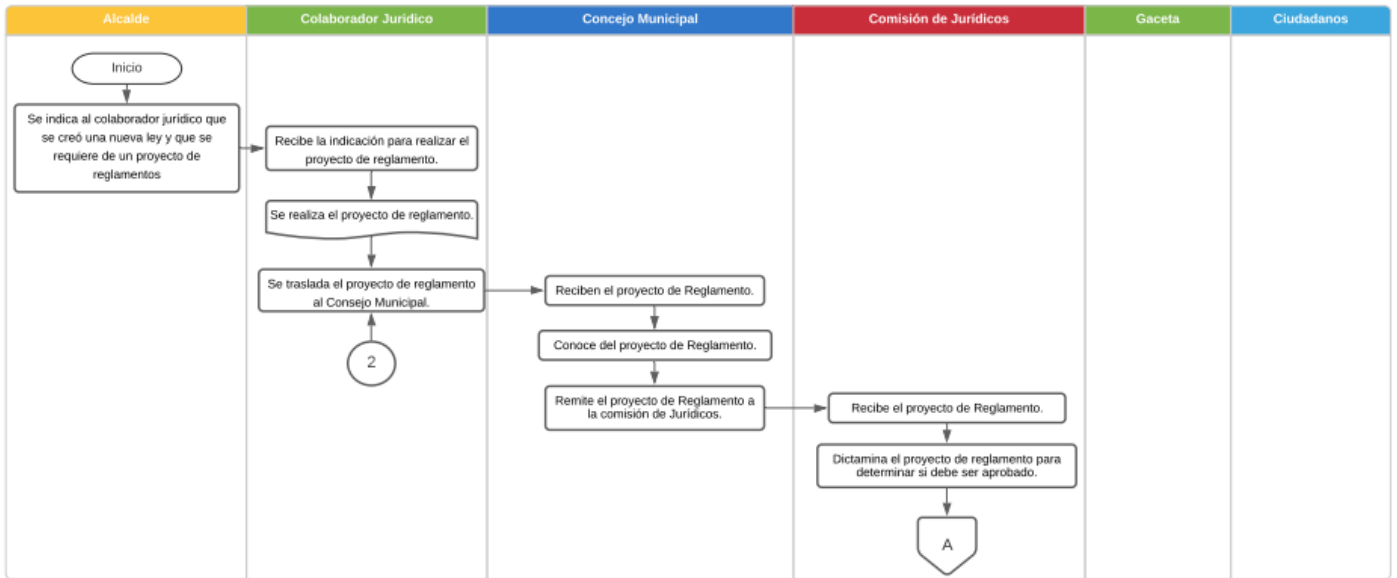
En la **Tabla 9** se observa el procedimiento relacionado con los reglamentos. En la institución para alcanzar ciertos objetivos se realizan proyectos de reglamentos, ya sean internos o externos, y en este procedimiento le corresponde a la gestión jurídica llevar a cabo la elaboración del proyecto y darle un seguimiento hasta lograr su aprobación.

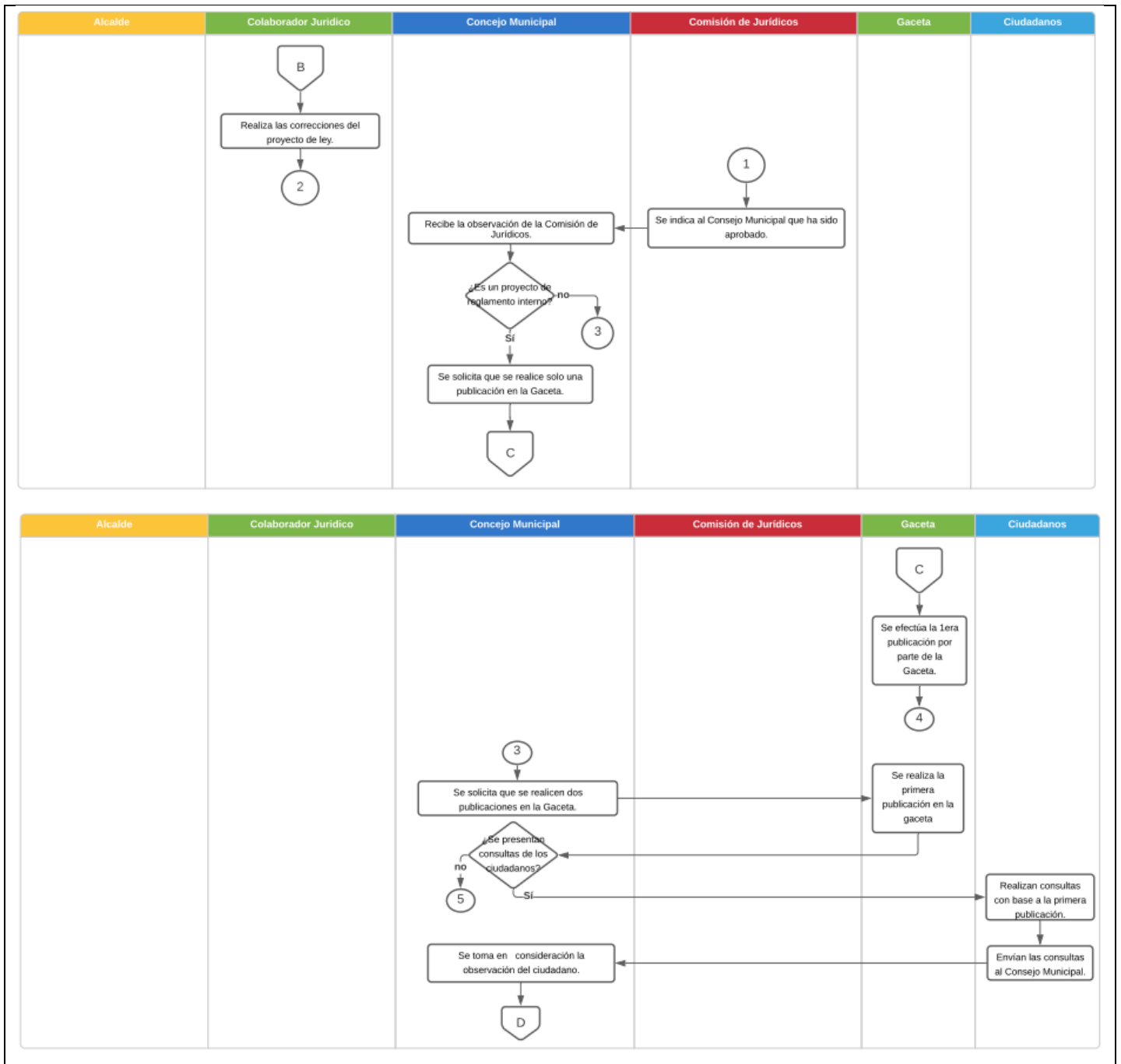
Tabla 9. Procedimiento de Reglamentos		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Reglamentos	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 04 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Se indica al colaborador jurídico que se creó una nueva ley y que se requiere de un proyecto de reglamentos	Alcalde
3	Recibe la indicación para realizar el proyecto de reglamento.	Colaborador Jurídico
4	Se realiza el proyecto de reglamento.	Colaborador Jurídico
5	Se traslada el proyecto de reglamento al Consejo Municipal.	Colaborador Jurídico
6	Reciben el proyecto de Reglamento.	Consejo Municipal

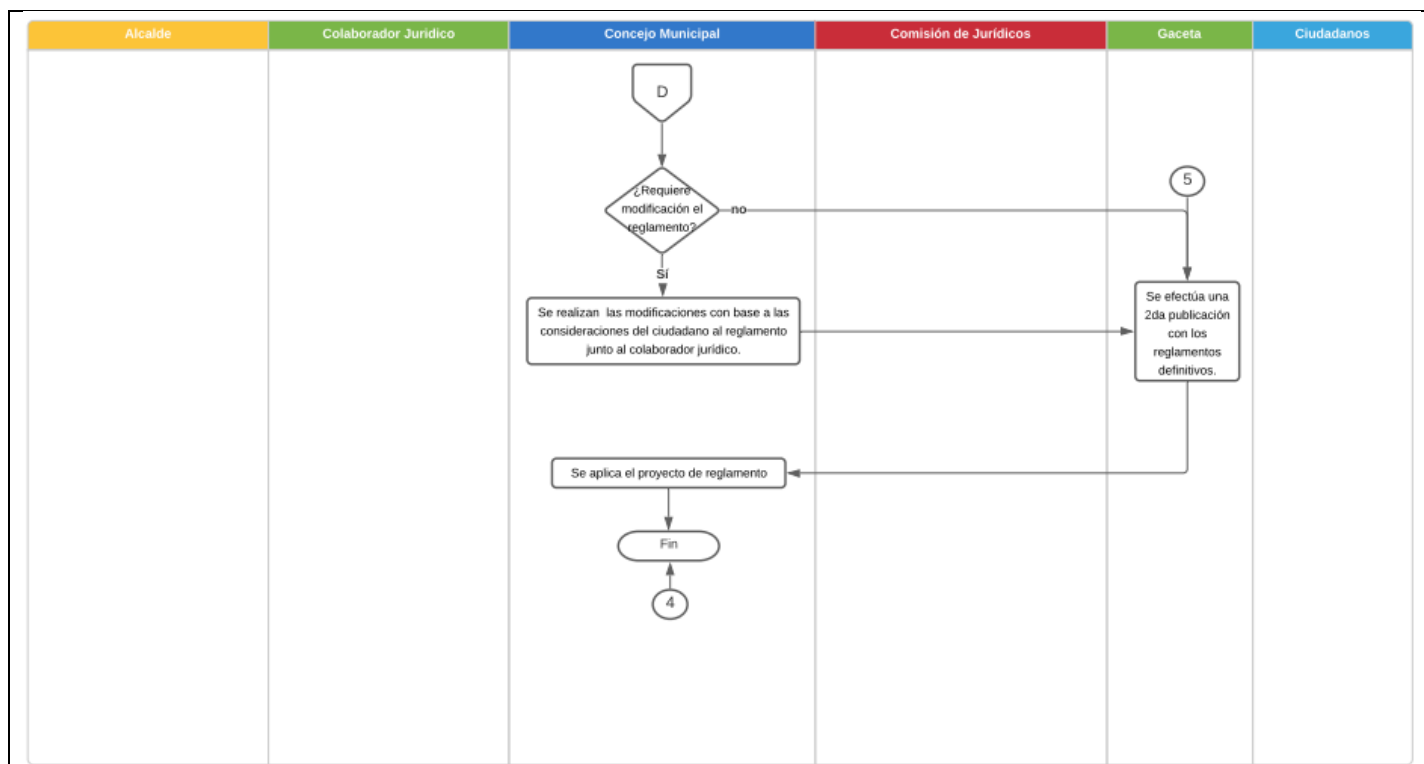
7	Conoce del proyecto de Reglamento.	Consejo Municipal
8	Remite el proyecto de Reglamento a la comisión de Jurídicos.	Consejo Municipal
9	Recibe el proyecto de Reglamento.	Comisión de Jurídicos
10	Dictamina el proyecto de reglamento para determinar si debe ser aprobado.	Comisión de Jurídicos
11	¿Aprueba el proyecto de Reglamento? Sí: Paso 18 No: Paso 12	Comisión de Jurídicos
12	Se indica al Consejo Municipal por qué ha sido rechazado.	Comisión de Jurídicos
13	Recibe las indicaciones de la comisión de Jurídicos.	Consejo Municipal
14	Observa el motivo de rechazo.	Consejo Municipal
15	Se indica al colaborador jurídico el motivo de rechazo para que realice correcciones del proyecto.	Consejo Municipal
16	Recibe las indicaciones del motivo de rechazo	Colaborador Jurídico
17	Realiza las correcciones del proyecto de ley. Se dirige a paso 5	Colaborador Jurídico
18	Se indica al Consejo Municipal que ha sido aprobado.	Comisión de Jurídicos
19	Recibe la observación de la Comisión de Jurídicos.	Consejo Municipal
20	¿Es un proyecto de reglamento interno? Sí: Paso 21 No: Paso 23	Consejo Municipal
21	Se solicita que se realice solo una publicación en la Gaceta.	Consejo Municipal
22	Se efectúa la 1era publicación por parte de la Gaceta. Se dirige a paso 32	Gaceta
23	Se solicita que se realice dos publicaciones en la Gaceta.	Consejo Municipal
24	Se realiza la primera publicación en la gaceta	Gaceta
25	¿Se presentan consultas de los ciudadanos? Sí: Paso 26 No: Paso 31	Consejo Municipal
26	Realizan consultas con base a la primera publicación.	Ciudadanos
27	Envían las consultas al Consejo Municipal.	Ciudadanos
28	Se toma en consideración la observación del ciudadano.	Consejo Municipal
29	¿Requiere modificación el reglamento?	Consejo Municipal

	Sí: Paso 30 No: Paso 31	
30	Se realizan las modificaciones con base a las consideraciones del ciudadano al reglamento junto al colaborador jurídico.	Consejo Municipal
31	Se efectúa una 2da publicación con los reglamentos definitivos.	Gaceta
32	Se aplica el proyecto de reglamento	Consejo Municipal
33	Fin del procedimiento.	
Análisis del procedimiento		
Objetivo del procedimiento	Realizar un proyecto de Reglamentos interno y/o externo, con la finalidad alcanzar los objetivos de la nueva ley.	
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.	
Responsables	Alcalde - Colaborador Jurídico - Consejo Municipal - Comisión de Jurídicos – Gaceta – Ciudadanos.	
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.	
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Constitución política - Ley de Administración Pública.	
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.	
Herramienta Hexámetro Quintiliano		
Criterio	Descubrimiento	
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde - Colaborador Jurídico - Consejo Municipal - Comisión de Jurídicos – Gaceta – Ciudadanos.	
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como se realiza el procedimiento después de crear un proyecto de reglamento hasta su ejecución.	
¿Dónde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco	
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Alcalde: solicita al colaborador jurídico que realice un proyecto de reglamento para la nueva ley. Colaborador Jurídico: se encarga de crear el proyecto de reglamento y darle su seguimiento hasta su ejecución.	

	<p>Consejo Municipal: remite el proyecto de reglamento a la comisión de jurídicos, indicar a la Gaceta cuantas publicaciones realizar y tomar en consideración los comentarios de los ciudadanos.</p> <p>Comisión de Jurídicos: se encarga de analizar el proyecto de reglamentos e indicar si se aprueba o no.</p> <p>Gaceta: realiza las respectivas publicaciones de los reglamentos.</p>
<p>¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?</p>	<p>El procedimiento inicia cuando se crea una nueva ley que requiere un proyecto de reglamentos.</p>
<p>¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?</p>	<p>El colaborador jurídico realiza el proyecto de reglamento, el cual los diversos partícipes del procedimiento lo revisan y analizan para comprender si es apropiado ejecutarlo.</p>
<p>Diagrama de Flujo</p>	







Conclusiones y Recomendaciones


Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Al ser un proceso que no se necesita obtener o llenar información para proceder a realizar las funciones, no requiere formularios. • Las políticas de igual manera, no se encuentran por escrito solamente están por conocimiento y experiencia del colaborador jurídico. • Al ser un procedimiento en el que participan varios responsables, el colaborador jurídico, está al tanto del actuar de cada uno, ya que fue él quien creó el reglamento y necesita verificar la aprobación de cada uno hasta su aprobación definitiva.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para este procedimiento no se presentan recomendaciones en el procedimiento, pero sería bueno que la institución habilite en la página oficial un lugar para recibir las dudas o comentarios de los ciudadanos y mantener una mejor comunicación con ellos.

4.1.5. Procedimiento Convenios Institucionales

En la **Tabla 10** se presenta la descripción y análisis del procedimiento de convenios institucionales, que se efectúa cuando la municipalidad requiere apoyo de una institución, ya sea pública o privada para llevar a cabo alguna actividad en beneficio de la comunidad,

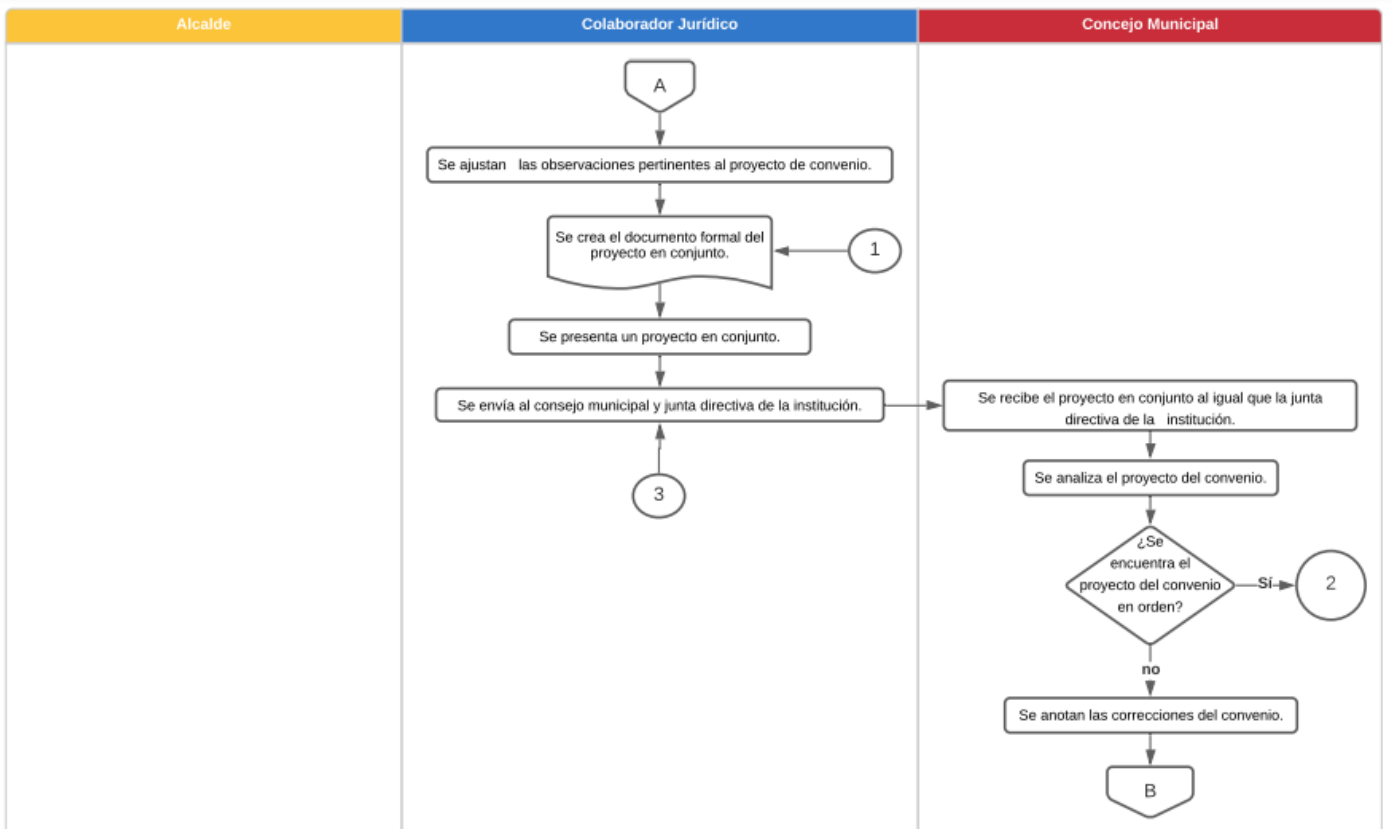
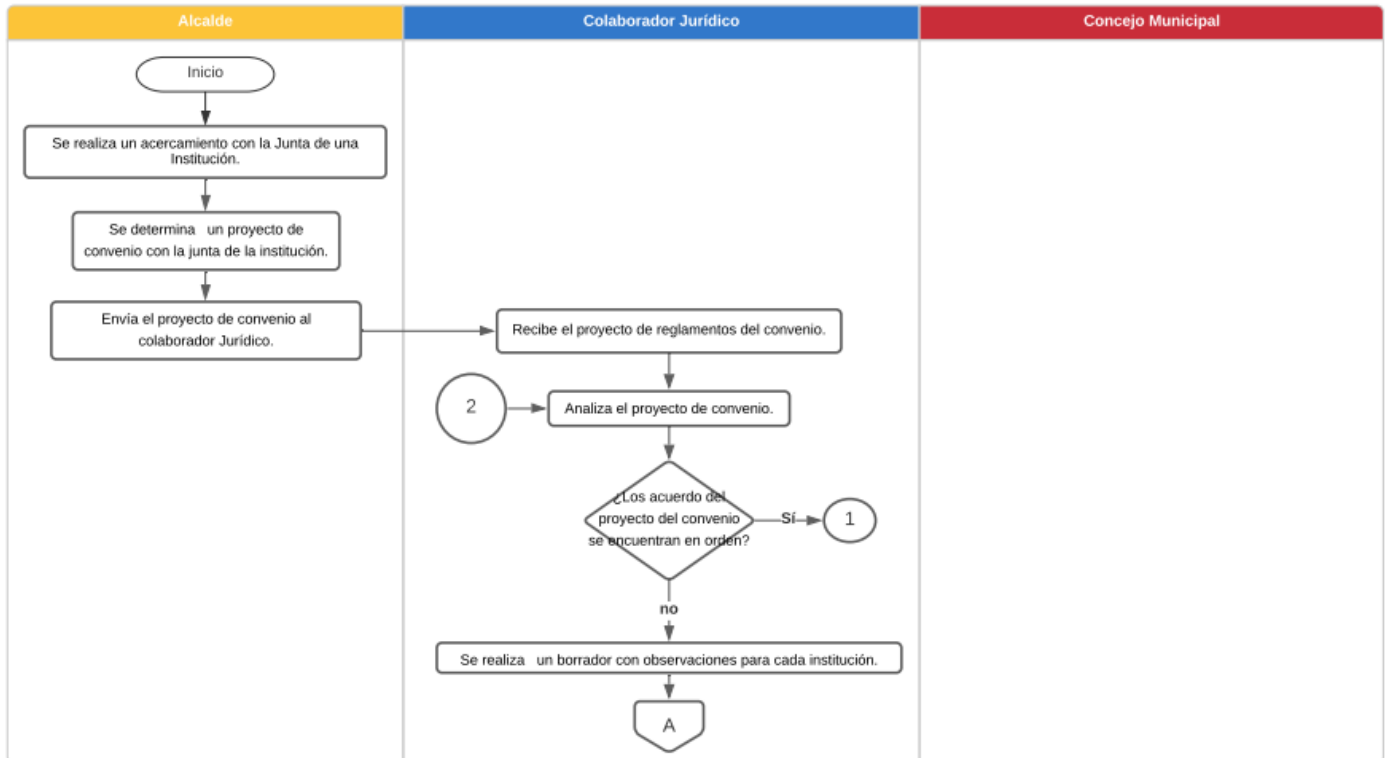
o bien, las instituciones pueden indicarle a la municipalidad que desean realizar alguna donación en mejoramiento de alguna infraestructura de la comunidad y se llega a algún convenio entre ambas.

