



Universidad Autónoma de Chiapas

Facultad de Ciencias de la Administración,

Campus IV



**Análisis del Proceso Administrativo en la Administración Pública Municipal; Estudio de
Caso H. Ayuntamiento Municipal de Tuzantán, Chiapas.**

Tesis

Que para obtener el grado de:

Maestro en Administración con
Terminal en Dirección de Negocios

Presenta:

Sandra Luz Méndez Pacheco PS746

Director de Tesis:

Dr. Ramón Emilio Ramos García

Tapachula Chiapas; a 06 de mayo del 2024



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CAMPUS IV.
DIRECCIÓN



Tapachula, Chiapas a 15 de abril de 2024
Oficio número: 417/D/24
Asunto: Liberación de tesis

C. Sandra Luz Méndez Pacheco
Matricula: PS746
Presente.

La que suscribe directora de la Facultad de Ciencias de la Administración Campus IV de la Universidad Autónoma de Chiapas.

Hace constar:

Que los catedráticos miembros del Comité Revisor, han emitido su voto aprobatorio de la tesis de grado **Análisis del Proceso Administrativo en la Administración Pública Municipal; Estudio de Caso H. Ayuntamiento Municipal de Tuzantán, Chiapas.** Por lo que no tengo inconveniente en dar mi aprobación para la impresión y presentación de la misma, se anexa copia de votos aprobatorios del Comité.

Sin más de momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Atentamente

"Por la Conciencia de la Necesidad de Servir"

Dra. Isela Ramírez Aguilar
Directora



Facultad de Ciencias de
la Administración
DIRECCIÓN
Campus IV

c.c.p. Archivo/Minutario

Carretera a Puerto Chiapas, Km 1.5, Tel. 62 53385. C.P. 30700, Tapachula, Chiapas.



Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) Sandra Luz Méndez Pacheco,
Autor (a) de la tesis bajo el título de "Análisis del Proceso Administrativo en la Administración Pública Municipal; Estudio de Caso H. Ayuntamiento Municipal de Tuzantán, Chiapas,"
presentada y aprobada en el año 2024 como requisito para obtener el título o grado de, Maestría en Administración con Terminal en Dirección de Negocios, autorizo licencia a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), para que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para su consulta, reproducción parcial y/o total, citando la fuente, que contribuya a la divulgación del conocimiento humanístico, científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 06 días del mes de Mayo del año 2024.

Sandra Luz Méndez Pacheco

Nombre y firma del Tesista

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesis no hubiera sido posible sin la ayuda de varias personas a las que deseo demostrar mi gratitud.

A Dios

Primeramente, agradezco a Dios, por permitirme lograr una meta más en la vida.

A mis padres

Por la ayuda incondicional que me brindaron a lo largo de mi trayectoria escolar, para poder cumplir cada una de las metas y objetivos.

A mis hermanos

Por siempre estar apoyándome en todo momento en mis estudios.

A mi Esposo

Por ser mi motivación para sacar este proyecto adelante, por apoyarme y desvelarse conmigo realizando las tareas.

A mis Asesores

Por ser mentores ejemplares, por compartir sus conocimientos y sabiduría para la realización de esta tesis.

A la Facultad de Administración de la UNACH

Por permitirnos realizar el seguimiento a la titulación, por medio del curso PIGA, y a todas aquellas personas que durante la duración del proyecto me han ayudado a que esta investigación sea hoy una realidad.

DEDICATORIA

La presente investigación se la dedico a mis familiares que gracias a su invaluable apoyo pude concluir este grado.

A mis padres Oscar e Isabel:

Por guiarme con sus buenos consejos y enseñanza, por transmitirme su sabiduría y educación, que a lo largo de la vida me ha ayudado mucho.

A mis hermanos:

Que sin su apoyo emocional no hubiera sido posible llegar hasta aquí.

A mi esposo

Con mucho cariño que me ayudado a seguir adelante motivándome a la realización de la tesis.

A mis compañeros y amigos

Quienes siempre estuvieron presente para apoyarme, compartiendo sus enseñanzas, sus alegrías y tristezas, a lo largo de la maestría.