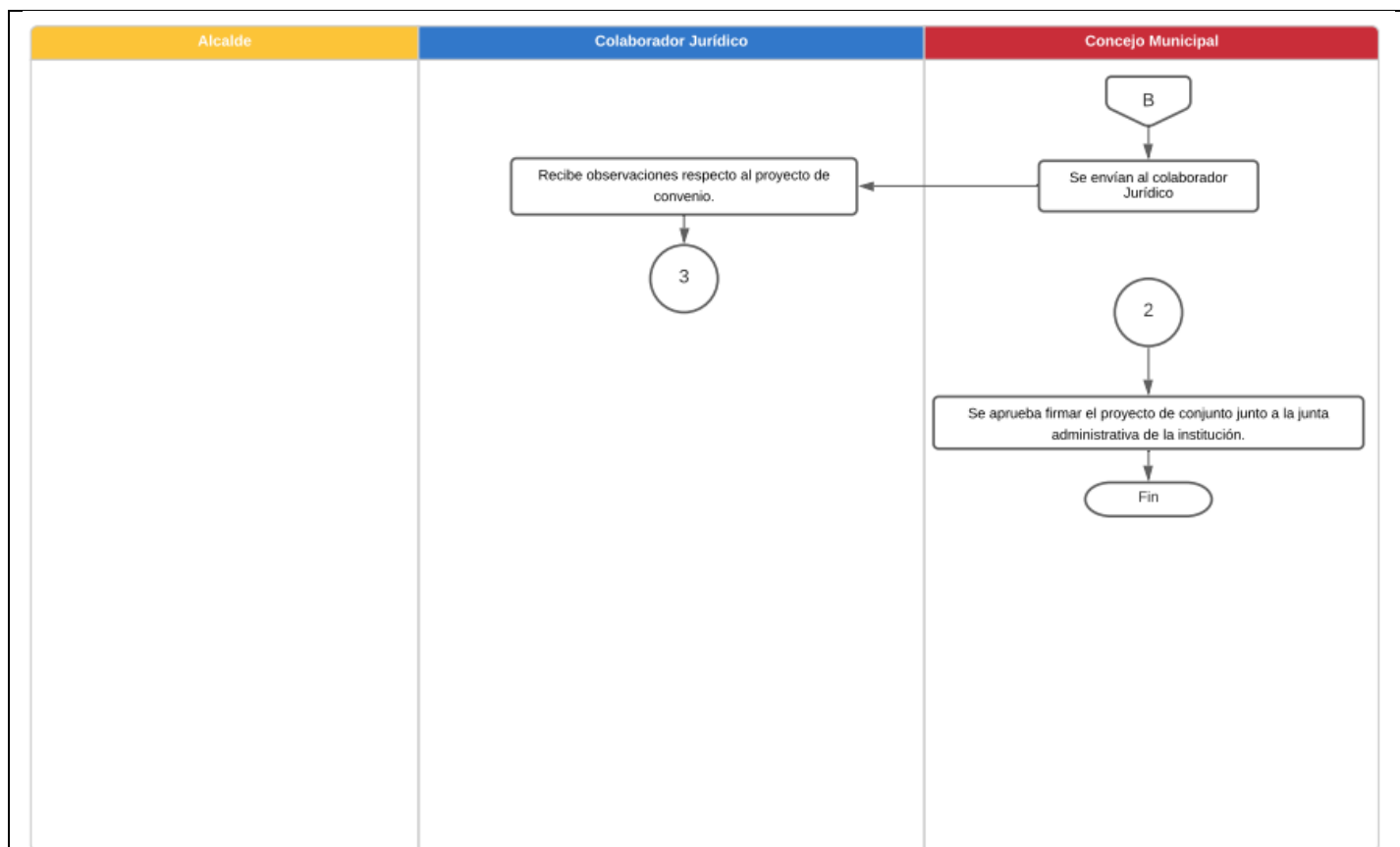
Tabla 10. Procedimiento Convenios Institucionales

Tabla 10. Procedimiento Convenios Institucionales		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Convenios Institucionales	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 05 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del Procedimiento.	
1	Se realiza un acercamiento con la Junta de una institución.	Alcalde
2	Se determina un proyecto de convenio con la junta de la institución.	Alcalde
3	Envía el proyecto de convenio al colaborador Jurídico.	Alcalde
4	Recibe el proyecto de reglamentos del convenio.	Colaborador Jurídico
5	Analiza el proyecto de convenio.	Colaborador Jurídico
6	¿Los acuerdos del proyecto del convenio se encuentran en orden? Sí: Paso 9 No: Paso 7	Colaborador Jurídico
7	Se realiza un borrador con observaciones para cada institución.	Colaborador Jurídico
8	Se ajustan las observaciones pertinentes al proyecto de convenio.	Colaborador Jurídico
9	Se crea el documento formal del proyecto en conjunto.	Colaborador Jurídico
10	Se presenta el proyecto en conjunto.	Colaborador Jurídico
11	Se envía al consejo municipal y junta directiva de la institución.	Colaborador Jurídico
12	Se recibe el proyecto en conjunto al igual que la junta directiva de la institución.	Consejo Municipal
13	Se analiza el proyecto del convenio.	Consejo Municipal
14	¿Se encuentra en orden el proyecto de convenio? Sí: Paso 19 No: Paso 15	Consejo Municipal
15	Se anotan las correcciones del convenio.	Consejo Municipal

16	Se envían al colaborador Jurídico	Consejo Municipal
17	Recibe observaciones respecto al proyecto de convenio.	Colaborador Jurídico
18	Se realizan las correcciones del proyecto de convenio. Se dirige al paso 11	Colaborador Jurídico
19	Se aprueba firmar el proyecto de conjunto junto a la junta administrativa de la institución.	Consejo Municipal
20	Fin del procedimiento.	
Análisis del procedimiento		
Objetivo del procedimiento	Realizar convenios con otras instituciones para realizar una labor o servicio específico en beneficio del cantón del Guarco.	
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.	
Responsables	Alcalde - Colaborador Jurídico - Consejo Municipal - Junta directiva de la institución.	
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.	
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Constitución Política – Ley de Administración Pública - Normativa interna de la otra institución.	
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.	
Herramienta Hexámetro Quintiliano		
Criterio	Descubrimiento	
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde - Colaborador Jurídico - Consejo Municipal - Junta directiva de la institución.	
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	El trabajo que realiza el colaborador jurídico cuando se realizan convenios institucionales entre la municipalidad de El Guarco y otra institución, ya sea pública o privada.	
¿Dónde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.	
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Alcalde: se reúne con la junta directiva para establecer el proyecto de convenio. Colaborador Jurídico: analiza el convenio y crea un documento formal para ser entregado al concejo municipal.	

	<p>Consejo Municipal: aprueba firmar el convenio con la junta administrativa de la institución.</p> <p>Junta directiva de la institución: realiza el primer acercamiento con el alcalde municipal y firma proyecto de convenio.</p>
<p>¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?</p>	<p>Ocurre cuando se da un acercamiento entre ambas instituciones para definir un convenio sobre una actividad en beneficio de la comunidad.</p>
<p>¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?</p>	<p>Se da un acercamiento entre las instituciones para definir la actividad y posteriormente realizar el acuerdo, pero para elaborarlo de la mejor manera se le solicita a los colaboradores jurídicos analicen el convenio y realicen un proyecto formal.</p>
<p>Diagrama de Flujo</p>	





Conclusiones y Recomendaciones


Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Es un procedimiento en donde la mayor participación es por parte de los colaboradores jurídicos de ambas instituciones, por tratarse de un tema legal que les compete a ellos efectuar con la mayor transparencia posible para el objetivo de la tarea que se desea realizar. Por lo que la sincronía del personal jurídico es fundamental en este procedimiento es indispensable. • No se presentan políticas o normativas por escrito, se debe de investigar dependiendo del tipo de convenio que leyes o normas se aplican en cada caso.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para este procedimiento no existen recomendaciones que brindar, ya que desde la perspectiva del investigador de esta práctica el procedimiento se encuentra realizado como debe ser.

4.1.6. Procedimiento Constitución de Asociaciones

En la **Tabla 11** se indica cómo se lleva a cabo el procedimiento para efectuar una constitución de asociaciones, se conforma cuando vecinos de alguna comunidad desean

realizar alguna actividad específica sin fines de lucro en beneficio del vecindario, pero necesitan ayuda por parte de la municipalidad para que les oriente en cómo actuar o proceder para alcanzar el objetivo que desean, pero el primer paso es el establecer la asociación.

Tabla 11. Procedimiento Constitución de Asociaciones

Tabla 11. Procedimiento Constitución de Asociaciones		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Constitución de Asociaciones	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 06 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Llegan un conjunto de vecinos a la municipalidad que desean administrar alguna actividad para su vecindario.	Vecinos
2	Recibe a los vecinos en la municipalidad.	Alcalde
3	Escucha con atención a los vecinos.	Alcalde
4	Les indica que se les brindará asesoría por parte del departamento jurídico de la institución.	Alcalde
5	Se le informa al departamento de gestión jurídica.	Alcalde
6	Es informado de la situación de los vecinos.	Colaborador Jurídico
7	Este analiza el motivo para conformar una asociación con los vecinos.	Colaborador Jurídico
8	Define una fecha y lugar donde se reunirá con los vecinos.	Colaborador Jurídico
9	Informa a los vecinos cuando y donde se reunirá con ellos.	Colaborador Jurídico
10	Recibe indicación del colaborador jurídico.	Vecinos
11	Confirman la indicación del colaborador jurídico.	Vecinos
12	Se reúne con los vecinos.	Colaborador Jurídico
13	Indica que se requiere conformar una junta directiva con sus respectivos puestos entre los vecinos.	Colaborador Jurídico
14	Se conforma la junta directiva con sus respectivos puestos.	
15	Se crea el estatuto o el reglamento interno de la sesión.	Colaborador Jurídico

16	Se analiza el estatuto o reglamento para garantizar orden antes de ser entregado a Registro Nacional.	Colaborador Jurídico
17	¿Se encuentra en orden el estatuto o reglamento? Sí: Paso 19 No: Paso 18	Colaborador Jurídico
18	Se realiza las correcciones necesarias del estatuto o reglamento.	Colaborador Jurídico
19	Se inscribe en el Registro Nacional	Colaborador Jurídico
20	Fin del procedimiento	

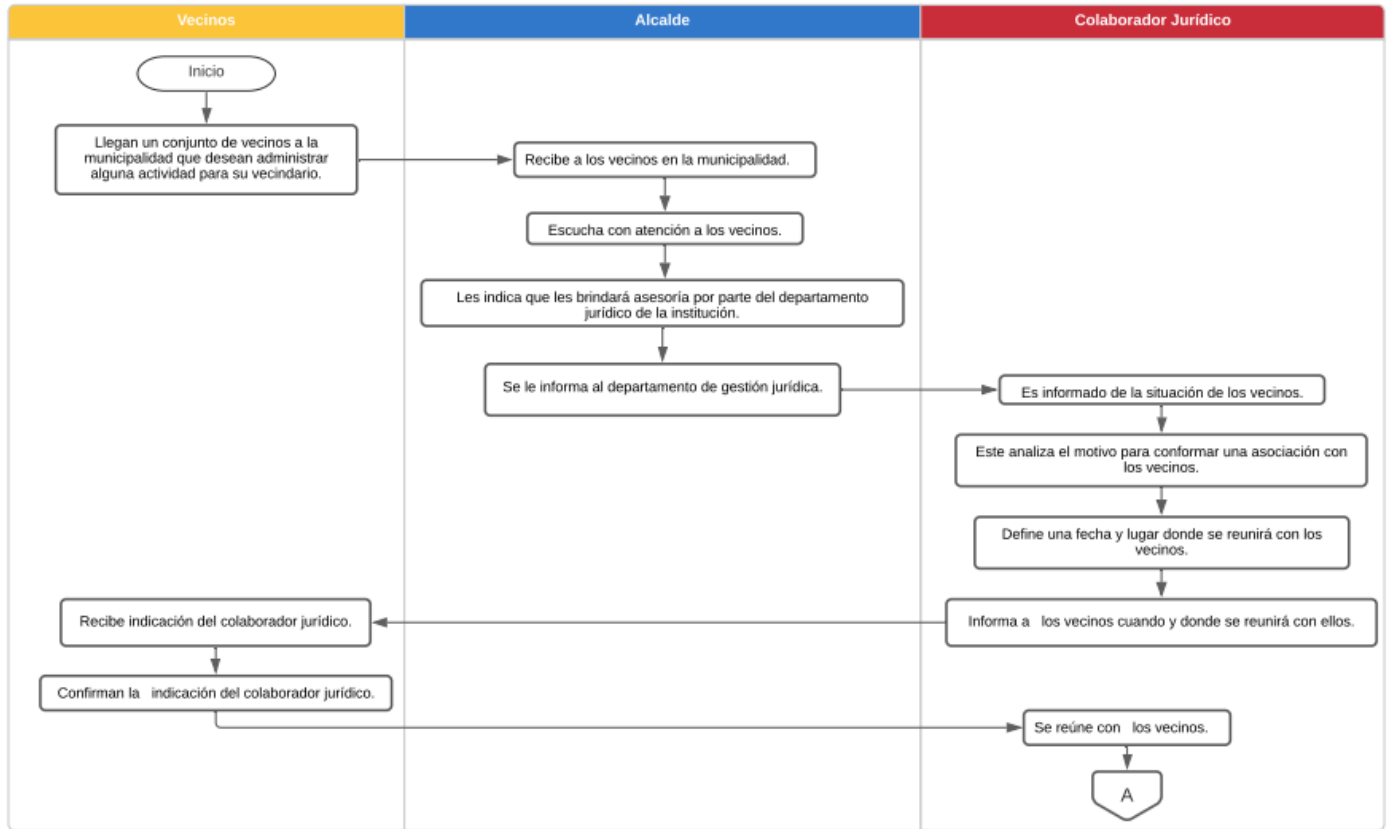
Análisis del procedimiento

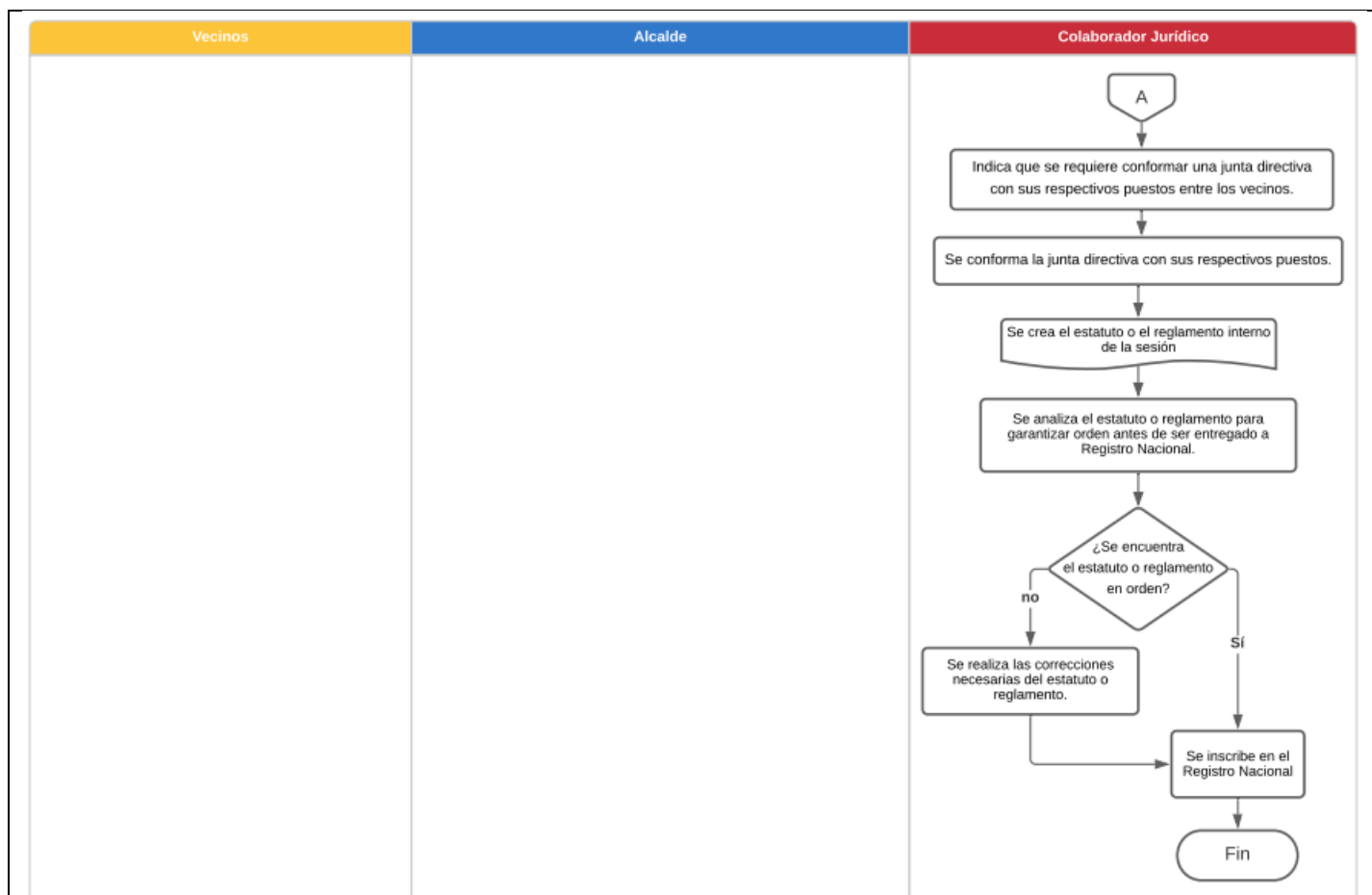
Objetivo del procedimiento	Realizar una colaboración extraordinaria o asesoría jurídica para la comunidad, para que estos lleven a cabo ciertas actividades de forma legal.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Alcalde – Vecinos - Colaborador Jurídico.
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Constitución Política artículo 169 – Ley de asociaciones.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correos Institucionales.

Herramienta Hexámetro Quintiliano

Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde – Vecinos - Colaborador Jurídico.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	El procedimiento de constitución de asociaciones, cuando un grupo de vecinos del cantón desea administrar o realizar una actividad.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Alcalde: recibe al grupo de vecino que desean administrar una actividad. Vecinos: se reúnen con el alcalde y el colaborador jurídico para administrar una actividad.

	Colaborador Jurídico: se encarga de reunirse con los vecinos, conformar una junta y un estatuto para garantizar orden y realizar la inscripción al registro nacional.
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Se inicia cada vez que un grupo de vecinos quiere administrar una actividad a favor de la comunidad.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	Una vez que llegaron los vecinos a la municipalidad y alcalde le pide al colaborador jurídico que se ocupe de la situación, el funcionario jurídico se encarga de reunirse con los vecinos para conformar la asociación y establecer el estatuto o reglamento para inscribirlo en el registro nacional.
Diagrama de Flujo	






Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Las políticas varían de acuerdo a la ocasión que presenten los vecinos. • El alcalde recibe a los vecinos, ya que dentro de sus funciones está el escuchar y velar por el interés de los mismos, por lo que el alcalde toma la necesidad de la comunidad y pone al colaborador jurídico al tanto para que ayude en la situación planteada. • En ocasiones únicamente se presentan 2 vecinos para realizar el contacto inicial, pero cuando se reúnen con el colaborador jurídico se presentan la mayoría para definir la junta directiva.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para este procedimiento no se plantean recomendaciones, se observa un procedimiento que no lo requiere, debido a que por su naturaleza y planteamiento se determina que es bien llevado dentro de la gestión jurídica.

4.1.7. Procedimiento Disponibilidad de Agua

En la **Tabla 12** se muestra el procedimiento referente a la disponibilidad de Agua, en la cual un administrado realiza la solicitud para poder tener la certificación de que en la propiedad que posee existe red de acueducto, para poder así colocar agua, y luego se convierte en el medidor de agua y colocación de paja de agua .

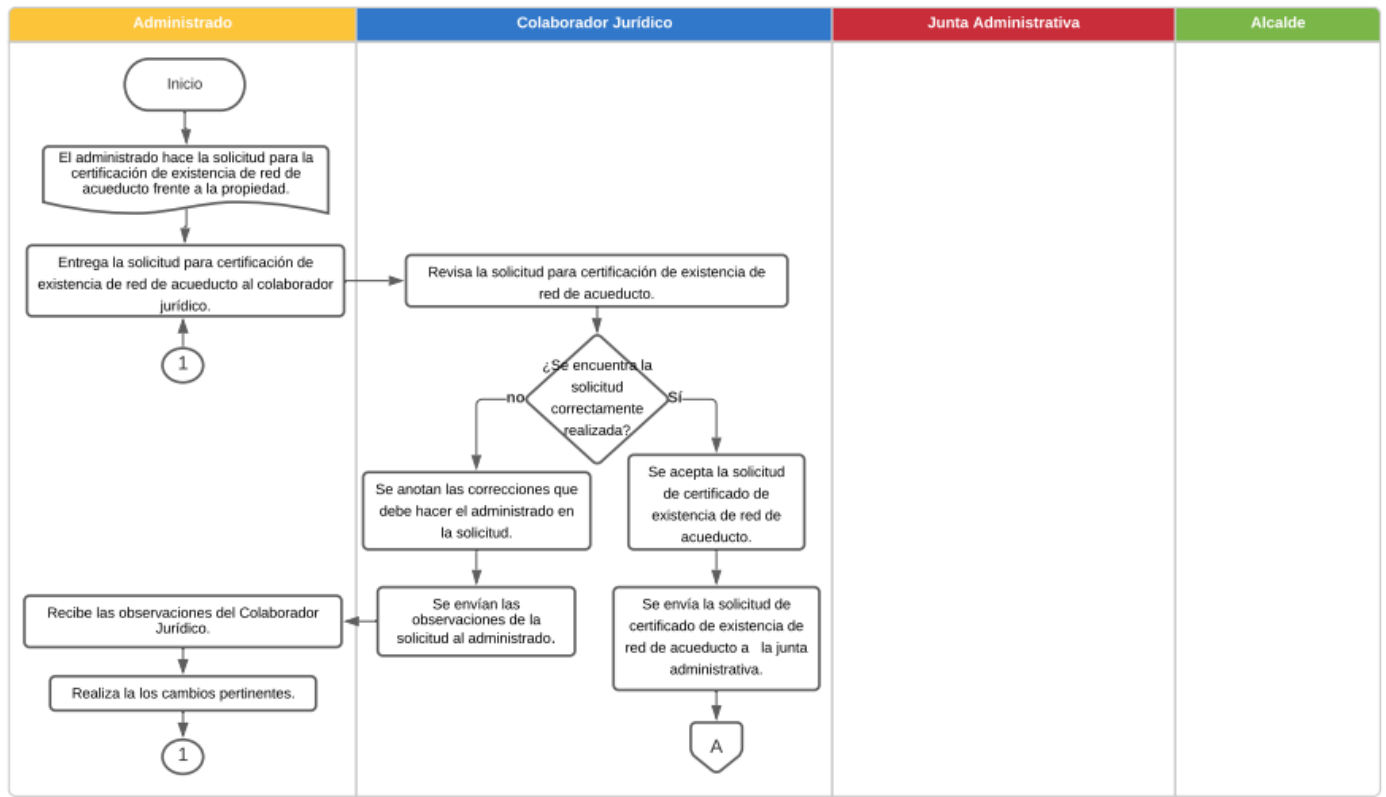
Tabla 12. Procedimiento Disponibilidad de Agua		
	<p align="center">Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Disponibilidad de Agua</p>	<p>Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 07 de 17</p>
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicia el procedimiento.	
1	El administrado hace la solicitud para la certificación de existencia de red de acueducto frente a la propiedad.	Administrado
2	Entrega la solicitud para certificación de existencia de red de acueducto al colaborador jurídico.	Administrado
3	Revisa la solicitud para certificación de existencia de red de acueducto.	Colaborador Jurídico
4	¿Se encuentra la solicitud correctamente realizada? Sí: Paso 9 No: Paso 5	Colaborador Jurídico
5	Se anotan las correcciones que debe hacer el administrado en la solicitud.	Colaborador Jurídico
6	Se envían las observaciones de la solicitud al administrado.	Colaborador Jurídico
7	Recibe las observaciones del Colaborador Jurídico.	Administrado
8	Realiza los cambios pertinentes. Vuelve al paso 2	Administrado
9	Se acepta la solicitud de certificado de existencia de red de acueducto.	Colaborador Jurídico

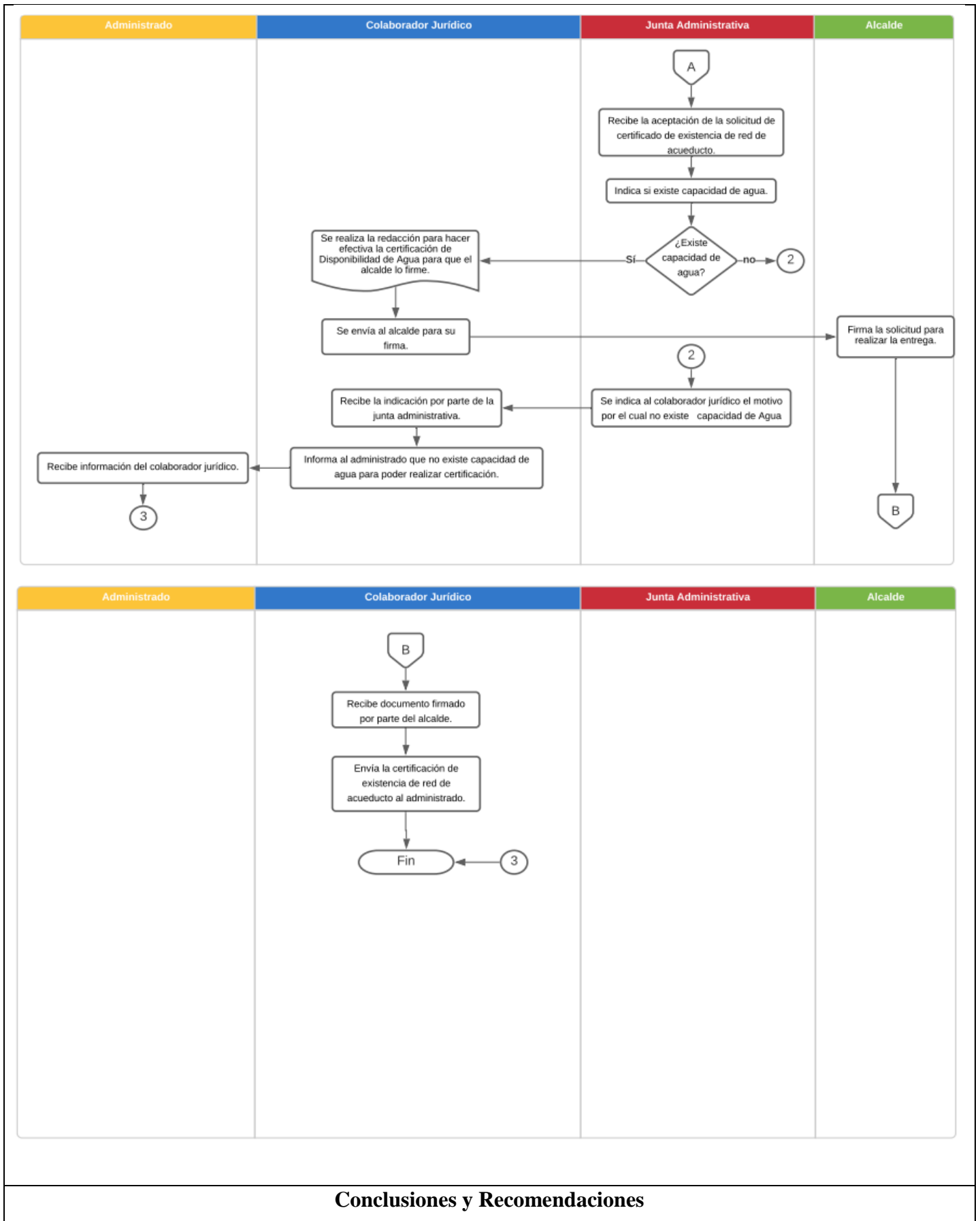
10	Se envía la solicitud de certificado de existencia de red de acueducto a la junta administrativa.	Colaborador Jurídico
11	Recibe la aceptación de la solicitud de certificado de existencia de red de acueducto.	Junta Administrativa
12	Indica si existe capacidad de agua.	Junta Administrativa
13	¿Existe capacidad de agua? Sí: Paso 18 No: Paso 14	Junta Administrativa
14	Se indica al colaborador jurídico el motivo por el cual no existe capacidad de Agua	Junta Administrativa
15	Recibe la indicación por parte de la junta administrativa.	Colaborador Jurídico
16	Informa al administrado que no existe capacidad de agua para poder realizar certificación.	Colaborador Jurídico
17	Recibe información del colaborador jurídico. Se dirige a paso 23	Administrado
18	Se realiza la redacción para hacer efectiva la certificación de Disponibilidad de Agua para que el alcalde lo firme.	Colaborador Jurídico
19	Se envía al alcalde para su firma.	Colaborador Jurídico
20	Firma la solicitud para realizar la entrega.	Alcalde
21	Recibe documento firmado por parte del alcalde.	Colaborador Jurídico
22	Envía la certificación de existencia de red de acueducto al administrado.	Colaborador Jurídico
23	Fin del procedimiento.	

Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Llevar a cabo una eficiente labor cuando se presenta una solicitud o certificación de disponibilidad de agua en una propiedad.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Alcalde – Junta Administrativa - Colaborador Jurídico – Administrado.
Formularios	No existen formularios para este tipo de procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Constitución Política artículo 169 – Ley de Agua –
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.

Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde – Junta Administrativa - Colaborador Jurídico – Administrado.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como se lleva a cabo el procedimiento de disponibilidad de agua, cuando un administrado solicita una solicitud de certificado de existencia de red de acueducto.
¿Dónde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Alcalde: se encarga de firmar el certificado de existencia de red de acueducto para entregárselo al administrado.</p> <p>Junta Administrativa: indica si existe o no capacidad de agua.</p> <p>Colaborador Jurídico: Realiza el procedimiento para verificar si se puede certificar o no al administrado.</p> <p>Administrado: es quien solicita el certificado de existencia de red de acueducto.</p>
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Se realiza cada vez que un administrado requiere una certificación de disponibilidad de agua.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	El administrado solicita el certificado, el colaborador jurídico lo recibe y analiza, lo envía a la junta administrativa para verificar si hay capacidad y crea un documento para que el alcalde lo firme y lo entregue al colaborador jurídico.
Diagrama de Flujo	






Conclusiones y Recomendaciones

<p>Conclusiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • El procedimiento se realizaría con mayor facilidad si se contara con un formulario que permita obtener la información por parte del administrado de una manera más sencilla. • Para el procedimiento no se encuentran políticas por escrito, ya que por el conocimiento y experiencia del colaborador sabe cuáles se aplican.
<p>Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un formulario formal para recopilar los datos provenientes del administrado, para así garantizar orden y eficiencia en el procedimiento. • Cuando se cuente con el formulario para recopilar los datos del administrado, se debería de subir a la página oficial de la municipalidad para que pueda acceder a ella y realizar la solicitud. • El colaborador jurídico debería conocer si existe o no capacidad de agua para evitar preguntarle a la junta administrativa, y así ser eficiente y realizar el certificado de una vez que se obtiene una solicitud debidamente realizada.

4.1.8. Procedimiento Información Posesoria

La **Tabla 13** hace referencia a la información posesoria, la cual es una solicitud que hace el poder judicial para conocer si una propiedad que se desea inscribir al registro por parte de un privado es de la municipalidad, institución pública o un tercero. Ya que la municipalidad puede detectar los catastros y el ordenamiento urbano, por lo que les resulta más fácil detectar si efectivamente la propiedad que se desea inscribir no tiene dueño.

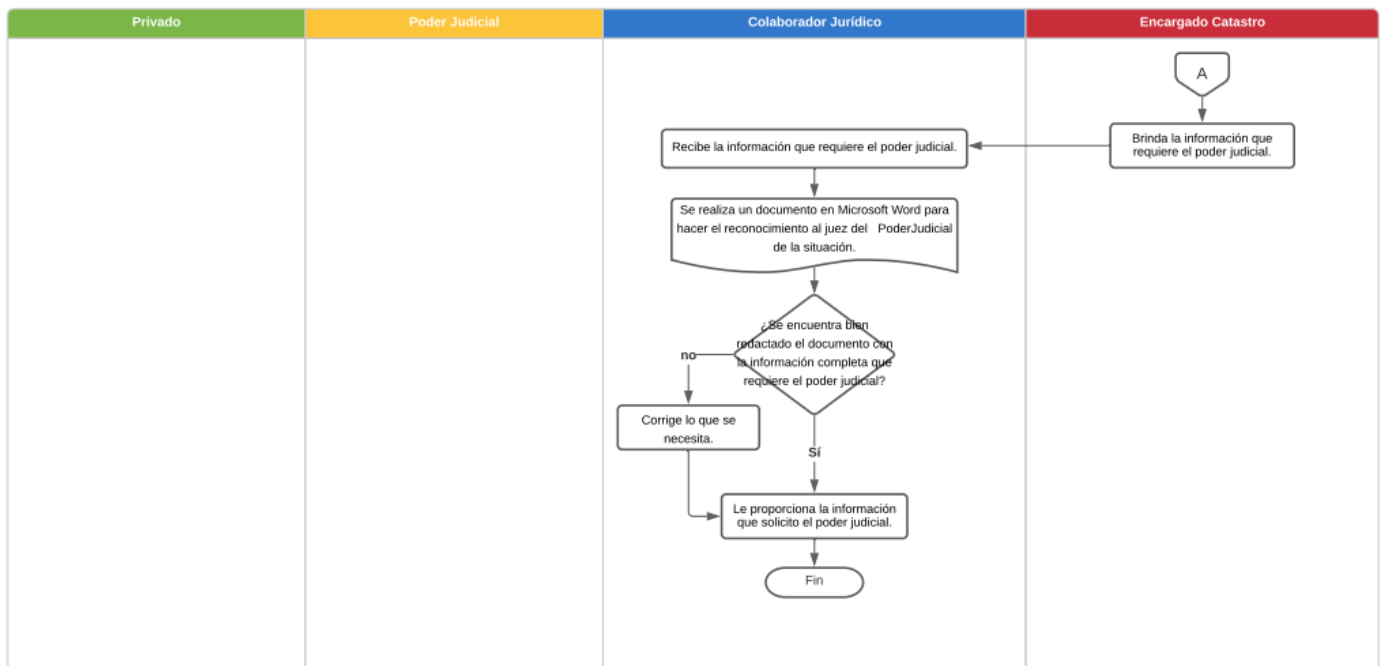
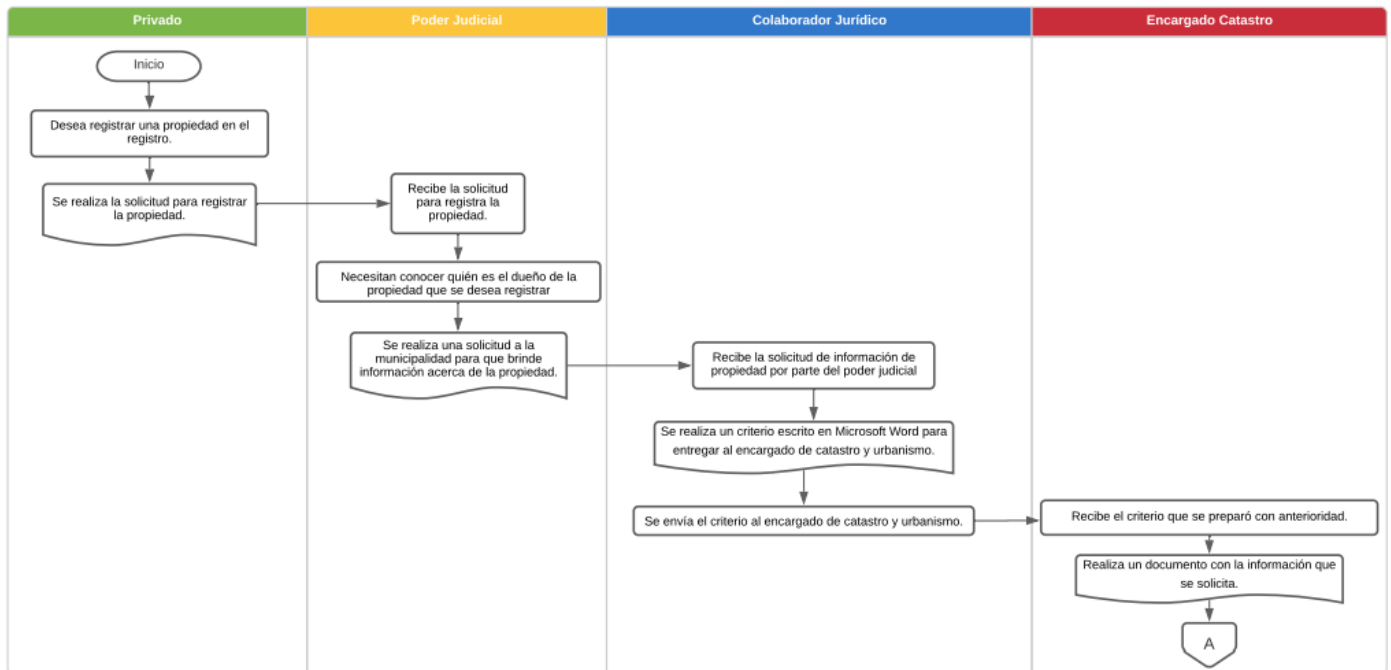
Tabla 13. Procedimiento Información Posesoria		
	<p align="center"> Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Información Posesoria </p>	<p> Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 08 de 17 </p>
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio Procedimiento.	
1	Desea registrar una propiedad en el Registro Nacional.	Privado

2	Se realiza la solicitud para registrar la propiedad.	Privado
3	Recibe la solicitud para registrar la propiedad	Poder Judicial.
4	Necesitan conocer quién es el dueño de la propiedad que se desea registrar.	Poder Judicial.
5	Se realiza una solicitud a la municipalidad para que brinde información acerca de la propiedad.	Poder Judicial.
6	Recibe la solicitud de información de propiedad por parte del poder judicial	Colaborador Jurídico.
7	Se realiza un criterio escrito en Microsoft Word para entregar al encargado de catastro y urbanismo.	Colaborador Jurídico.
8	Se envía el criterio escrito al encargado de catastro y urbanismo.	Colaborador Jurídico.
9	Recibe el criterio escrito que se preparó con anterioridad.	Encargado Catastro
10	Realiza un documento con la información que se solicita.	Encargado Catastro
11	Brinda la información que requiere el poder judicial.	Encargado Catastro
12	Recibe la información que requiere el poder judicial.	Colaborador Jurídico.
13	Se realiza un documento en Microsoft Word para hacer el reconocimiento al juez del Poder Judicial de la situación.	Colaborador Jurídico.
14	¿Se encuentra bien redactado el documento con la información completa que requiere el poder judicial? Sí: Paso 16 No: Paso 15	Colaborador Jurídico.
15	Corrige lo que se necesita.	Colaborador Jurídico.
16	Se proporciona la información que solicito el poder judicial.	Colaborador Jurídico.
17	Fin del procedimiento	

Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Obtener eficazmente la información posesoria, cuando el poder judicial lo requiera.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Privado - Colaboradores Jurídicos - Encargado Catastro - Poder Judicial.
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – ley de información posesoria.

Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Privado - Colaboradores Jurídicos - Encargado Catastro - Poder Judicial.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	El papel que desempeña el colaborador jurídico cuando el poder judicial le solicita información acerca de una propiedad.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Privado: desea registrar una propiedad al registro nacional.</p> <p>Colaboradores Jurídicos: son los intermediarios para poder obtener la información que se necesita.</p> <p>Encargado Catastro: brinda la información que es necesaria para conocer si la propiedad tiene propietario.</p> <p>Poder Judicial: solicita al colaborador jurídico ayuda para conocer si la propiedad tiene propietario</p>
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cada vez que el poder judicial solicita al colaborador jurídico información con respecto a una propiedad que se desea registrar.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	El privado se dirige a realizar un registro de propiedad al poder judicial, este segundo envía una solicitud a la municipalidad para obtener información de la propiedad, el colaborador jurídico busca la información con el departamento correspondiente, obtiene la información y se la envía al poder judicial.
Diagrama de Flujo	



Conclusiones y Recomendaciones


Conclusiones

- Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo.
- Es un procedimiento donde se deben de crear varios documentos, por lo cual, la buena realización de cada uno garantiza que el procedimiento se realice con

	<p>eficiencia al obtener la información que se necesita, y así brindarle al poder judicial información exacta.</p> <ul style="list-style-type: none"> No existen políticas en un documento escrito que señalen que normas se deben aplicar en el procedimiento.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> En este procedimiento no se brinda ninguna recomendación, dado a que como está estructurado se observa que el procedimiento si se realiza ordenadamente y con la información pertinente de cada participante se lograra efectuar de la mejor manera garantizando el objetivo del procedimiento.

4.1.9. Procedimiento de Expropiación

En la **Tabla 14** se presenta el procedimiento de expropiación que se efectúa en la municipalidad para poder adquirir alguna tierra o propiedad, en la cual algún departamento municipal puede estar interesado para llevar a cabo alguna labor, luego se realiza el presupuesto y se realiza la compra o expropiación de la propiedad.