Índice general

Contenido

Resumen.....	5
Introducción	7
1. Marco Teórico	13
1.1. Contextualización del objeto de estudio.....	13
1.1.1. Antecedentes de la organización.....	13
1.1.2. Marco jurídico del Municipio	15
1.1.3. Misión	16
1.1.4. Visión.....	16
1.1.5. Estructura organizacional.....	17
1.1.6. Inicio de actividades	17
1.1.7. Giro	18
1.1.8. Análisis de puestos.....	18
1.2. Conceptualización del objeto de estudio	23
1.2.1. Antecedentes	24
1.2.2. Gestión administrativa	25
1.2.3. Evolución de la administración.....	27
1.2.4. Administración antigua.....	30
1.2.5. La edad media y la administración	31

1.2.6.	La edad moderna la administración	31
1.2.7.	La edad contemporánea y la administración.....	32
1.2.8.	Concepto de administración.....	33
1.2.9.	Características	34
1.2.10.	Proceso administrativo.....	36
1.2.11.	Elementos del proceso	36
1.2.12.	Diferentes enfoques del proceso	41
1.2.13.	Ventajas del proceso administrativo	42
2.	Metodología de la investigación	44
2.1.	Definición de Tipo de Investigación	44
2.2.	Delimitación de la Investigación.....	45
2.3.	Limitaciones de la investigación	47
2.4.	Formulación de la hipótesis	48
2.5.	Identificación de Variables.....	49
2.6.	Universo y muestra.....	51
2.7.	Instrumento de recolección de datos.	52
3.	Resultados y Discusión	55
3.1.	Resultados	55
3.2.	Discusión de análisis de resultados	68
	Conclusión	70

Referencias.....	73
------------------	----

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Cronología de hechos históricos</i>	13
Tabla 2 <i>Precursores de la administración científica</i>	33
Tabla 3 <i>Diferentes enfoques del proceso administrativo</i>	41
Tabla 4 <i>Operacionalización de las variables</i>	50
Tabla 5 <i>Puestos de muestra.</i>	51
Tabla 6 <i>Puesto del Personal encuestado en el H. Ayuntamiento Tuzantan, Chiapas</i>	56
Tabla 7 <i>Puesto del Personal encuestado en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.</i>	57
Tabla 8: <i>Área o departamento al que pertenece el personal encuestado, en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.</i>	58

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Estructura organizacional del ayuntamiento</i>	17
Figura 2 <i>Mapa de ubicación del Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas</i>	46
Figura 3 <i>Fachada del Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas</i>	47
Figura 4: <i>Puesto del personal encuestado en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.</i>	55
Figura 5: <i>Género (sexo) del personal encuestado en el H. ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.</i>	57
Figura 6 : <i>Escolaridad del personal encuestado del H. ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.</i>	58
Figura 7: <i>Repartición de tareas o trabajos</i>	59
Figura 8: <i>Actividades definidas</i>	60
Figura 9: <i>Metas y objetivos claros.</i>	61
Figura 10: <i>Reuniones de trabajo periódicas.</i>	61

Figura 11: <i>Misión y visión definidas</i>	62
Figura 12: <i>Problemas relacionados con tareas</i>	63
Figura 13: <i>Manifestación de inquietudes e inconformidades</i>	63
Figura 14: <i>Existencia de reglamento.</i>	64
Figura 15: <i>Acciones de capacitación.</i>	65
Figura 16: <i>Satisfacción de salario remunerado.</i>	65
Figura 17: <i>Trabajo en conjunto en presencia de imprevistas</i>	66
Figura 18: <i>aprovechamiento de recursos.</i>	67
Figura 19: <i>conocimiento de organigrama</i>	67