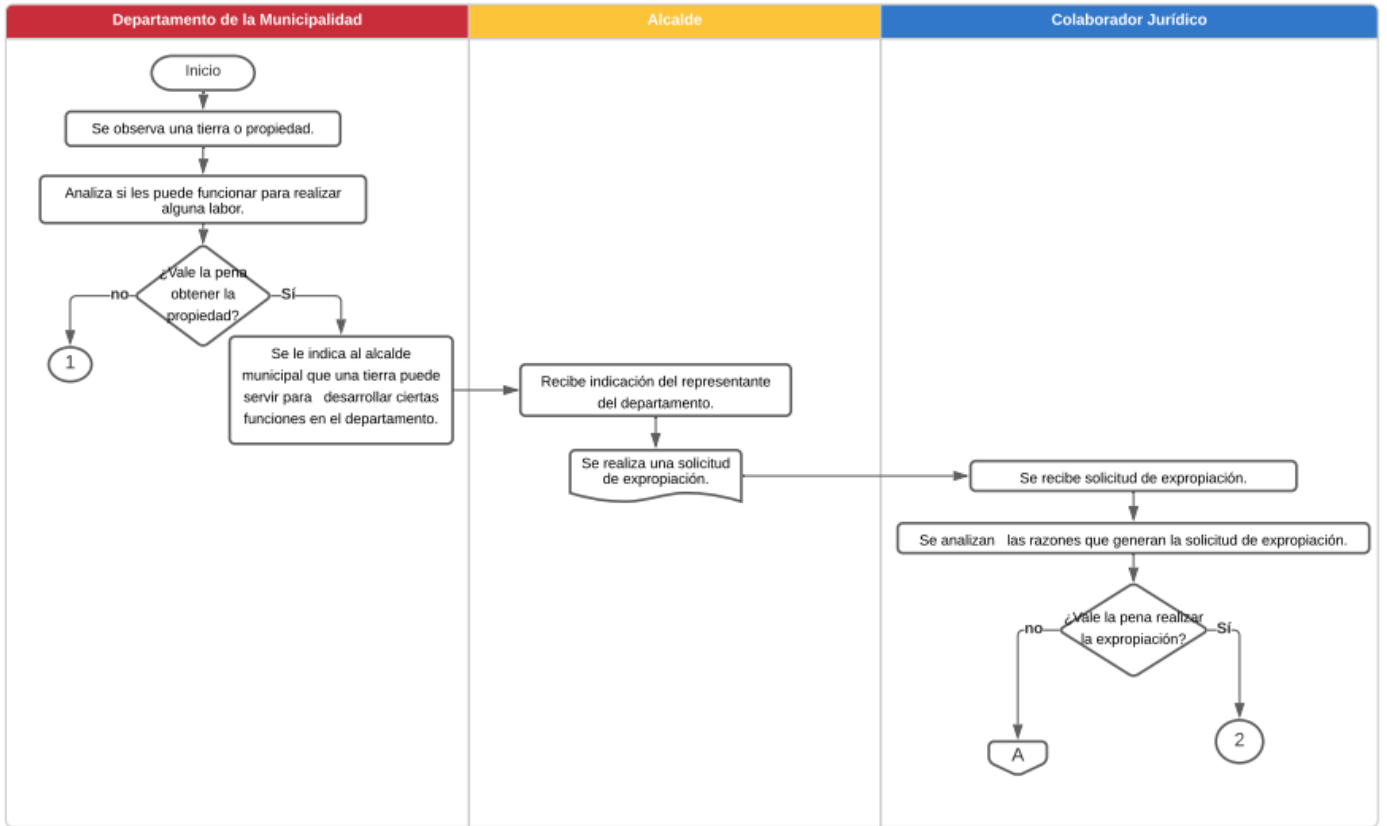
Tabla 14. Procedimiento Expropiación		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Expropiación	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 9 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio de procedimiento.	
1	Se observa una tierra o propiedad.	Departamento de la Municipalidad
2	Analiza si les puede funcionar para realizar alguna labor.	Departamento de la Municipalidad
3	¿Vale la pena obtener la propiedad? Sí: Paso 4 No: Paso 21	Departamento de la Municipalidad
4	Se le indica al alcalde municipal que una tierra puede servir para desarrollar ciertas funciones en el departamento.	Departamento de la Municipalidad
5	Recibe indicación del representante del departamento.	Alcalde

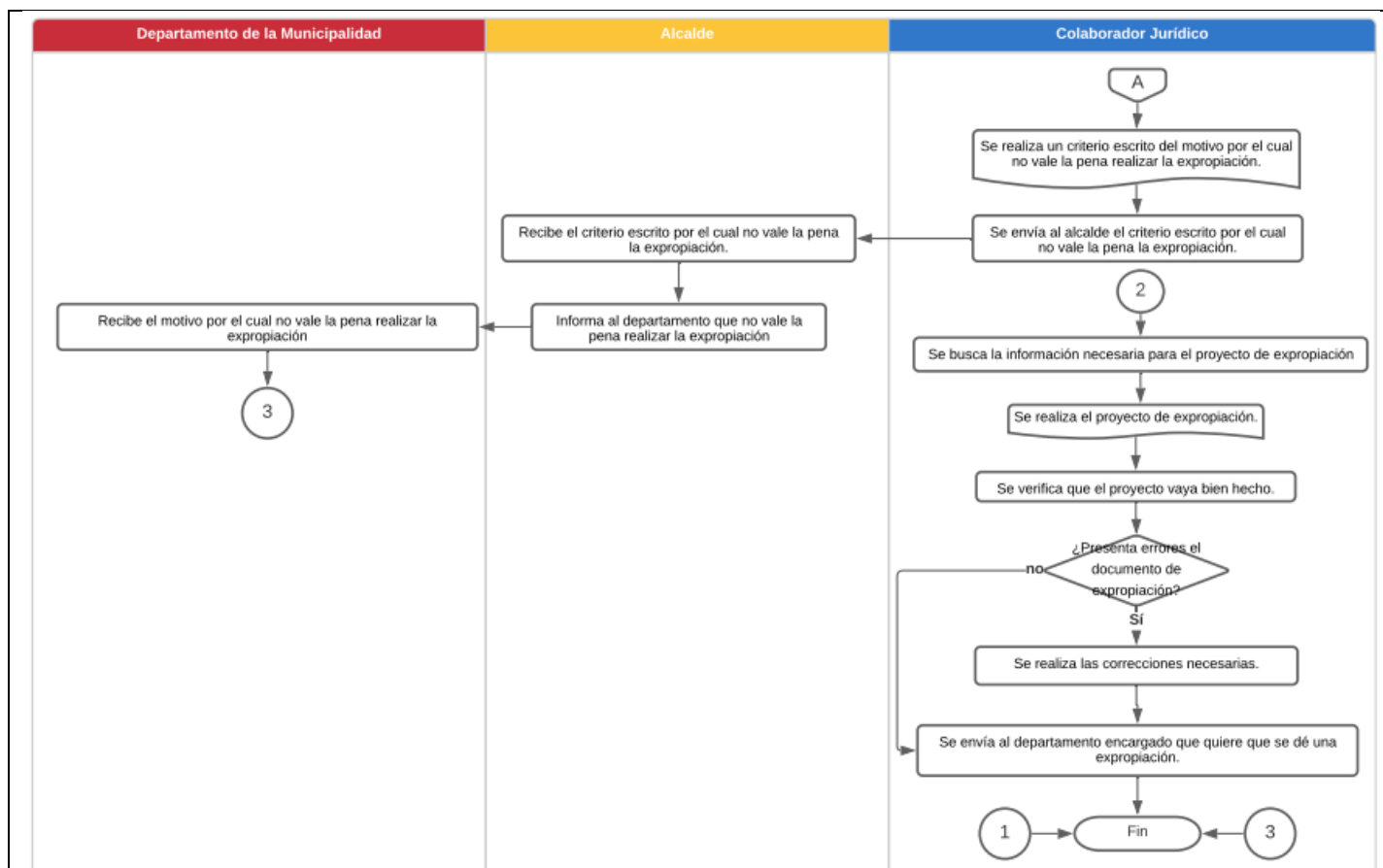
6	Se realiza una solicitud de expropiación.	Alcalde
7	Se recibe solicitud de expropiación.	Colaborador Jurídico
8	Se analizan las razones que generan la solicitud de expropiación.	Colaborador Jurídico
9	¿Vale la pena realizar la expropiación? Sí: Paso 15 No: Paso 10	Colaborador Jurídico
10	Se realiza un criterio escrito del motivo por el cual no vale la pena realizar la expropiación.	Colaborador Jurídico
11	Se envía al alcalde el criterio escrito por el cual no vale la pena la expropiación.	Colaborador Jurídico
12	Recibe el criterio escrito por el cual no vale la pena la expropiación.	Alcalde
13	Informa al departamento que no vale la pena realizar la expropiación	Alcalde
14	Recibe el motivo por el cual no vale la pena realizar la expropiación Se dirige al paso 21	Departamento de la Municipalidad
15	Se busca la información necesaria para el proyecto de expropiación.	Colaborador Jurídico
16	Se realiza un documento de expropiación.	Colaborador Jurídico
17	Se verifica que el documento de expropiación vaya bien hecho.	Colaborador Jurídico
18	¿Presenta errores el documento de expropiación? Sí: Paso 19 No: Paso 20	Colaborador Jurídico
19	Se realizan las correcciones necesarias.	Colaborador Jurídico
20	Se envía al alcalde para que realice la expropiación.	Colaborador Jurídico
21	Fin del procedimiento.	

Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Adquirir alguna propiedad que puede ser útil para algún departamento específico dentro de la municipalidad.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Alcalde - Colaboradores Jurídicos.

Formularios	Para este procedimiento no se requieren formularios.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Ley de Administración Pública – ley de expropiaciones.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Departamento de la municipalidad - Alcalde - Colaboradores Jurídicos.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como realiza sus funciones el colaborador jurídico cada vez que se realiza el procedimiento de expropiación dentro de la municipalidad.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Departamento de la municipalidad: observa la tierra o propiedad y solicita al alcalde realizar expropiación para adquirir tierra Alcalde: le pide al colaborador jurídico que realice un análisis si vale la pena realizar expropiación y que realice documento de ser necesario. Colaboradores Jurídicos: realiza el análisis si vale la pena la expropiación y realiza el documento de expropiación.
¿Cuando? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cuando la municipalidad de El Guarco desea adquirir una tierra o propiedad para un departamento específico dentro de la misma.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	Un departamento observa una propiedad que podría servir para desempeñar alguna función, informa al alcalde para que este realice una solicitud de expropiación al colaborador jurídico, este último analiza si vale la pena o no realizar la expropiación y efectúa el proceso.
Diagrama de Flujo	






Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Es un procedimiento en el cual se da en ocasiones, es poco frecuente que el alcalde pida realizarlo, pero es muy importante que el colaborador sepa cómo proceder o actuar en el mismo.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda que el colaborador jurídico le informe de una vez al departamento municipal y al alcalde que no vale la pena realizar la expropiación, para que ambas partes estén enteradas y no quitarle tiempo de sus funciones al alcalde municipal para que vaya a informarle al departamento institucional.

4.1.10. Procedimiento de Proceso de Tránsito

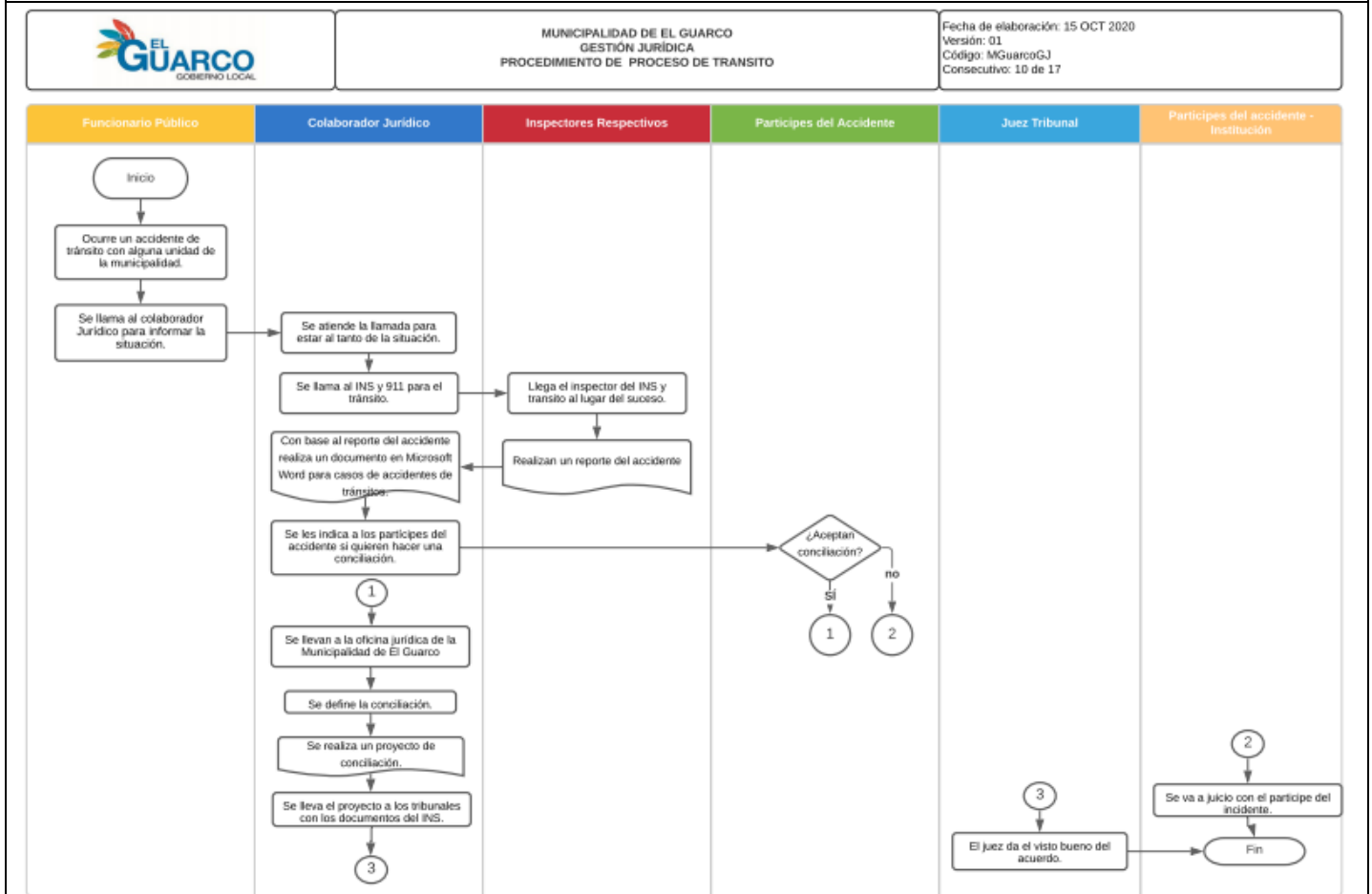
La **Tabla 15** se determina el procedimiento de proceso de tránsito, este ocurre cuando algún funcionario público es participe de algún accidente de tránsito mientras conduce algún vehículo de la Institución, por lo que se trata de llegar a una conciliación con la otra parte involucrada durante el accidente.

Tabla 15. Procedimiento Proceso de Transito

Tabla 15. Procedimiento Proceso de Transito		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Proceso de Transito	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 10 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Ocurre un accidente de tránsito con alguna unidad de la municipalidad.	Funcionario Público
2	Se llama al colaborador Jurídico para informar la situación.	Funcionario Público
3	Se atiende la llamada para estar al tanto de la situación.	Colaborador Jurídico
4	Se llama al INS y 911 para el tránsito.	Colaborador Jurídico
5	Llega el inspector del INS y transito al lugar del suceso.	Inspectores Respectivos
6	Realizan un reporte del accidente.	Inspectores Respectivos
7	Con base al reporte del accidente realiza un documento en Microsoft Word para casos de accidentes de tránsito.	Colaborador Jurídico
8	Se les indica a los partícipes del accidente si quieren hacer una conciliación.	Colaborador Jurídico
9	¿Aceptan conciliación? Sí: Paso 10 No: Paso 15	Participes del accidente
10	Se llevan a la oficina jurídica de la Municipalidad de El Guarco.	Colaborador Jurídico
11	Se define la conciliación.	Colaborador Jurídico
12	Se realiza un proyecto de conciliación.	Colaborador Jurídico
13	Se lleva el proyecto a los tribunales con los documentos del INS.	Colaborador Jurídico
14	El juez da el visto bueno del acuerdo. Se dirige a paso 16	Juez Tribunal
15	Se va a juicio con el partícipe del accidente.	Colaborador Jurídico
16	Fin del procedimiento.	
Análisis del procedimiento		
Objetivo del procedimiento	Manejar el caso de algún accidente de tránsito en donde participe algún funcionario de la institución con alguna unidad vehicular del municipio.	

Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Colaborador Jurídico - participes del accidente- Funcionario Público – Juez del tribunal.
Formularios	No existe formulario para este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – constitución política - leyes de transito
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Colaborador Jurídico - participes del accidente- Funcionario Público – Juez del tribunal.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	La intervención del colaborador jurídico cuando ocurre un accidente de tránsito en el que se ve implicado un funcionario público.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Colaborador Jurídico: Se encarga de buscar una conciliación con la parte involucrada. Participes del accidente: es involucrado en el accidente, y se trata de llegar a un acuerdo por el incidente ocurrido. Funcionario Público: es participe del accidente y quien llama al colaborador jurídico para informarle del suceso ocurrido. Juez del tribunal: se encarga de solucionar el conflicto en caso de no llegar a una conciliación.
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cuando se presenta un accidente de tránsito en el que es participe un colaborador público con algún vehículo de la institución.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	Ocurre un accidente de tránsito en el que participa un colaborador público, se notifica al colaborador jurídico del hecho, realiza un documento para conciliar con la otra parte afectada, se procede ir a un juez tribunal para terminar el procedimiento.

Diagrama de Flujo




Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Esta actuación se presenta en cualquier momento dentro de la municipalidad, ya que es fuera de la rutina de trabajo, por lo que, el colaborador jurídico debe de estar al tanto en caso de ingreso de alguna llamada de emergencia. • En el proceder se busca alcanzar la conciliación inicialmente para evitar ir a juicio y alargar la situación. • Las políticas están determinadas principalmente por lo que se señala en la ley de tránsito de Costa Rica.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • El funcionario público debería ser quien llame al tránsito y al INS, posteriormente debería llamar al colaborador jurídico, de este modo se agilizaría el proceso y el funcionario jurídico actuaría más rápido.

4.1.11. Procedimiento Denuncia Laboral

En la **Tabla 16** se muestra el procedimiento que compete a la denuncia laboral, en la cual un funcionario público se dirige al Ministerio de Trabajo e indica que se presenta alguna situación que está perjudicándolo, algunos ejemplos son: falta de equipo de seguridad, no se le realiza algún pago en específico, maltratos o abusos por parte de otro colaborador, etc. Estas situaciones llevan al MTSS actuar en favor del colaborador público y le solicitan al encargado jurídico verificar o investigar sobre las situaciones de queja.

Tabla 16. Procedimiento Denuncia Laboral		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Denuncia Laboral	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 11 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Existe una molestia que genera insatisfacción en su trabajo.	Funcionario Público
2	Se dirige al MTSS.	Funcionario Público
3	Presenta una queja por cierta situación.	Funcionario Público
4	Se recibe la queja respectiva del colaborador.	MTSS
5	Estudian la queja planteada.	MTSS
6	Se realiza la pregunta ¿por qué sucede la situación?	MTSS
7	Solicita al colaborador jurídico investigar sobre el caso.	MTSS
8	Recibe la solicitud de investigación sobre la situación.	Colaborador Jurídico
9	Se investiga la situación.	Colaborador Jurídico
10	Se toman las evidencias pertinentes a la situación.	Colaborador Jurídico
11	¿Las evidencias demuestran que realmente el funcionario público tiene la razón de interponer la queja al MTSS? Sí: Paso 12 No: Paso 16	Colaborador Jurídico
12	Se indican quienes son los culpables.	Colaborador Jurídico

13	Se adjuntan los hechos sobre la denuncia.	Colaborador Jurídico
14	Se realiza un escrito en Microsoft Word sobre las evidencias.	Colaborador Jurídico
15	Envía el escrito sobre las evidencias mencionando a su vez que procedan con el proceso. Se dirige a paso 20	Colaborador Jurídico
16	Realiza un escrito indicando como sucedieron los hechos.	Colaborador Jurídico
17	Se envía el escrito al MTSS.	Colaborador Jurídico
18	Recibe el escrito de cómo sucedieron los hechos.	MTSS
19	Indica al funcionario público que la denuncia no aplica, y se cuenta con el respaldo del escrito del colaborador jurídico.	MTSS
20	Fin del procedimiento.	