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado Análisis del Proceso Administrativo en la Administración Pública Municipal; Estudio de Caso H. Ayuntamiento Municipal ubicado en el municipio de Tuzantán, Chiapas, México, es una investigación cualitativa de carácter exploratorio- descriptivo, donde se abordaron de manera macrosocial los conceptos básicos que definen el proceso administrativo, la gestión administrativa, sus elementos, factores, teorías, así como las características microsociales, como son los antecedentes de la organización, misión, visión, estructura orgánica y otros puntos para entender el origen de esta investigación. Se desarrolló en una institución del sector público, el cual, gracias al análisis de resultados de esta investigación, arrojó que actualmente enfrenta un problema de desorganización en cada una de sus áreas, debido a que las tareas de cada departamento o área no llevan a cabo el proceso administrativo, de la cual la más afectada es el departamento de oficialía mayor, este departamento no cuenta con la información adecuada y oportuna. La investigación se orientó en analizar el problema relacionado con la función del proceso administrativo, se estudió su naturaleza, origen y prospectiva de los diferentes procesos que intervienen en la misma. Lo anterior dio respuesta a los objetivos planteados en esta investigación que, en términos generales, fue analizar que no se llevaba a cabo las funciones dentro del ayuntamiento. Se retomó el estudio cualitativo para la recolección de datos e información que nos ayudó a dar respuesta a los objetivos, preguntas e hipótesis del proyecto. Se determinó la muestra de 20 empleados que laboran en el ayuntamiento, tomando como técnica de recolección de datos, el cuestionario, que se aplicó para conocer si se llevaba a cabo el proceso administrativo dentro de la institución, el cual se realizó con la ayuda de tablas y gráficas para hacer un análisis de los resultados obtenidos. Cabe mencionar que únicamente se tomó esta muestra, debido a que este trabajo se

adaptó a los tiempos del Programa Institucional Para la Obtención del Grado Académico “PIGA”, para su realización. Se llegó a la conclusión de que el personal no cumple con los requisitos de escolaridad para ocupar un puesto, además de no cubrir el perfil idóneo, así mismo, se evidenció la falta de capacitaciones para el personal, lo cual afecta en gran medida el desempeño, porque se carece de una información deficiente en cuanto a la realización de sus actividades y no existe fluidez de información. La aportación de este trabajo es de tipo teórico, porque pretende servir únicamente como análisis de la situación actual en el cual dentro de la misma se brindaron posibles recomendaciones que sirvan de carácter informativo a la presente investigación.

Introducción

En la presente investigación se estudia el análisis del proceso administrativo dentro de una organización, en este caso, se va a enfocar dentro de la administración pública, como es el caso de estudio: Ayuntamiento municipal, ubicado en Tuzantán, Chiapas. La investigación se orienta a analizar el problema relacionado con la función del proceso administrativo, estudiar su naturaleza, origen y prospectiva de los diferentes procesos que intervienen en la misma.

Antes de abarcar el tema del proceso administrativo, se define dos tipos de administración: pública y privada. El tema de investigación se enfoca como ya se mencionó a la administración pública, la cual se define como un sistema que comprende actividades relacionada con el gobierno y las organizaciones públicos, como lo menciona el autor Beltrán (2017) “hace referencia a la actividad del Estado y/o del gobierno, y tiene como principal objetivo el alcanzar sus metas trazadas para beneficio del país.

En la presente investigación se aborda el capítulo 1 el **marco teórico** el cual presenta una revisión conceptual que permitió identificar la importancia que tiene el proceso administrativo en la organización cuando se administra una institución, así como una descripción general del proceso administrativo, la gestión administrativa, sus elementos, conceptos básicos, factores, teorías. Así mismo, se abordará los antecedentes de la organización, misión, visión, estructura orgánica y otros puntos.

En el capítulo 2, se aborda la **metodología de la investigación** en el cual se establecen aspectos importantes como la determinación del alcance del estudio, en el que hace referencia al análisis del proceso administrativo en la administración pública estudio de caso H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, el cual se obtiene la información inicial para continuar con la

investigación y determinar el universo del estudio de campo y se toma la decisión de la muestra, selección, desarrollo y aplicación de métodos de recolección de información.

En el capítulo 3 se abordó los **resultados y discusiones** de nuestra investigación donde plantaremos los resultados obtenidos del análisis cuantitativo y cualitativo de los datos recopilados a través de las encuestas e información del ayuntamiento. Así mismo, se explica el análisis de la información con tablas y gráficas y la discusión de cada uno de los resultados obtenidos.

Planteamiento del problema

En la actualidad los procesos administrativos para muchas organizaciones se convierten en actividades bastante complejas, el diagnóstico es sin duda un estudio integral y sistemático el cual tiene como propósito conocer la organización administrativamente y ver la manera en que funciona las áreas con la finalidad de localizar los efectos y causas de los problemas, para analizar y proponer alternativas de solución a los problemas existentes.