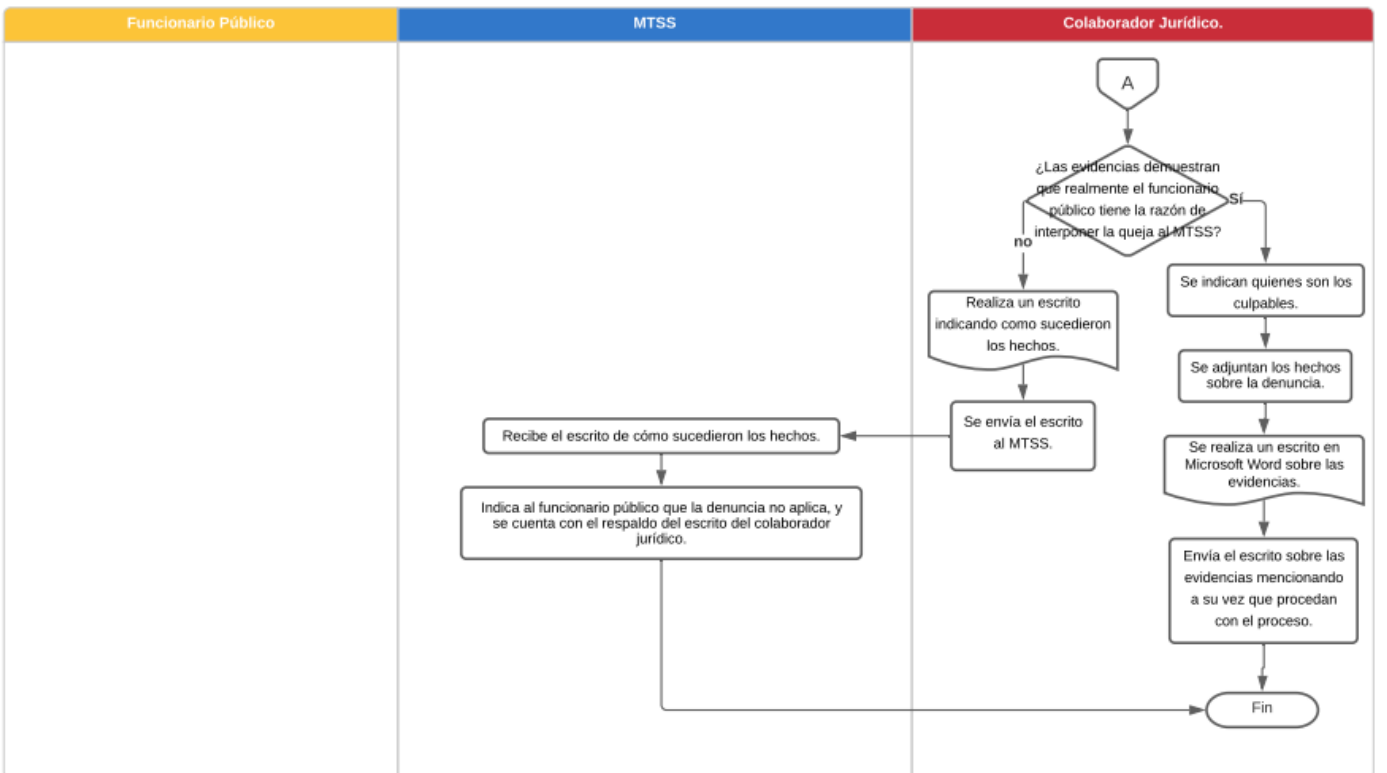
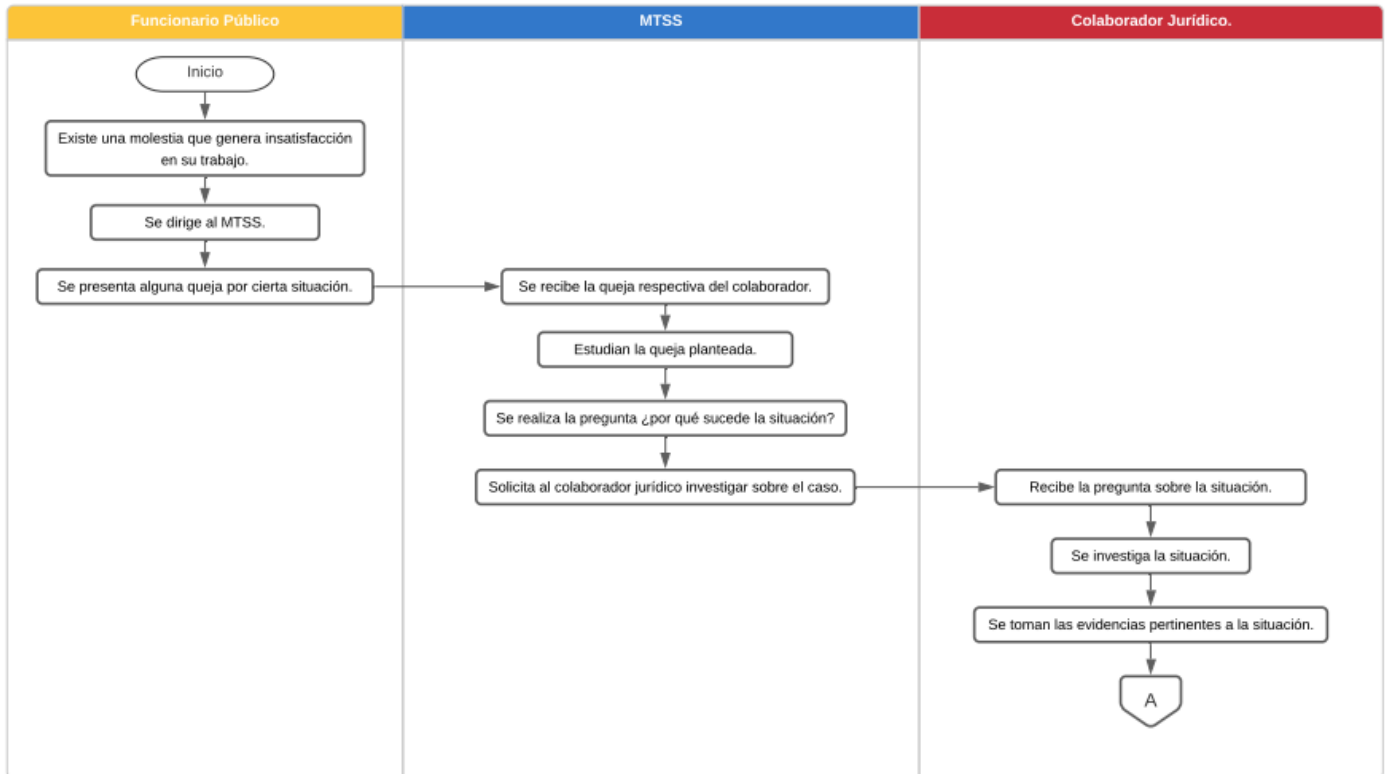
Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Investigar y verificar las quejas que plantean los funcionarios públicos al MTSS sobre ciertas acciones dentro de la municipalidad.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Funcionario Público – MTSS – Colaborador jurídico.
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Constitución Pública– Código Municipal - leyes del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.

Herramienta Hexámetro Quintiliano

Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Funcionario Público – MTSS – Colaborador jurídico.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Que labores realiza el colaborador jurídico cuando se presenta una denuncia laboral interpuesta por un funcionario público.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué?	Funcionario Público: realiza la denuncia al MTSS.

<p>¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?</p>	<p>MTSS: recibe la denuncia del funcionario público y solicita al colaborador jurídico que investigue los hechos.</p> <p>Colaborador jurídico: investiga los hechos e indica si efectivamente se está cometiendo un hecho inapropiado hacia el funcionario público.</p>
<p>¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?</p>	<p>En el momento que un funcionario público interpone una denuncia, la cual el MTSS ordena al colaborador jurídico una investigación del caso.</p>
<p>¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?</p>	<p>El MTSS analiza el caso y solicita al colaborador jurídico que realice una investigación sobre la denuncia presentada, una vez realizada la investigación se envía la información respectiva para su respectivo proceder.</p>
<p>Diagrama de Flujo</p>	




Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • El procedimiento se efectúa siempre y cuando se presente alguna queja por parte de un funcionario público al MTSS, para que el colaborador público se encargue de realizar las investigaciones necesarias. • El papel del colaborador jurídico debe ser lo más exacto, ya que no puede brindar información incompleta ni falsa, debido a que debe investigar los hechos reales.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para este procedimiento no se plantean recomendaciones, dado que la información muestra que se realiza sin problemas, lo más eficiente posible y tratando de lograr el objetivo que se obtiene.

4.1.12. Procedimiento de Adquisición de Bienes Inmuebles

En la **Tabla 17** nos hace referencia a la adquisición de bienes inmuebles, en la cual el Colaborador Jurídico realiza una investigación necesaria para determinar si la propiedad que desea comprar o adquirir el municipio valdrá la pena o simplemente generara un gasto innecesario para la institución.

Tabla 17. Procedimiento Adquisición de Bienes Inmuebles		
	<p align="center">Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Adquisición de Bienes Inmuebles</p>	<p>Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 12 de 17</p>
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Se observa una propiedad que puede ser útil para la comunidad.	Alcalde
2	Se establecen las razones que generan inquietud de adquisición.	Alcalde
3	Se solicita al colaborador jurídico realizar el procedimiento para adquirir la propiedad.	Alcalde
4	Se investiga para que se quiere adquirir la propiedad.	Colaborador Jurídico
5	¿Beneficia a la comunidad? Sí: Paso 8 No: Paso 6	Colaborador Jurídico

6	Se realiza un escrito con el motivo por el cual no comprar la propiedad, ya que no genera ningún beneficio.	Colaborador Jurídico
7	Se indica al alcalde las razones del porque no comprar la propiedad. Se dirige a paso 15	Colaborador Jurídico
8	Se investiga el valor de mercado de la propiedad.	Colaborador Jurídico
9	Se realiza la justificación de la compra.	Colaborador Jurídico
10	Se lleva a cabo la razón del precio.	Colaborador Jurídico
11	Se realiza el proceso de contratación administrativa para definir el inmueble.	Colaborador Jurídico
12	Se informa al alcalde que el proceso está listo.	Colaborador Jurídico
13	Recibe la notificación que el proceso esta listo.	Alcalde
14	Realiza la adquisición del bien inmueble.	Alcalde
15	Fin del procedimiento.	

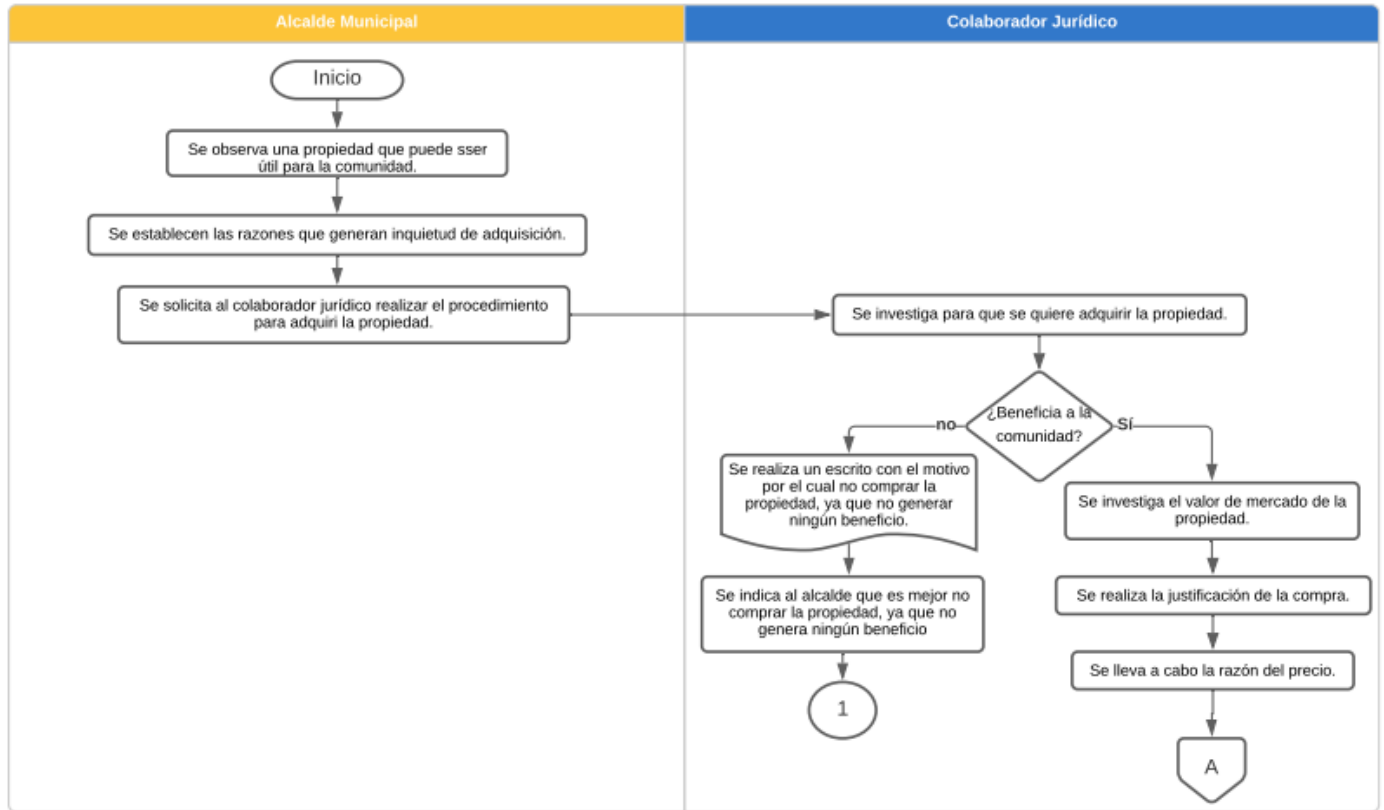
Análisis del procedimiento

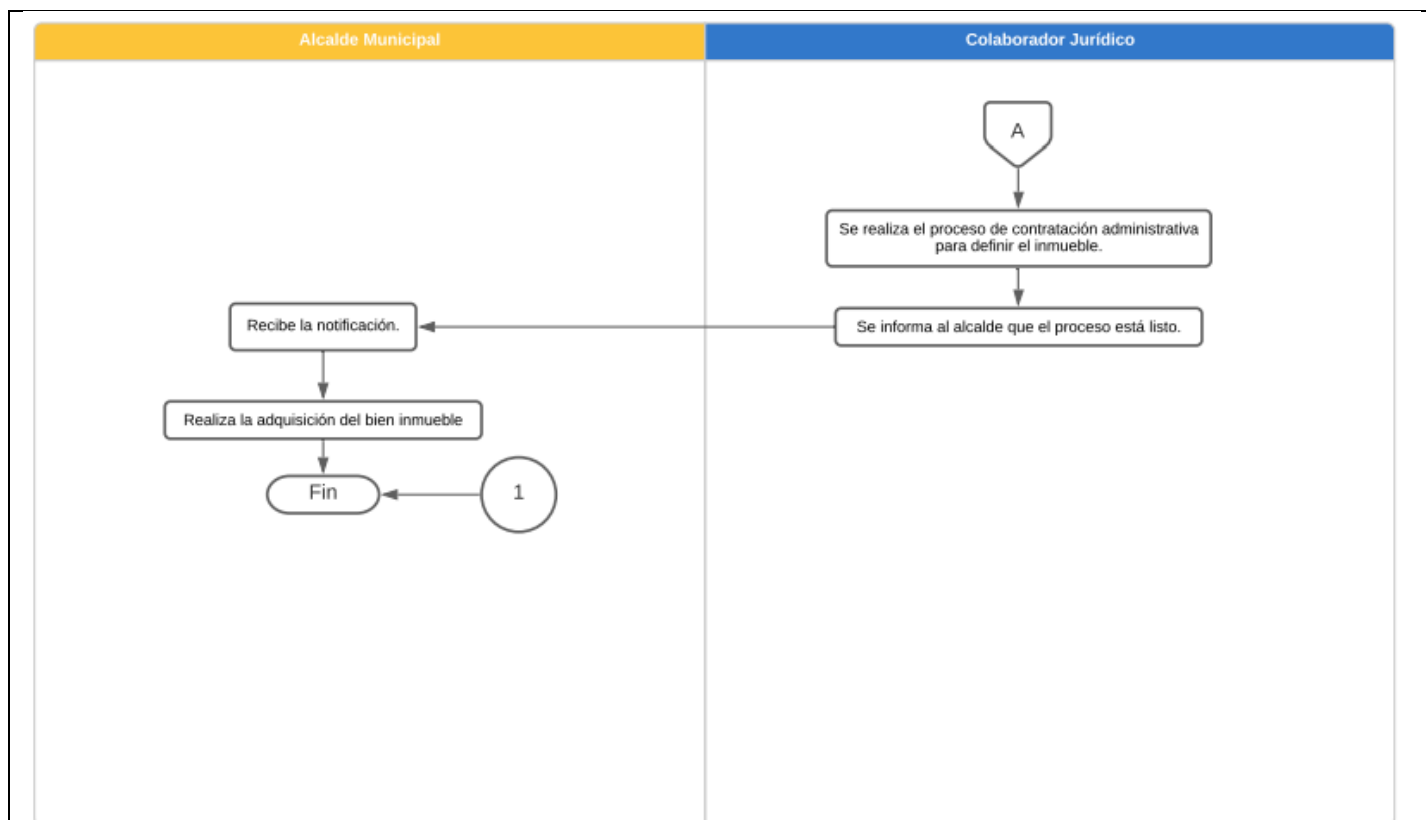
Objetivo del procedimiento	Realizar una investigación eficiente para adquirir un bien inmueble que beneficie a la comunidad.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco
Responsables	Alcalde – Colaborador Jurídico
Formularios	No se requiere Formulario en este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Ley de Administración Publica - Código Municipal.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Explorador de red – Correo Institucional.

Herramienta Hexámetro Quintiliano

Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde – Colaborador Jurídico
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	El papel que desempeña el colaborador jurídico cuando se desea adquirir una propiedad o un bien inmueble
¿Donde?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.

¿Dónde se realizan los hechos?	
<p>¿Por qué o para qué?</p> <p>¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?</p>	<p>Alcalde: observa la propiedad que podría beneficiar a la comunidad y solicita al colaborador jurídico realizar procedimiento de adquisición.</p> <p>Colaborador Jurídico: se encarga de investigar si vale o no la pena realizar la adquisición y de ser beneficioso para la comunidad se encarga del proceso de contratación administrativa.</p>
<p>¿Cuándo?</p> <p>¿En qué momento ocurren los hechos?</p>	<p>Cuando el alcalde municipal le solicita al colaborador jurídico llevar a cabo el procedimiento.</p>
<p>¿Cómo?</p> <p>¿Cómo se está realizando?</p>	<p>El alcalde le solicita al colaborador jurídico realizar el procedimiento, este se encarga de hacer una investigación para definir si vale la pena o no la propiedad, para finalmente elaborar la adquisición del bien.</p>
Diagrama de Flujo	






Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • La investigación que realiza el colaborador jurídico en este procedimiento es fundamental para conocer si vale o no la pena adquirir el bien inmueble. • No solo se plantea el tema legal en este procedimiento, ya que se abarca temas de mercado y precio de los bienes inmuebles.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se debería de tener un apoyo por parte del departamento de contabilidad y finanzas o presupuesto para decidir mejor la decisión de compra, ya que es bueno tener el respaldo y perspectiva de encargados que conozcan del tema.

4.1.13. Procedimiento de seguimiento de auditoria

En la **Tabla 18** se indica el procedimiento referente al seguimiento de auditoria, que muestra cómo actúa el colaborador jurídico cuando la auditoria interna realiza una observación que considera incorrecta dentro de la administración, por lo que el alcalde para respaldar su intervención, solicita al colaborador jurídico que realice un escrito con la respectiva justificación.

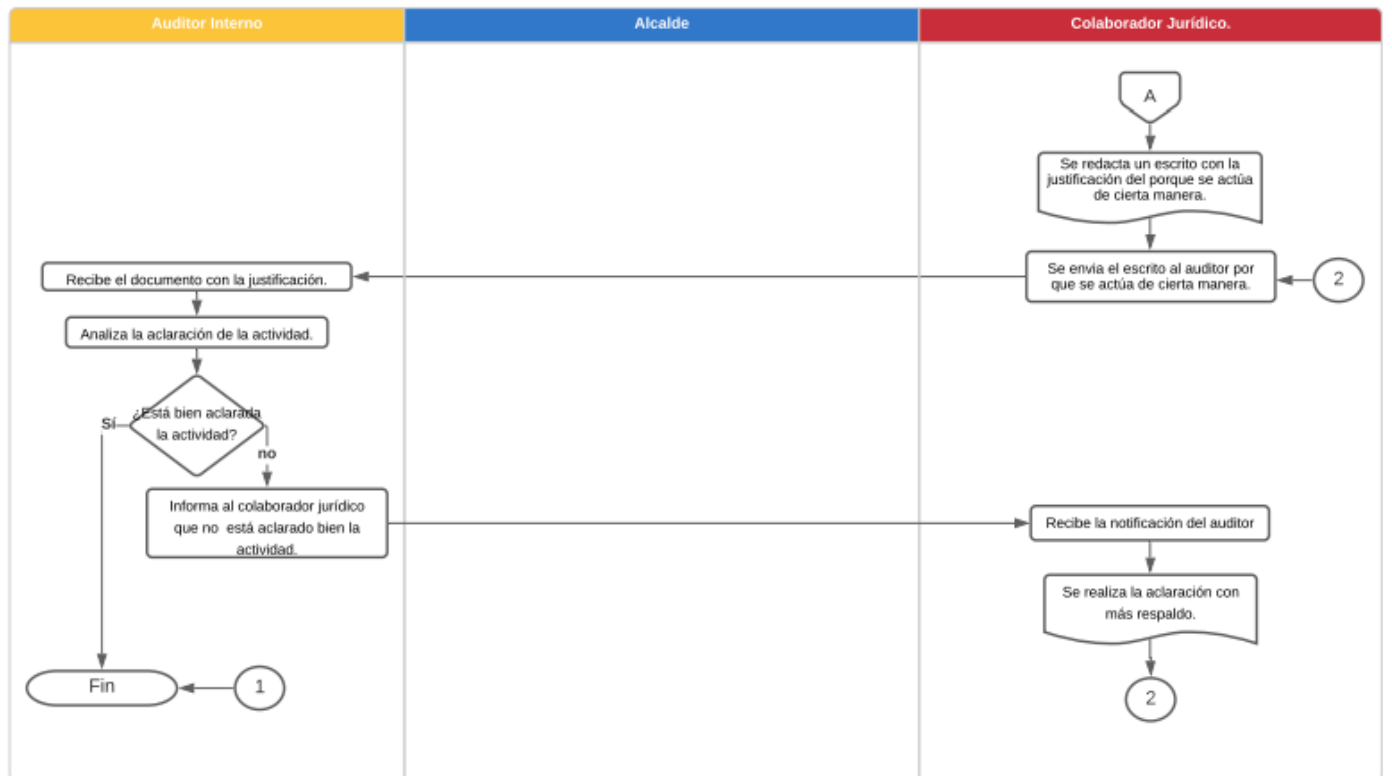
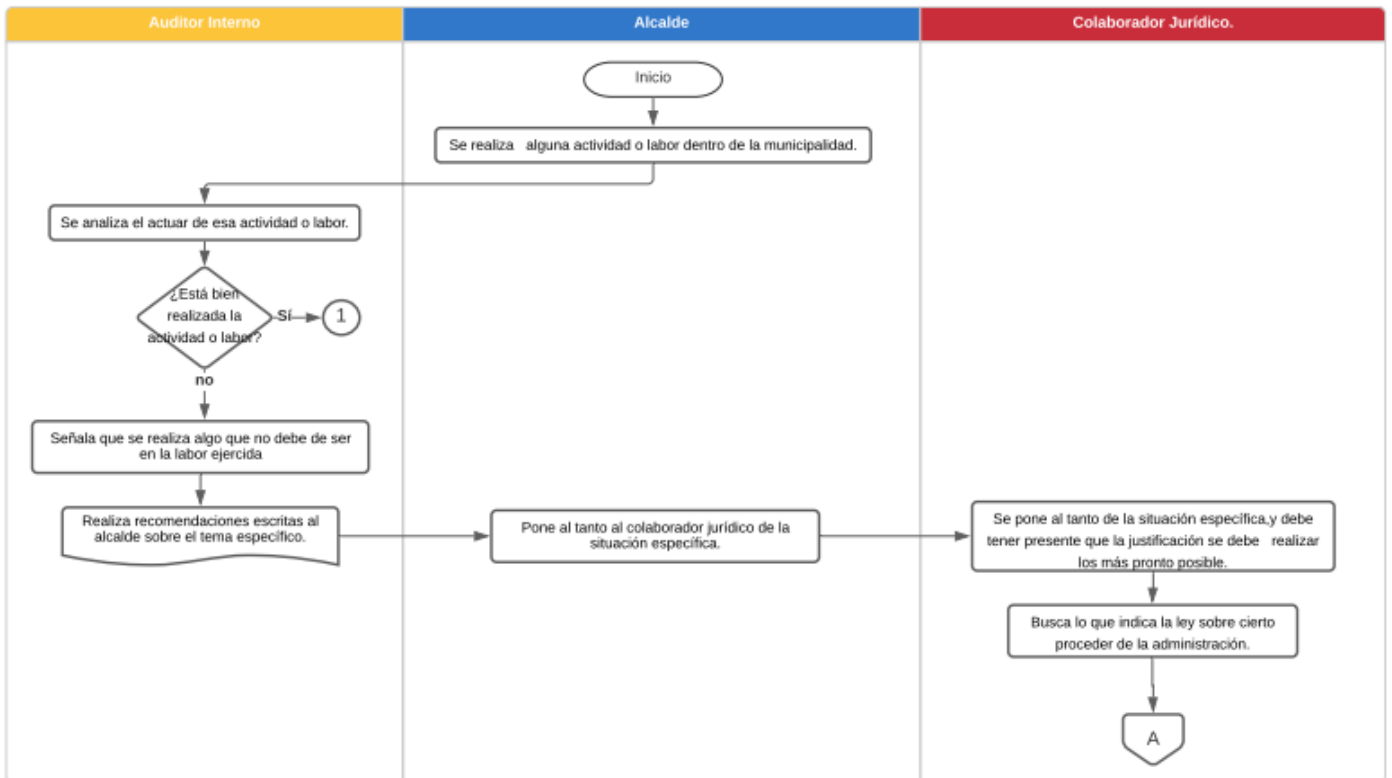
Tabla 18. Procedimiento Seguimiento de Auditoria