El ayuntamiento municipal de Tuzantán, Chiapas, es una institución del sector público, actualmente enfrenta un problema de desorganización en cada una de sus áreas debido a que las tareas de cada departamento o área no se llevan a cabo de acuerdo al proceso administrativo, de la cual la más afectada es el departamento de oficialía mayor, este departamento no cuenta con la información adecuada y oportuna, no lleva un buen control de datos de entradas y salidas de mercancías o materiales, ya que ésta área es la encargada de comprar y abastecer de materiales de consumo, insumo, uniformes y herramientas básicas que ocupan las demás áreas. Actualmente, se desconoce cuándo se tiene que comprar productos en tiempo y forma, por lo tanto, las áreas carecen de materiales de trabajo.

Así mismo, otro de los problemas que enfrenta el ayuntamiento, es cuando se lleva a cabo el proceso de contratación de personal, debido a que existe nepotismo y esto conlleva a que las personas que son contratadas no cubran el perfil ni el grado de estudios requeridos para el puesto y esto afecta, porque los empleados desconocen las actividades a realizar.

Antecedentes

El significado de administración describe las actividades asociadas y guiadas a obtener propósitos comunes. Para una organización esto implica aplicar técnicas de planeación,

organización, integración, dirección y control de los recursos humanos, financieros y materiales, (INAI, 2017, p.18). La administración de manera aplicada en las organizaciones con ambiente público y privado se utiliza de manera común; sin embargo, se debe tener en cuenta que existen diferencias fundamentales.

El concepto de administración pública es tan amplio que abarca tanto a servidores públicos, estructuras organizacionales, procedimientos, patrimonio, presupuesto y regulación, como a la gestión interna de las organizaciones y su relación con otros actores públicos y del sector privado, (INAI, 2017, p.20). Se entiende por administración pública todas las organizaciones del sector público y que tiene como fin gestionar los recursos para el bienestar de la ciudadanía.

El Municipio mexicano es representativo y popular en su forma de gobierno, así como lo resalta la Constitución en la fracción I que establece: “Cada municipio será administrado por un Ayuntamiento de elección popular directa y no habrá autoridad intermedia entre éste y el Gobierno del Estado” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917, Artículo 115).

El ayuntamiento es una organización donde está inmerso el proceso de manera administrativa, es decir, como el conjunto de etapas siguientes mediante las cuales se hace eficaz la administración, y todas se forman e interrelacionan en un procedimiento integral.

El proceso de la administración está integrado por la fase dinámica y mecánica. En la primera fase denominada dinámica se encuentra la dirección, que es la encargada de tomar decisiones, integrar, motivar comunicar y supervisar que se efectúen las actividades ayudado del

liderazgo, supervisión, motivación, comunicación y el control que es encargado de comparar los estudios y la manera en cómo se hizo, estableciendo estándares, medición y corrección.

La segunda fase denominada mecánica, abarca a la planeación para determinar la manera en que se van a realizar las cosas en la empresa, se ejecutan programas, planes, presupuestos, (objetivos, políticas, propósitos, estrategias, presupuestos, programas y procedimientos.) y la parte de organización trata del cómo se van a realizar las cosas utilizando los recursos, organigramas y funciones empleando la coordinación y división del trabajo, jerarquización, descripción de funciones.

Preguntas de Investigación

¿Cuál sería el beneficio de aplicar correctamente el proceso administrativo dentro de las áreas o departamentos con respecto al desempeño o funcionamiento del ayuntamiento?

Objetivo General

Análisis del proceso administrativo en el “H. Ayuntamiento de Tuzantán”. La cual está ubicada en Tuzantán, Chiapas, con dicha investigación se pretende conocer si dentro de las funciones se lleva a cabo de forma adecuada el proceso administrativo.

Objetivo Especifico

- Revisión de la aplicación de forma adecuada del proceso administrativo dentro del ayuntamiento.
- Revisión de áreas de oportunidad para mejorar en la organización, tomando en cuenta el proceso administrativo.

Justificación del Estudio

Esta investigación será de apoyo para el ayuntamiento municipal de Tuzantán, Chiapas., debido a que las actividades que debe realizar cada una de las áreas existentes no están definidas correctamente, así mismo será de mucha ayuda al departamento de oficialía mayor que es donde actualmente se presentan diversas inconsistencias. Esto será de ayuda al desarrollo de la administración mediante la adecuada planeación organización y control dentro de las áreas administrativas.

Con esta investigación, se espera que los empleados nuevos y los actuales, conozcan la manera de cómo realizar las funciones y no surjan inconvenientes ni deficiencias internas, esto es de gran utilidad para la realización de futuros planteamientos estratégicos entorno a las políticas públicas, referente a la línea de acción del Plan Municipal de Desarrollo.

El presente estudio es de suma importancia para analizar el proceso administrativo dentro de las áreas del ayuntamiento, las cuales cuentan con un jefe de área, se consideró que no se lleva correctamente el proceso de contratación. Cada tres años, se cambia de administración, es decir, ingresa nuevo personal de confianza, pero no se le ha dado la importancia adecuada para realizar los procesos.

1. Marco Teórico

1.1. Contextualización del objeto de estudio

Este capítulo se centra en el tema de los antecedentes de la organización, misión, visión, estructura orgánica y otros puntos. Se espera presentar una construcción contextual que permita identificar donde se llevará a cabo la investigación.

1.1.1. Antecedentes de la organización

El nombre Tuzantán es de origen náhuatl, según Robelo (1901, s.p.), describe en su obra Toponimia Tarasco-Hispano-Nahoa, que la palabra Tuzantla tiene el significado de lugar de tuzas.

Tuzantán es una población que se coloca de acuerdo con la historia entre las más antiguas subsistentes del soconusco, según las referencias y tiene en su historial algunos datos curiosos, aunque no ha evolucionado y se mantiene conservando mucho de su abolengo hasta cierto punto exótico, defendiendo sus costumbres y haciendo gala de su independencia de carácter por el nombre Tuzantán es uno de los pueblos precortesianos que vació su signo etimológico en la lengua mexicana, Archivo general de la Presidencia Municipal 2008-2010, Tuzantán, Chiapas, México (2008, s.p.).

Tabla 1 *Cronología de hechos históricos*

Año	Acontecimiento
1526	Por cédula real pasó a formar parte de la corona española
1529	Dependió de la audiencia de México.
1883	Se divide el estado en 12 departamentos siendo este parte del de Soconusco, el 13 de noviembre
Siglo XX	A inicios del siglo XX se integran como trabajadores en la construcción del ferrocarril, originarios de la República de China, dos familias de apellidos Wong y Puón, las cuales se

	establecieron en Tuzantán y después se diseminaron en la Costa del Estado.
1907	El ferrocarril panamericano, se establece la estación de bandera Tuzantán.
1915	Se crean 59 municipios libres y desaparecen las jefaturas políticas, estando este dentro de la primera remunicipalización, como una delegación del municipio de Huixtla.
1930	Se forma el XXVI distrito hacendario con este municipio y Pueblo Nuevo Comaltitlán el 10 de enero.
1942	Por decreto del gobernador Rafael Pascacio Gamboa es elevado a municipio de segunda categoría, el 10 de febrero.
1962	Se construye la carretera costera, el ramal a la cabecera municipal y la estación
1983	Se ubica en la Región VIII Soconusco, para efectos del sistema de planeación.

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo (2021-2024, p.4.).

Este ayuntamiento es emanado de forma democrática, mediante elección popular, MORENA es el partido que gobierna este periodo administrativo, la estructura administrativa se compone de la siguiente forma: cuenta con un total de 310 trabajadores los cuales se dividen en áreas, direcciones, coordinaciones (Plataforma Nacional de Transparencia, 2024, s.p.).

El Ayuntamiento Municipal o Cabildo Municipal; se compone por un presidente municipal, un síndico municipal, seis regidores electos por el principio de mayoría relativa y cuatro por el sistema de representación proporcional (plurinominales), quienes juntos forman el cabildo y se encargan de prestar los servicios básicos, regular la vida pública, fortalecer la organización social y promover el desarrollo integral, aprobar los acuerdos de las decisiones que se formen en beneficio del municipio en las asambleas ordinarias o extraordinarias, o bien mediante el desempeño de las comisiones que representan dentro de la organización administrativa interna, asistidos en las sesiones por un secretario municipal, Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, Decreto 329,(17 de septiembre del 2012, p.7).