Tabla 18. Procedimiento Seguimiento de Auditoria		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Seguimiento de Auditoria	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 13 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Se realiza alguna actividad o labor dentro de la municipalidad.	Alcalde
2	Analiza el actuar de esa actividad o labor.	Auditor Interno
3	¿Está bien realizada la actividad o labor? Sí: Paso 17 No: Paso 4	Auditor Interno
4	Señala que se realiza algo que no debe de ser en la labor ejercida.	Auditor Interno
5	Realiza recomendaciones escritas al alcalde sobre la labor específico.	Auditor Interno
6	Pone al tanto al colaborador jurídico de la situación específica.	Alcalde
7	Se pone al tanto de la situación específica, y debe tener presente que la justificación se debe realizar lo más pronto posible.	Colaborador Jurídico
8	Busca lo que indica la ley sobre cierto proceder de la administración.	Colaborador Jurídico
9	Se redacta un escrito con la justificación de lo que se está haciendo en la actividad o labor.	Colaborador Jurídico
10	Se envía el escrito al auditor por que se actúa de cierta manera.	Colaborador Jurídico
11	Recibe el documento con la justificación.	Auditor Interno
12	Analiza la aclaración de la actividad.	Auditor Interno
13	¿Está bien aclarada la actividad? Sí: Paso 17 No: Paso 14	Auditor Interno
14	Informa al colaborador jurídico que no está aclarado bien la actividad.	Auditor Interno
15	Recibe la notificación del auditor	Colaborador Jurídico
16	Se realiza la aclaración con más respaldo.	Colaborador Jurídico

	Se dirige a paso 10	
17	Fin del procedimiento.	
Análisis del procedimiento		
Objetivo del procedimiento	Realizar una justificación detallada de cómo se realizan ciertas actividades dentro de la administración.	
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.	
Responsables	Alcalde – Colaborador Jurídico – Auditor Interno.	
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.	
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Ley de Administración Pública – Código Municipal.	
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word – Correo Institucional.	
Herramienta Hexámetro Quintiliano		
Criterio	Descubrimiento	
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde – Colaborador Jurídico – Auditor Interno.	
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como maneja el colaborador jurídico el procedimiento de seguimiento de auditoria interna en la municipalidad de El Guarco.	
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.	
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Alcalde: realiza la actividad que es cuestionada.</p> <p>Colaborador Jurídico: realiza un escrito justificando el actuar de la administración.</p> <p>Auditor Interno: cuestiona la actividad que realiza la administración y requiere que se aclare el motivo de dicho proceder.</p>	
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Se desarrolla cuando el alcalde realiza una acción de cierta manera que es cuestionada por la auditoria interna, la cual requiere respuestas.	
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	El alcalde pone al tanto al colaborador jurídico acerca de algo que es cuestionado por la auditoria interna, este se encarga de investigar y	

	fundamentar la acción para generar un escrito con sus respectivas observaciones, y mantener al tanto a la auditoria.
--	--

Diagrama de Flujo	
--------------------------	--




Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • La gestión jurídica y la auditoría velan por el cumplimiento adecuado tal y como lo señala la ley de administración pública, por lo que al observar algo fuera de lo normal o que se considere sospechoso se actúa con el fin de garantizar que no existan anomalías en la función pública, por lo tanto, no es de extrañar observar que existan este tipo de procedimiento, y que ambas partes busquen justificar las acciones que se realizan. • Las políticas que se realizan en el procedimiento no se encuentran escritas, dependiendo de la situación se determina cual es la que debe aplicar.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Por la naturaleza de la actividad no se brinda recomendaciones, ya que queda claro como es el actuar del colaborador jurídico, y no se observa ninguna acción que se pueda mejorar o que sea repetitiva dentro del procedimiento.

4.1.14. Procedimiento Directrices

La **Tabla 19** es referente al procedimiento de Directrices, las cuales surgen para poder mantener el control cuando se presenta situaciones que comienzan a generar problemas en la municipalidad, en este procedimiento el alcalde pide ayuda al colaborador jurídico para crear una nueva directriz.

Tabla 19. Procedimiento Directrices		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Directrices	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 14 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Observa un problema en la Institución.	Alcalde
2	Se le pide al colaborador jurídico que realice una directriz para evitar el problema.	Alcalde
3	Se pone al corriente con el problema que surgió.	Colaborador Jurídico
4	Se busca información para respaldar la justificación en la ley de administración pública.	Colaborador Jurídico

5	Se procede a crear un documento para la directriz.	Colaborador Jurídico
6	Se realiza el encabezado de la directriz.	Colaborador Jurídico
7	Se coloca fecha y hora de la directriz.	Colaborador Jurídico
8	Se coloca quien realiza la directriz.	Colaborador Jurídico
9	Se incorpora un por tanto para saber cómo son las reglas.	Colaborador Jurídico
10	¿Se encuentra bien realizada la directriz? Sí: Paso 12 No: Paso 11	Colaborador Jurídico
11	Se realizan las correcciones que se requieran.	Colaborador Jurídico
12	Se envía al alcalde para su firma.	Colaborador Jurídico
13	Recibe el documento de la directriz.	Alcalde
14	Firma el documento de directriz	Alcalde
15	Se aplica la directriz.	Alcalde
16	Fin del procedimiento.	

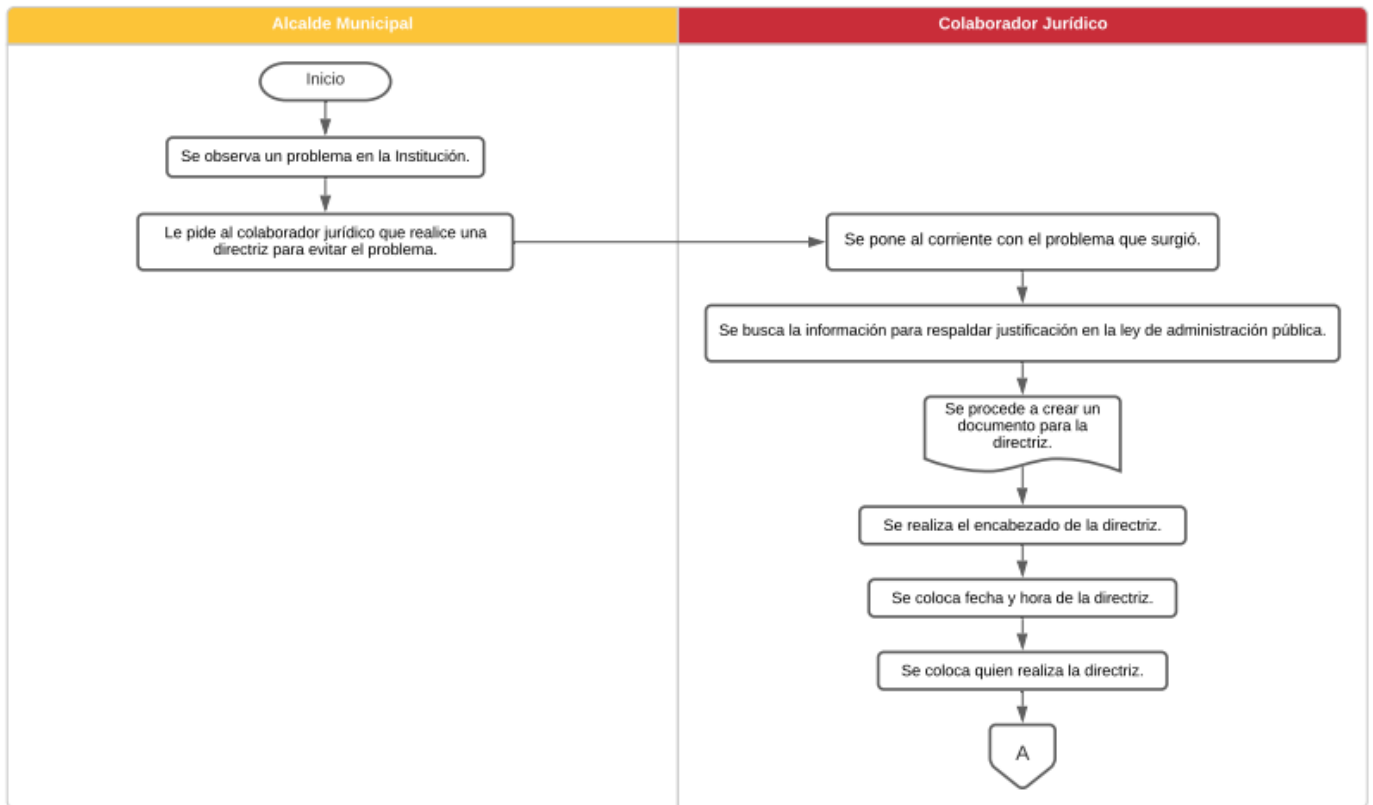
Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Crear nuevas directrices para mantener el control dentro de la institución.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Alcalde – Colaborador Jurídico.
Formularios	No se requieren formularios para este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Ley de Administración Pública – Código Municipal.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.

Herramienta Hexámetro Quintiliano


Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde – Colaborador Jurídico.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como es el actuar del colaborador jurídico para efectuar el procedimiento de directrices.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.

<p>¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?</p>	<p>Alcalde: observa un problema en la municipalidad, pide al colaborador jurídico realizar una directriz y firma la directriz para aplicarla. Colaborador Jurídico: realiza la directriz con el formato que necesita y se lo envía al alcalde para su firma.</p>
<p>¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?</p>	<p>Cuando se presenta algún problema dentro de la municipalidad el cual requiere ser resuelto mediante una directriz, para garantizar el orden en la institución.</p>
<p>¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?</p>	<p>Se presenta un inconveniente en la municipalidad, el alcalde que se realice una directriz, el colaborador jurídico se pone al corriente del problema, procede a crear la directriz para que el alcalde aplique la misma.</p>
<p>Diagrama de Flujo</p>	



4.1.15. Procedimiento Proyecto de Ley

En la **Tabla 20** indica el proceder cuando la municipalidad de El Guarco presenta una necesidad que requiere de la creación de un proyecto de ley, por otro lado, se muestra como interviene la Gestión Jurídica para efectuar dicho procedimiento lo más eficiente y eficaz posible, ya que este es quien envía y recibe respuesta por parte de todos los involucrados en este procedimiento.

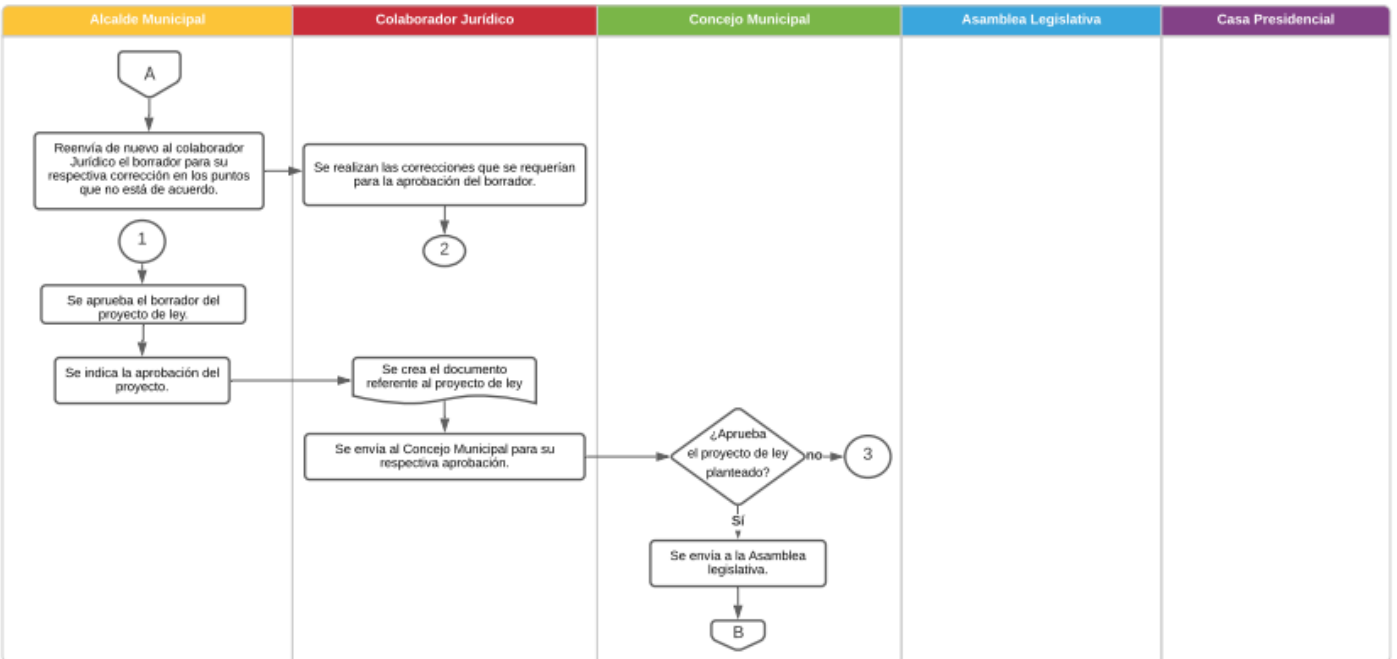
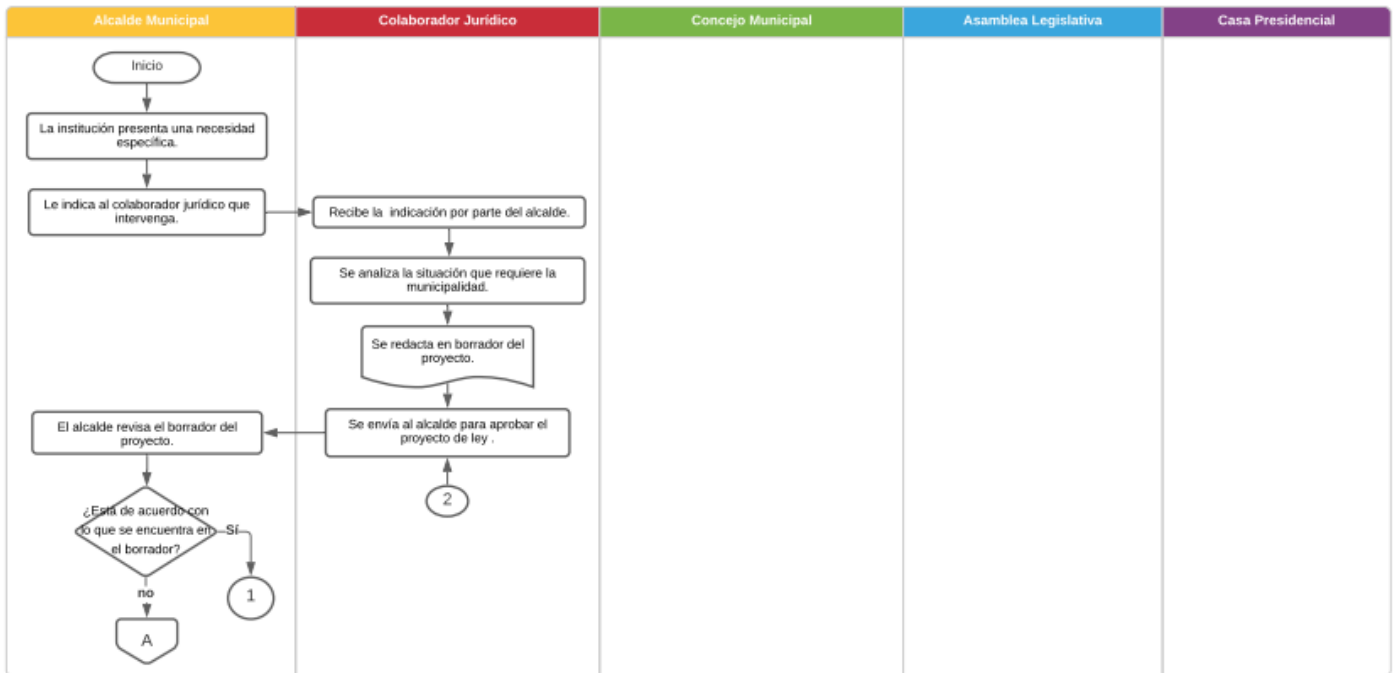
Tabla 20. Procedimiento Proyecto de Ley		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Proyectos de Ley	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 15 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	La institución presenta una necesidad específica.	Alcalde
2	Le indica al colaborador jurídico que intervenga.	Alcalde
3	Recibe la indicación por parte del alcalde.	Colaborador Jurídico
4	Se analiza la situación que requiere la municipalidad.	Colaborador Jurídico
5	Se redacta en borrador del proyecto de ley.	Colaborador Jurídico
6	Se envía al alcalde para aprobar el proyecto de ley.	Colaborador Jurídico
7	El alcalde revisa el borrador del proyecto de ley.	Alcalde
8	¿Está de acuerdo con lo que se encuentra en el borrador de proyecto de ley? Sí: Paso 11 No: Paso 9	Alcalde
9	Reenvía de nuevo el borrador al colaborador Jurídico para su respectiva corrección en los puntos que no está de acuerdo.	Alcalde
10	Se realizan las correcciones que se requerían para la aprobación del borrador. Se dirige a paso 6	Colaborador Jurídico
11	Se aprueba el borrador del proyecto de ley.	Alcalde
12	Se indica la aprobación del proyecto de ley.	Alcalde
13	Se crea el documento referente al proyecto de ley.	Colaborador Jurídico

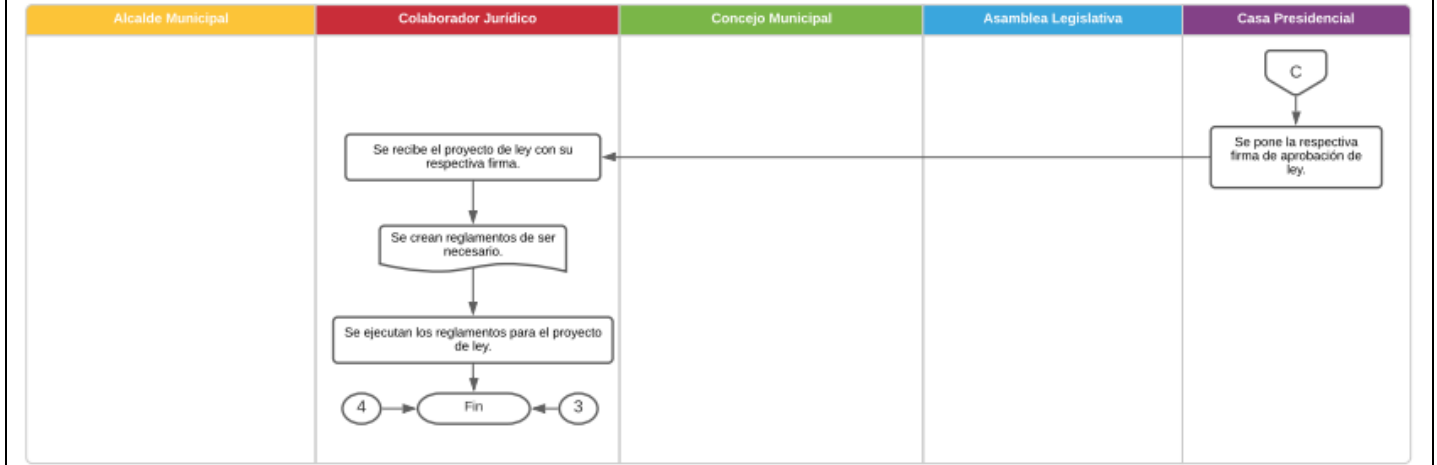
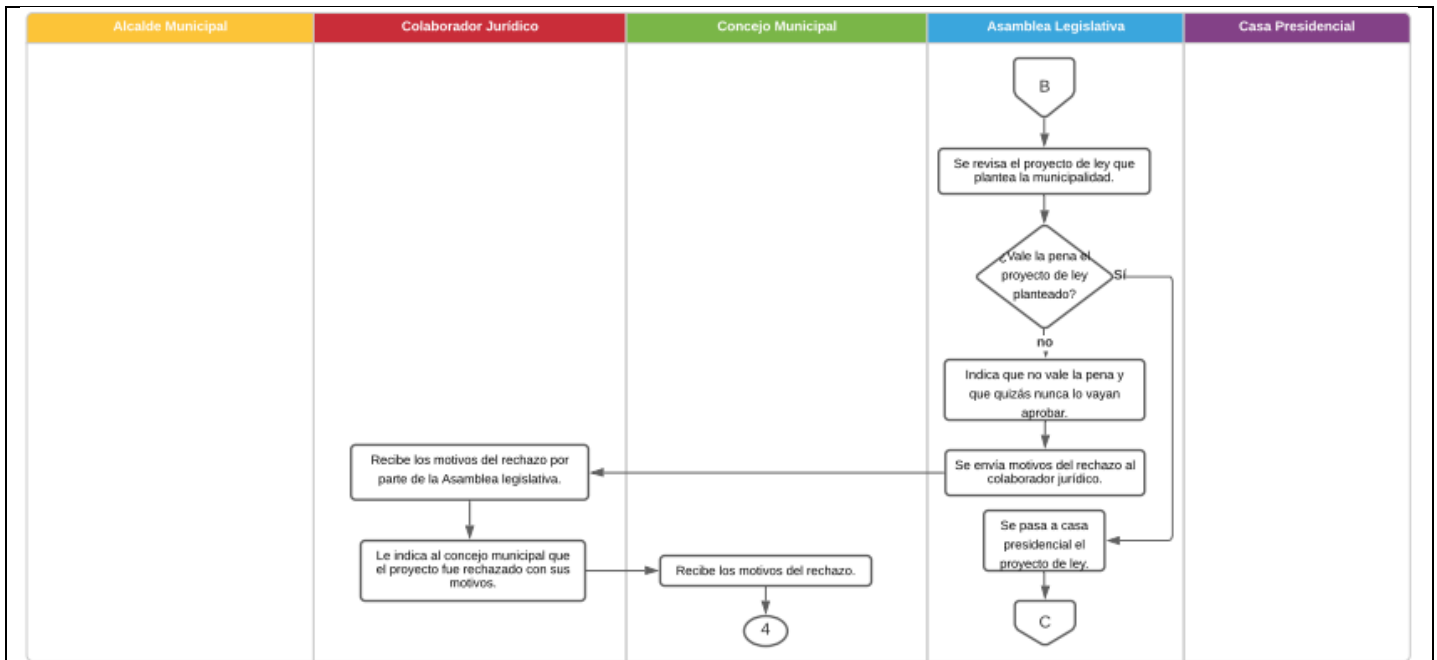
14	Se envía al Concejo Municipal para su respectiva aprobación.	Colaborador Jurídico
15	¿Aprueba el proyecto de ley planteado? Sí: Paso 16 No: Paso 29	Concejo Municipal
16	Se envía a la Asamblea legislativa.	Concejo Municipal
17	Se revisa el proyecto de ley que plantea la municipalidad.	Asamblea Legislativa
18	¿Vale la pena el proyecto de ley planteado? Sí: Paso 24 No: Paso 19	Asamblea Legislativa
19	Indica que no vale la pena y que quizás nunca lo vayan aprobar.	Asamblea Legislativa
20	Se envía motivos del rechazo al colaborador jurídico.	Asamblea Legislativa
21	Recibe los motivos del rechazo por parte de la Asamblea legislativa.	Colaborador Jurídico
22	Le indica al concejo municipal que el proyecto fue rechazado con sus respectivos motivos.	Colaborador Jurídico
23	Recibe los motivos del rechazo. Se dirige a paso 29	Concejo Municipal
24	Se pasa a casa presidencial el proyecto de ley.	Asamblea Legislativa
25	Se pone la respectiva firma de aprobación de ley.	Casa Presidencial
26	Se recibe el proyecto de ley con su respectiva firma.	Colaborador Jurídico
27	Se crean reglamentos de ser necesario.	Colaborador Jurídico
28	Se ejecutan los reglamentos para el proyecto de ley.	Colaborador Jurídico
29	Fin del Procedimiento.	

Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Crear un proyecto de ley para satisfacer alguna necesidad del Canto del Guarco.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Alcalde - Colaborador Jurídico – Asamblea Legislativa – Concejo Municipal – Casa Presidencial.
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Ley de Administración Pública – Código Municipal – Normas de la Asamblea legislativa.

Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Alcalde - Colaborador Jurídico – Asamblea Legislativa – Concejo Municipal – Casa Presidencial
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como se desarrolla el procedimiento de proyecto de ley por parte de la gestión jurídica en la municipalidad de El Guarco.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Alcalde: observa una necesidad y pide al colaborador jurídico que realice un proyecto de ley.</p> <p>Colaborador Jurídico: realiza el proyecto de ley y está atento en cada etapa del proceso hasta su ejecución de ser necesario.</p> <p>Asamblea Legislativa: indica si vale la pena o no realizar el proyecto de ley.</p> <p>Concejo Municipal: aprueba el proyecto antes de enviarlo a la asamblea legislativa.</p> <p>Casa Presidencial: firma el proyecto de ley para su ejecución.</p>
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cuando se presenta alguna necesidad específica en la municipalidad y se requiere una intervención en la que participa el colaborador jurídico.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	Se presenta una necesidad en la que interviene el colaborador jurídico, este redacta un borrador de proyecto, el cual el alcalde debe de aprobar, una vez aprobado se crea el proyecto, se envía al concejo municipal para que dé el visto bueno y enviarlo a la asamblea legislativa, en la cual dan su veredicto para aprobarlo o no, de ser aprobado se envía a casa presidencial para ser firmado, y finalmente establecer los reglamentos que se requieran.
Diagrama de Flujo	






Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • El colaborador jurídico al ser quien se encarga de crear el proyecto de ley, está al corriente de la respuesta de cada uno de los participantes, para intervenir en caso que sea necesario. • Para este procedimiento no se cuenta con las políticas por escrito, el colaborador jurídico por su experiencia y nivel académico conoce cuales normativas se deben aplicar.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para el respectivo procedimiento, no se plantean recomendaciones, ya que se considera el proceder del colaborador jurídico eficiente durante el proceso, y actúa con la eficiencia que se requiere.

4.1.16. Procedimiento de inscripción Bienes Inmuebles y Muebles

La **Tabla 21** corresponde al análisis del procedimiento de bienes inmuebles o muebles, el cual consiste en verificar y comprobar que los propietarios de proyectos de residenciales, condominios o urbanizaciones, hagan una donación del 10 por ciento de lo que se está desarrollando a la municipalidad, ya que así lo estipula la ley de planificación urbana.

Tabla 21. Procedimiento de Inscripción de Bienes Inmuebles y Mueble		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Inscripción de Bienes Inmuebles y Muebles	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 16 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Se solicita al catastro municipal el inventario de bienes inmuebles municipales inscritos a nombre de tercero o privado.	Colaborador Jurídico
2	Recibe la solicitud de inventario de bienes inmuebles inscritos a nombre de terceros o privado.	Catastro Municipal
3	Busca la información solicitada de inventario de bienes inmuebles inscritos a nombre de terceros o privado.	Catastro Municipal
4	Envía la lista de inventario de bienes inmuebles inscritos a nombre de terceros o privado.	Catastro Municipal
5	Se recibe la información solicitada anteriormente.	Colaborador Jurídico
6	Verifica la información recibida.	Colaborador Jurídico
7	¿Se encuentra bien la información acerca de inventario de bienes inmuebles inscritos a nombre de terceros o privado? Sí: Paso 8 No: Paso 1	Colaborador Jurídico
8	Se observa el nombre del propietario.	Colaborador Jurídico
9	Se identifica la cedula de identidad.	Colaborador Jurídico
10	Se identifica la finca exacta.	Colaborador Jurídico
11	Se observa el catastro y la naturaleza.	Colaborador Jurídico

12	Se realiza una investigación en el archivo notarial para comprobar si existe alguna escritura que corresponda con las características que se identificaron.	Colaborador Jurídico
13	¿Se encuentra bien la información en el archivo notarial? Sí: Paso 21 No: Paso 14	Colaborador Jurídico
14	Se pide ayuda al topógrafo de gestiones municipales.	Colaborador Jurídico
15	Se hace una revisión de las listas topográficas de la finca.	Topógrafo de gestiones Municipales
16	Se acude a otro topógrafo para levantamiento topográfico específica de la finca.	Colaborador Jurídico
17	Se realiza el levantamiento topográfico específico de la finca.	Topógrafo Municipal
18	Se realiza el plano catastral para indicar que parte es de la municipalidad.	Topógrafo Municipal
19	Se envía al colaborador jurídico el plano catastral.	Topógrafo Municipal
20	Se indica al propietario que lotes son de la propiedad municipal.	Colaborador Jurídico
21	Se contrata un notario público.	Colaborador Jurídico
22	Se realiza la escritura de la propiedad para la municipalidad.	Notario Público
23	Se busca la firma del propietario.	Colaborador Jurídico
24	¿Firma el propietario? Sí: Paso 26 No: Paso 25	Colaborador Jurídico
25	Se busca el proceso de localización de derecho indemnizo o declaración jurada. Se dirige a paso 23	Colaborador Jurídico
26	Se inscribe a la escritura ante el registro nacional de la propiedad.	Notario Público
27	Fin del procedimiento	

Análisis del procedimiento

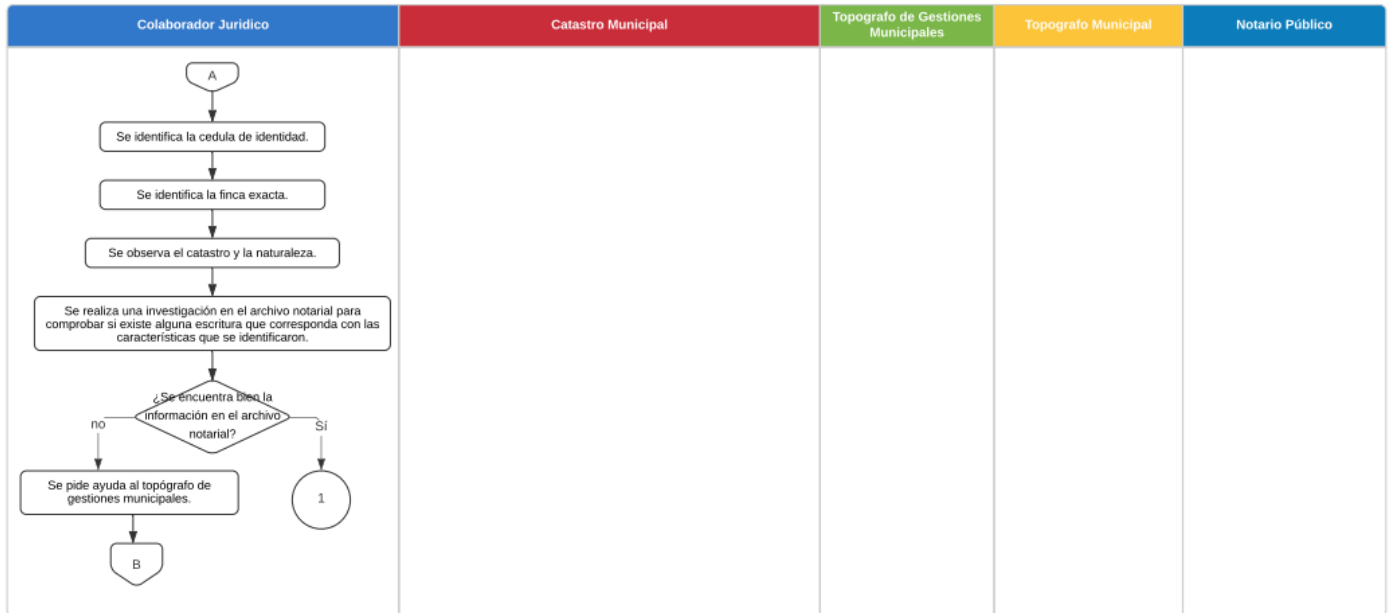
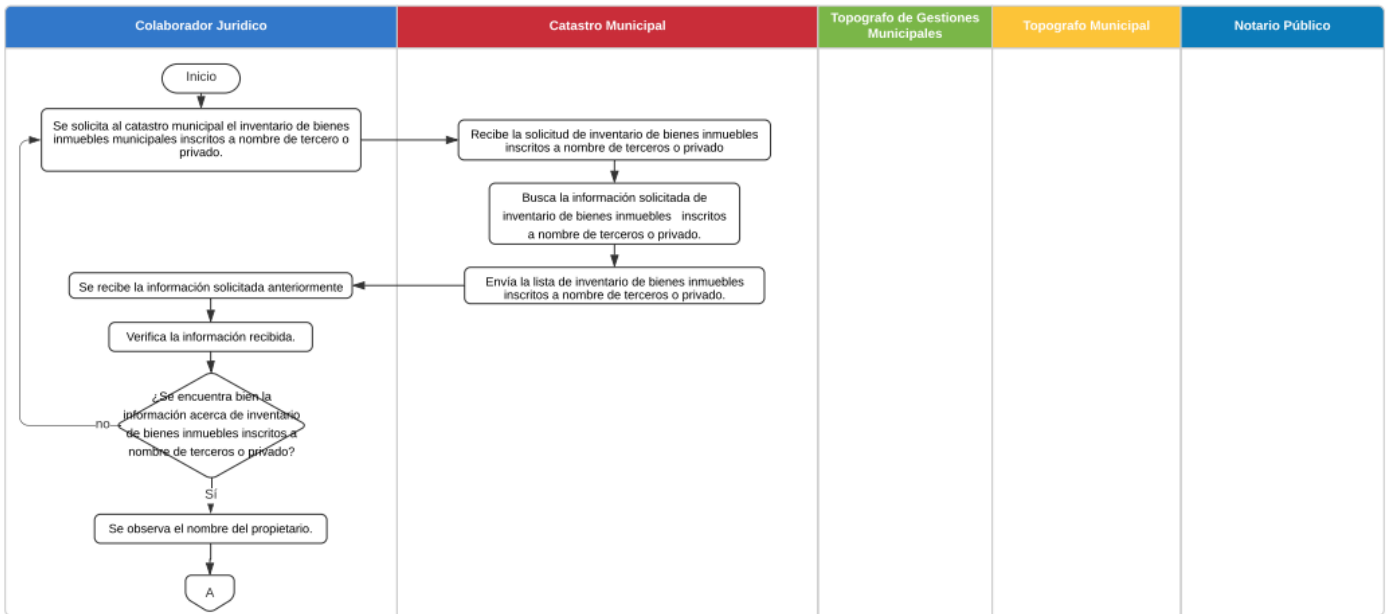
Objetivo del procedimiento	Comprobar que los propietarios de proyectos de urbanizaciones o condominios donen el 10 por ciento de lo que están desarrollando.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.

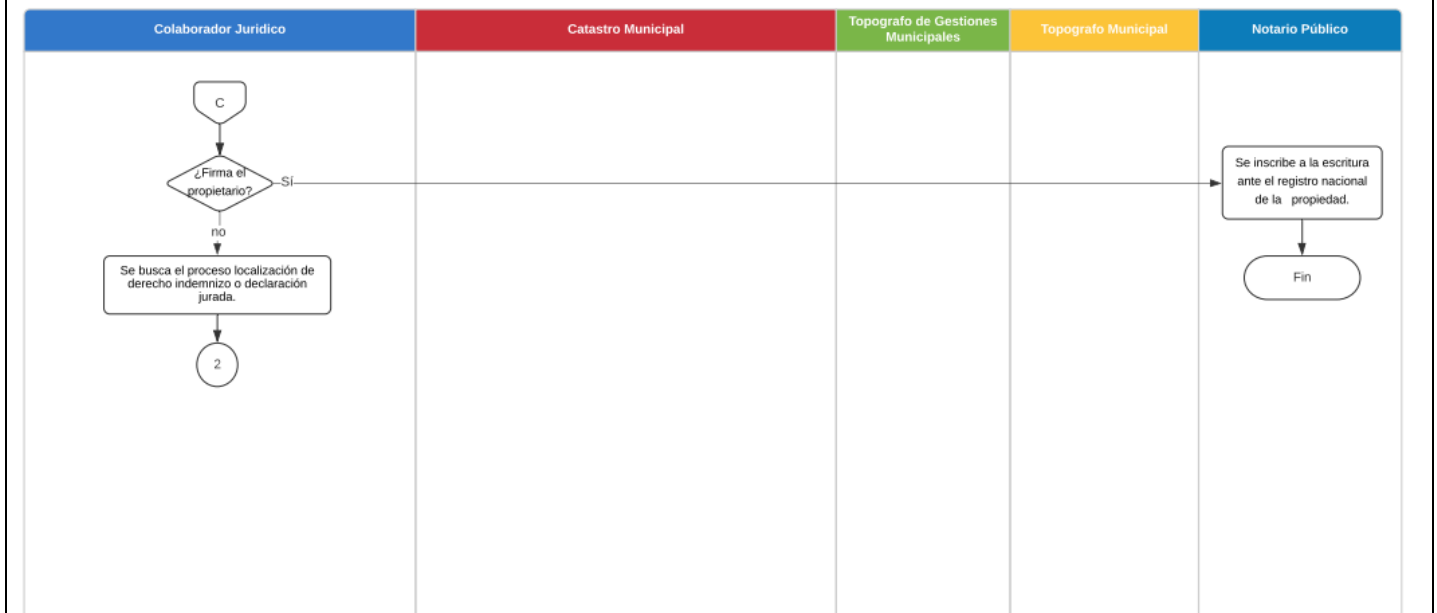
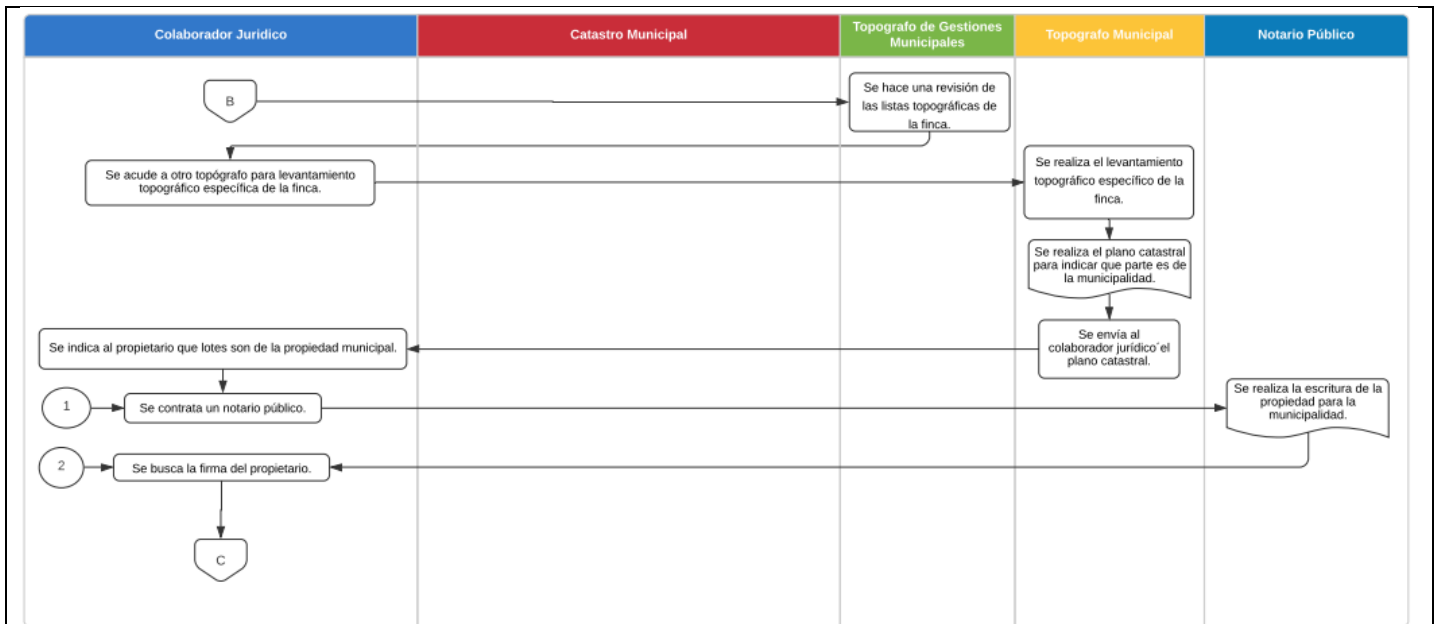
Responsables	Colaborador Jurídico – Catastro Municipal – Topógrafo de gestiones Municipales – Topógrafo Municipal – Notario Público.
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.
Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense – Ley de Planificación Urbana – Reglamento para el Control Nacional de Fraccionamiento y Urbanizaciones.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Colaborador Jurídico – Catastro Municipal -Topógrafo de gestiones Municipales - Topógrafo Municipal - Notario Público.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	Como es el actuar del colaborador jurídico cuando se lleva a cabo el procedimiento de inscripción de bienes inmuebles y muebles.
¿Dónde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	<p>Colaborador Jurídico: se encarga de verificar que la municipalidad obtenga lo que le corresponde del proyecto que se realizó.</p> <p>Catastro Municipal: brinda la información que el colaborador jurídico requiere para la investigación.</p> <p>Topógrafo de gestiones Municipales: brinda una lista topográfica de la finca al colaborador jurídico</p> <p>Topógrafo Municipal: se encarga de realizar el levantamiento topográfico específico.</p> <p>Notario Público: se encarga de realizar la escritura de la propiedad y de inscribir la misma al registro de la propiedad.</p>
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cuando el colaborador jurídico toma la iniciativa de comprobar el inventario de bienes inmuebles municipales inscritos a nombre de tercero o privado.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	Se solicita a catastro de toda la lista de bienes inmuebles municipales inscritos a nombre de tercero o privado, investigar cada lote, y contratar

un notario para hacer inscripción al registro nacional de propiedad en caso que se requiera.

Diagrama de Flujo

	MUNICIPALIDAD DE EL GUARCO GESTIÓN JURÍDICA PROCEDIMIENTO INSCRIPCIÓN DE BIENES INMUEBLES Y MUEBLES	Fecha de elaboración: 15 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 16 de 17
---	---	--






Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • Si en la mayoría de los caso el colaborador jurídico no realiza la tarea por iniciativa propia, no se podría corroborar si la municipalidad obtiene el 10 por ciento que le corresponde en los respetivos proyectos, el actuar del funcionario jurídico es certero, ya que de esta manera observara si existen anomalías que estén en contra de la institución.
---------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • El Colaborador jurídico si está capacitado y con el nivel académico que se requiere podría hacer la función del notario público, pero en este momento no lo está debido a que esta pronto a graduarse. • Las políticas se mantienen presentes por la experiencia que tiene el colaborador, pero no se encuentran por escrito.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se debería de contar con una base de datos en la que el colaborador jurídico pueda acceder para recopilar la información que necesita y no pedirla al encargado de catastro, y evitar que en la información solicitada venga incompleta y atrase el procedimiento.