1.1.2. Marco jurídico del Municipio

En los municipios del estado de Chiapas, existen leyes que rigen a los ayuntamientos. En la Ley Orgánica del Estado de Chiapas Decreto 329, (17 de septiembre del 2012, p.1) señala que en la fracción VIII, del artículo 29 de la Constitución Política del Estado de Chiapas, faculta al Honorable Congreso del Estado, a legislar sobre el funcionamiento y la organización del Municipio Libre y dar las bases del Buen Gobierno de los Municipios y Reglamentos de Policía.

Toda ley orgánica municipal, de cualquier entidad federativa señala las obligaciones y derechos de los vecinos de los municipios diferentes a los que le es aplicable alguna en particular; así como obligaciones y facultades de los ayuntamientos.

Así mismo en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (Última Reforma DOF 24-01-2024, p.116), señala que:

“Que los Municipios, de acuerdo con lo establecido en el artículo 115, constituyen la base de la división territorial y de la organización político-administrativa de las entidades federativas que conforman al Estado Mexicano, por lo que resulta muy importante que el marco jurídico que los regula se encuentre constantemente evolucionando de acuerdo con las necesidades actuales”.

En la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chiapas (2023, s.p), dice que:

En su artículo 42 señala las facultades y obligaciones del ejecutivo del estado entre las cuales se encuentra la de proponer o iniciar ante el congreso las leyes y decretos que juzgue conveniente para el mejoramiento de la administración pública.

La Ley Orgánica del Estado de Chiapas Decreto 329, (17 de septiembre del 2012, p.38), en el Artículo 66, faculta al ayuntamiento para el establecimiento de su plan de desarrollo, estableciendo que es atribución del ayuntamiento el plantear y aceptar el programa general de gobierno y administración correspondiente al periodo perteneciente, marcando sus objetivos desde los generales hasta los particulares, señalando la medida en que contribuirá al desarrollo integral y armónico de la comunidad jerarquizando y calendarizando su ejecución en periodos anuales, expresando su forma de financiamiento y pago, cuantificando su monto.

Estos son algunos de los más importantes artículos presentes que rigen a los ayuntamientos en el Estado de Chiapas.

1.1.3. Misión

Iniciar un trabajo que mejore las condiciones sociales de los habitantes del municipio generando resultados y soluciones a las múltiples necesidades, atacando las carencias que frenan el desarrollo municipal, mediante un servicio honesto y cálido, buscando siempre la gestión de recursos extraordinarios ante las instancias de los gobiernos federal y del estado, para una buena distribución y administración, logrando la paz social y generando condiciones de un desarrollo social integral, (Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, p.9).

1.1.4. Visión

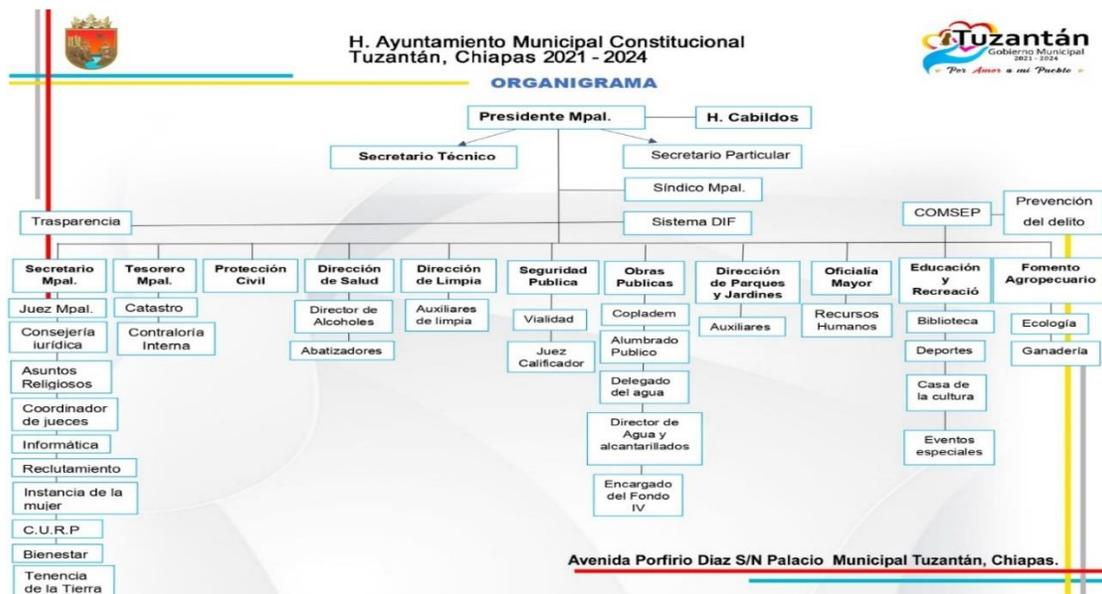
Ser un municipio de vanguardia e innovador, haciendo uso inteligente de los recursos económicos, humanos y sociales de que se dispone, cumpliendo las expectativas generadas dando resultados mediante trabajo comprometido, abatiendo las desigualdades sociales mediante la dotación de más y mejores servicios públicos, elevando los índices de desarrollo para que sean