4.1.17. Procedimiento de Asesor Policía Municipal

En la Tabla 22 se demuestra el actuar del colaborador jurídico en relación con la asesoría de todos los procesos que realiza el departamento de policía Municipal, para brindar un criterio legal en cada actuación que realice el oficial municipal.

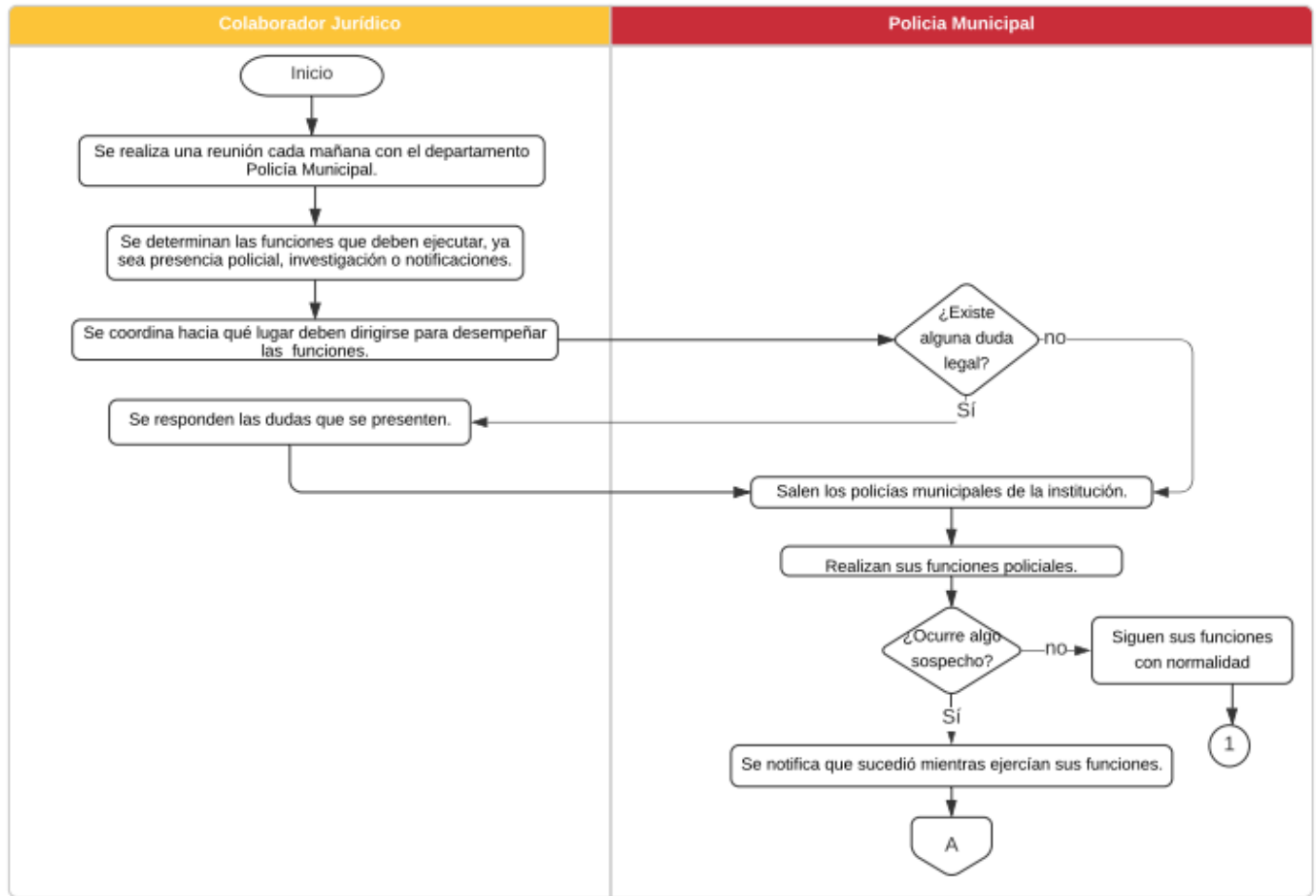
Tabla 22. Procedimiento Asesor Policía Municipal		
	Municipalidad de El Guarco Gestión Jurídica Procedimiento Asesor Policía Municipal	Fecha de Emisión: 07 OCT 2020 Versión: 01 Código: MGuarcoGJ Consecutivo: 17 de 17
Descripción de las operaciones		
Paso	Actividad	Responsable
0	Inicio del procedimiento.	
1	Se realiza una reunión cada mañana con el departamento Policía Municipal.	Colaborador Jurídico
2	Se determinan las funciones que deben ejecutar, ya sea presencia policial, investigación o notificaciones.	Colaborador Jurídico
3	Se coordina hacia qué lugar deben dirigirse para desempeñar las funciones.	Colaborador Jurídico
4	¿Existe alguna duda legal? Sí: Paso 5 No: Paso 6	Policías Municipales
5	Se responden las dudas que se presenten.	Colaborador Jurídico

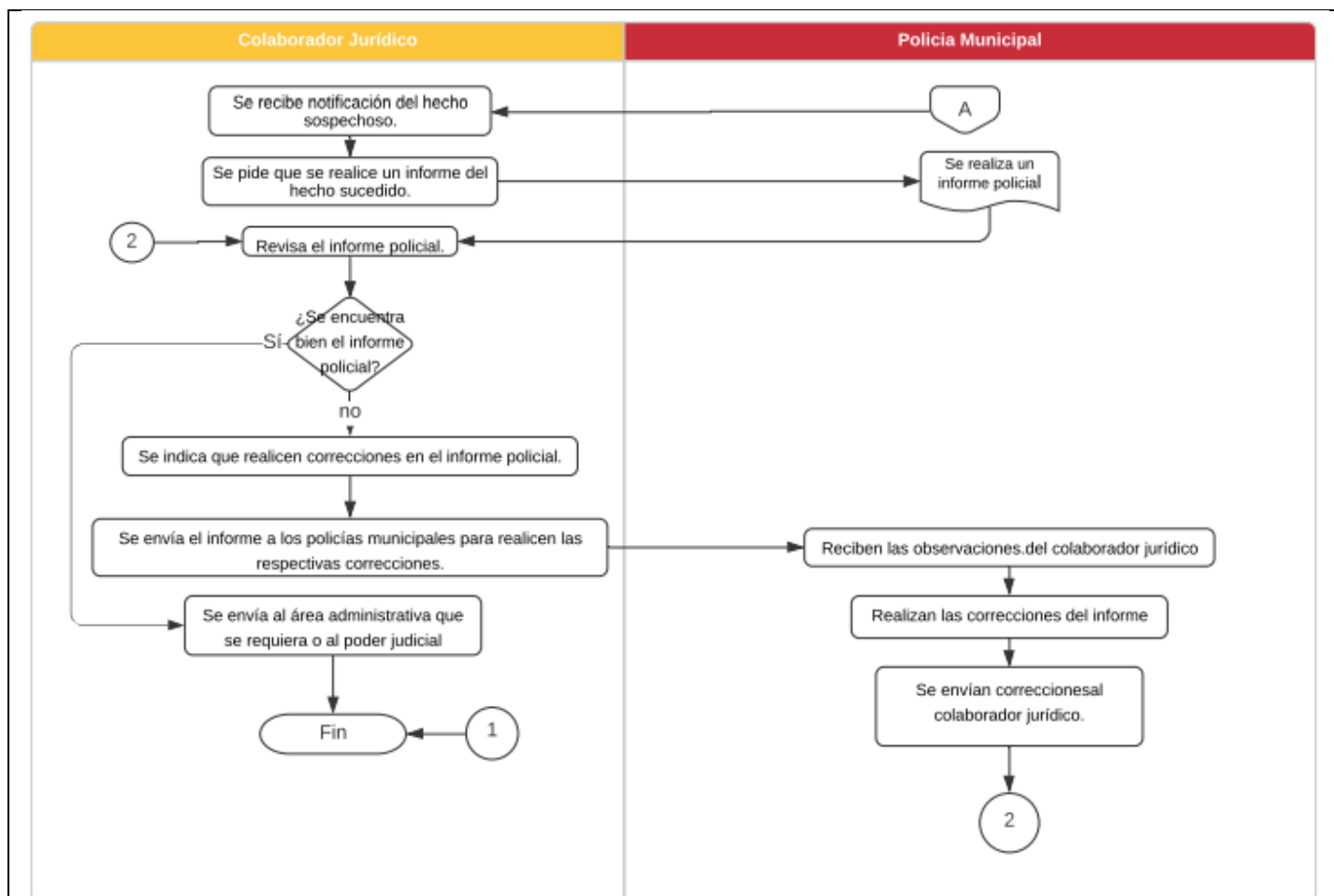
6	Salen los policías municipales de la institución.	Policías Municipales
7	Realizan sus funciones policiales.	Policías Municipales
8	¿Ocurre algo sospecho? Sí: Paso 10 No: Paso 9	Policías Municipales
9	Siguen sus funciones con normalidad Se dirige a paso 22	Policías Municipales
10	Se notifica que sucedió mientras ejercían sus funciones.	Policías Municipales
11	Se recibe notificación del hecho sospechoso.	Colaborador Jurídico
12	Se pide que se realice un informe escrito del hecho sucedido.	Colaborador Jurídico
13	Se realiza el informe policial	Policías Municipales
14	Revisa el informe policial.	Colaborador Jurídico
15	¿Se encuentra bien el informe policial? Sí: Paso 20 No: Paso 16	Colaborador Jurídico
16	Se indica que realicen correcciones en el informe policial.	Colaborador Jurídico
17	Se envía el informe a los policías municipales para realicen las respectivas correcciones.	Colaborador Jurídico
18	Reciben las observaciones del colaborador jurídico.	Policías Municipales
19	Realizan las correcciones del informe.	Policías Municipales
20	Se envían correcciones al colaborador jurídico. Se dirige a paso 14	Policías Municipales
21	Se envía al área administrativa que se requiera o al poder judicial	Colaborador Jurídico
22	Fin del procedimiento.	

Análisis del procedimiento

Objetivo del procedimiento	Asesorar al departamento Policía Municipal para que realicen sus funciones laborales acorde a lo que se establece la ley.
Unidad administrativa a la que pertenece / Alcance	Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco.
Responsables	Colaborador Jurídico – Policías Municipales.
Formularios	No se requieren formularios en este procedimiento.

Políticas o Normativas aplicable	Se rige por ordenamiento Jurídico Costarricense –código penal- Código Procesal – Código Municipal.
Aplicaciones Computacionales	Microsoft Word 2010 – Correo Institucional.
Herramienta Hexámetro Quintiliano	
Criterio	Descubrimiento
¿Quién? ¿Quiénes colaboraron en los hechos?	Colaborador Jurídico – Policías Municipales.
¿Qué? ¿Cuál es el hecho que se está conociendo?	El papel del colaborador jurídico dentro del departamento de Policía Municipal de la municipalidad de El Guarco.
¿Donde? ¿Dónde se realizan los hechos?	Gestión Jurídica de la Municipalidad de El Guarco.
¿Por qué o para qué? ¿Motivos de la acción o de la actuación de cada persona que interviene?	Colaborador Jurídico: aclara las dudas legales que presenten los policías municipales en sus funciones labores, y supervisa los informes policiales que realizan los oficiales. Policías Municipales: se encargan de ejercer sus funciones y en caso de algo sospechoso informan al colaborador jurídico para posteriormente realizar un informe policial.
¿Cuándo? ¿En qué momento ocurren los hechos?	Cada día de la semana durante el horario laboral de los funcionarios públicos de la municipalidad de El Guarco.
¿Cómo? ¿Cómo se está realizando?	Cada mañana se presentan reuniones para definir qué tareas se realizan y cuál es el proceder, hasta generar un informe que respalde cada actuar de los oficiales policiales.
Diagrama de Flujo	





Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Este procedimiento no se presenta documentado en el departamento, por lo que se llevó a cabo un análisis del mismo para realizar el respectivo flujo. • El colaborador jurídico es nuevo en este puesto, inicio en Agosto del 2020 por lo que aún es nuevo en el puesto y su actuar es un poco simple, ya que está en el momento de adaptación y haciendo un máximo esfuerzo para ser eficiente en la labor. • Este cargo le genera invertir mayor cantidad de su tiempo en la municipalidad, ya que está al tanto de las actuaciones de los oficiales y dar respuesta al alcalde de que están realizando en el momento.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • A nivel de procedimiento no se establece recomendación, pero a nivel de tarea laboral sugiero que este claro de cuales son todas las actividades que debe de ejercer como asesor, para así ser no descuidar demás tareas si fuese el caso.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron después de haber realizado el análisis administrativo en la Municipalidad del Guarco, específicamente en el departamento de Gestión Jurídica.

5.1 Conclusiones

- a) El departamento de Gestión Jurídica no cuenta con un análisis FODA, esto perjudica la cultura de la empresa, la familiarización y el compromiso de los empleados con la empresa, debido a que debería ser parte fundamental de la identidad de la empresa conocer sus fortalezas y sus debilidades para el cumplimiento de objetivos.
- b) La Municipalidad de El Guarco no posee un manual de procedimientos que registre los procedimientos administrativos en el departamento de Gestión Jurídica, por lo que los colaboradores ejercen labores con base a las experiencias y conocimientos que han ido obteniendo con el pasar de los años, pero en caso de ingresar un funcionario nuevo tendrá que atravesar el proceso de adaptación del puesto sin una guía que lo oriente en cómo actuar acorde a la ocasión.
- c) Existen procedimientos que requieren formularios, el departamento de Gestión jurídica al carecer de conocimientos administrativos no tiene idea de cómo realizar los mismos, por lo que en ocasiones se atrasan los procedimientos por falta de información completa.
- d) En cada procedimiento se incorpora quien es el responsable de cada actividad, para evitar acciones repetitivas, o acciones erróneas que puedan afectar la actividad que se está ejerciendo. Además, se deberían de mantener las políticas claras que se aplica en cada situación para que de esta forma se procure evitar la búsqueda de información en las respectivas leyes que rigen nuestro país.

5.2 Recomendaciones

- a) La institución debe de velar por que cada departamento tenga un análisis FODA actualizado con el fin de garantizar el alcance de las metas u objetivos, en esta investigación se realiza una recomendación del análisis FODA del departamento de Gestión Jurídica el cual se puede encontrar en el capítulo de apéndices.

- b) A su vez, sería bueno que cada departamento cuente con un respectivo manual de procedimientos, para tener por escrito como se debe de realizar cada función laboral dentro de la institución, y fortalecer las actividades administrativas a través del manual. Para el caso del departamento de Gestión Jurídica quedan procedimientos que deben ser introducidos en el manual realizado en esta investigación, ya que por motivo de tiempo no se pueden introducir en el mismo.
- c) Se recomienda que el departamento de Gestión Jurídica actualice cada año el manual de procedimientos, dado a que con el pasar del tiempo las actividades laborales cambian y podrían generar confusiones a futuro.
- d) El departamento debería de mantener un orden en los documentos que se requieren en cada proceso y mantener un orden secuencial de cada uno para tener la facilidad de encontrarlos cuando se requieran. Por otro lado, los formularios que se realicen en el departamento pueden ser colgados en la página web oficial de la municipalidad para que los ciudadanos puedan acceder a ellos y realizar el proceso con mayor facilidad.
- e) Realizar un documento que indique cuales políticas son las que más se aplican en cada situación, esto generara más facilidad para encontrar la información y creara eficiencia en las labores de los colaboradores jurídicos.

Capítulo VI Referencias Bibliográficas

- Allen, Jonathan Garcia. *Psicología y mente*. s.f.
<https://psicologiaymente.com/organizaciones/tipos-de-entrevista-trabajo-caracteristicas> (último acceso: 03 de Octubre de 2020).
- Colombia, Presidencia de. *Gobierno de Colombia*. 19 de Noviembre de 2019.
<https://www.funcionpublica.gov.co/gestion-juridica/descripcion> (último acceso: 30 de Setiembre de 2020).
- Deocares, Teresa. Scribd. 15 de Noviembre de 2017.
<https://es.scribd.com/presentation/364471192/14-Hexametro-de-Quintiliano> (último acceso: 2 de Octubre de 2020).
- Elecciones, Tribunal Supremo de. *Código Municipal*. 18 de mayo de 1998.
<https://www.tse.go.cr/pdf/normativa/codigomunicipal.pdf> (último acceso: 24 de setiembre de 2020).
- Fincowsky, Enrique Benjamín Franklin. *Organización de Empresas*. D.F. México: Mc Graw , 2014.
- Fincowsky, Enrique Benjamin Franklin. *Introduccion a la Administración Evolución, aplicaciones y tendencias*. México: Cengage , 2019.
- Hernández Orozco, C. (2012). *Análisis Administrativo técnicas y métodos* (Octava reimp. de la primera ed.). San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- IBM. IBM Knowledge Center. s.f.
https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SS9S6B_10.3.0/com.ibm.swg.ba.cognos.ctrl_ug.10.3.0.doc/t_e1k05_2_formtypes.html (último acceso: 15 de octubre de 2020).
- Lobo, Ernesto Jinesta. «Administración Pública Municipal.» *Revista Ciencias Jurídicas* , 2014: 17.
- Molina, Maria Isabel Asanza. «Manual de procedimiento de la empresa.» *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 2016: 10.
- Municipalidad de El Guarco (2018). Página web oficial. Recuperado de:
<http://muniguarco.go.cr/>

- Municipalidad de El Guarco (2018). Página de Facebook oficial. Recuperado de:
<https://www.facebook.com/MuniGuarco/>
- Redaccion, Equipo de. *Partesdel.com*. 2017.
<https://www.partesdel.com/formulario.html> (último acceso: 15 de 10 de 2020).
- Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. D.F. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2017). Metodología de la Investigación. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Sampieri, R. H., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Fundamentos de la Investigación. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Rendón, Ismael. Worken. 2018. <http://worken.mx/las-funciones-de-un-asesor-juridico-en-las-empresas/> (último acceso: 24 de setiembre de 2020).
- Riquelme, M. (8 de marzo de 2017). ¿Qué es un procedimiento en una empresa?. Obtenido de Web y empresas: <https://www.webyempresas.com/que-es-un-procedimiento-en-una-empresa/>
- Riquelme, M. (26 de Noviembre de 2019). Web y empresas. Obtenido de Diferencia entre eficacia y eficiencia: <https://www.webyempresas.com/diferencia-entre-eficacia-y-eficiencia/>
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A., & Coulter, M. (2013). Fundamentos de administración. México: Pearson Educación
- Robbins, S. P. (2017). Comportamiento Organizacional. Ciudad de México, México: PEARSON.
- Wehrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2017). Administración, una perspectiva global. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Capítulo VI Apéndices y Anexos

6.1. Apéndices

Apéndice 1. Análisis FODA del departamento de Gestión Jurídica.

Análisis FODA del departamento Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco	
Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> • Personal Capacitado para el puesto. • Comunicación entre funcionarios. • Valores del personal. • Compromiso con la institución. 	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de conocimientos del personal. • Avances tecnológicos para administrar información.
Debilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Plazos de tiempo. • Presión por terminar el trabajo a tiempo. 	Amenazas: <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de personal clave. • Condiciones sociales, culturales o demográficos.


Apéndice 2. Entrevista Semi – Estructurada

Entrevista Semi – Estructurada Gestión Jurídica Municipalidad de El Guarco
Objetivo de la entrevista: Recopilar información suficiente acerca de los principales procedimientos, objetivos, políticas, formularios y responsables para poder realizar un correcto análisis de las funciones que se realizan en el departamento de Gestión Jurídica.
Preguntas para obtener información en la entrevista de los principales procedimientos.
1. ¿Cuál es el nombre del procedimiento que se ejecuta en el departamento de Gestión Jurídica?
2. ¿Cuál es el objetivo principal del procedimiento?
3. ¿En qué momento ocurren los hechos?
4. ¿Quiénes colaboran en los hechos o procedimiento?
5. ¿Cómo se lleva a cabo el procedimiento?

6. ¿Qué políticas se aplican en este procedimiento?
7. ¿El procedimiento requiere algún tipo de formulario?

6.2. Anexos

Anexo 1. Formulario Acta de Notificación

MUNICIPALIDAD DE EL GUARCO		
ACTA DE NOTIFICACION		
Oficio/Resolución Número: _____	Departamento: _____	
Oficio: del día _____ del mes _____ del año _____ de las _____ horas		
Notificando a: _____		
En _____		
A las _____ horas, del día _____ del mes _____ del año _____		
SE LLEVO A CABO LA NOTIFICACIÓN de la siguiente forma:		
<input type="checkbox"/> Con su representante	<input type="checkbox"/> Domicilio Social	<input type="checkbox"/> En forma personal
<input type="checkbox"/> En su casa de habitación	<input type="checkbox"/> Domicilio Real	<input type="checkbox"/> En el Lugar Señalado en el Expediente
Receptor: _____	Numero de Cedula: _____	
Firma de Recibido: _____		
<input type="checkbox"/> No sabe firmar	<input type="checkbox"/> Se negó a firmar	<input type="checkbox"/> No puede firmar
Testigos:		
Nombre: _____	Numero de Cedula: _____	
Nombre: _____	Numero de Cedula: _____	
NO SE LLEVO A CABO LA NOTIFICACIÓN por la siguiente causa:		
<input type="checkbox"/> Dirección inexacta	<input type="checkbox"/> No existe lugar	
<input type="checkbox"/> Faltan señas	<input type="checkbox"/> Lugar desocupado	
<input type="checkbox"/> Lugar señalado fuera de Jurisdicción	<input type="checkbox"/> Se trasladó de domicilio	
<input type="checkbox"/> No se localiza en esa dirección		
<input type="checkbox"/> Local Comercial y/o Oficina cerrada		
Observaciones: _____		
Notificador: _____ Número de Cedula: _____		
Firma: _____		

UT. IMP. 2015E. IREAROB. TEL. FAX: 2933-4877. 20065-ING.CO.R