traducidos después de estos tres años de gobierno en mejores condiciones de vida para los tuzantecos, (Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, p.9).

1.1.5. Estructura organizacional

El ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, cuenta con la siguiente estructura organizacional.

Figura 1 Estructura organizacional del ayuntamiento



Fuente: Plataforma Nacional de Transparencia. (2024, s.p.). <https://consultapublicamx.plataforma>

adetransparencia.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml?idEntidad=Nw==&idSujeto

[Obligado=MjU3MTc=#tarjetaInformativa](#)

1.1.6. Inicio de actividades

El ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas inicia las actividades el día 01 de octubre del año 2021 y culmina el 29 de septiembre del año 2024.

1.1.7. Giro

De acuerdo con Hernández y Rodríguez (2011), en el libro *Introducción a la Administración*, señala que las empresas se dividen según el origen de su capital o recursos y éstas a su vez se subdividen en la propiedad y origen de sus reservas, las empresas se clasifican en públicas, privadas, transnacionales o mixtas (p.9). Cabe recalcar que las empresas públicas son las que el capital se los proporciona el Estado y su funcionamiento es un fundamento estratégico de desarrollo.

Por lo tanto, el ayuntamiento es una institución pública, cuyo capital proviene de los recursos del Estado y su giro es del sector gobierno.

1.1.8. Análisis de puestos

El ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, cuenta con un presidente, un síndico propietario y un suplente; seis regidores propietarios y tres suplentes de mayoría relativa en aquellos municipios cuya población sea de más de 7,500 habitantes y no exceda de 100,000 habitantes, Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, Decreto 329, (17 de septiembre del 2012, p.7).

En el capítulo IV del Funcionamiento de los ayuntamientos, señala que “los Ayuntamientos son asambleas deliberantes, con residencia oficial en las cabeceras de los municipios, conforme a las previsiones de la presente Ley, y no podrán cambiarla a otro lugar, transitoria o definitivamente, sin previa autorización del Congreso del Estado, quien calificará los motivos que expongan”. (Art 31. De la Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, p. 11).

El Artículo 46 de Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, señala que deberán ser colegiadas o individuales las comisiones con carácter de transitorias o permanentes, y su

materia será establecida en el reglamento interior, de acuerdo a las necesidades municipales. Se entiende por comisiones permanentes las siguientes:

I.- Gobernación;

II.- Desarrollo Socioeconómico;

III.- Hacienda;

IV.- Obras Públicas, Planificación y Desarrollo Urbano;

V.- Mercados y Centros de Abasto;

VI.- Salubridad y Asistencia Social;

VII.- Seguridad Pública;

VIII.- Educación, Cultura y Recreación;

IX.- Industria, Comercio, Turismo y Artesanías;

X.- Recursos Materiales;

XI.- Contratación de Obras, Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios;

XII.- Agricultura, Ganadería y Silvicultura.

XIII. Equidad de género.

Para un mejor funcionamiento y organización de la administración pública, el presidente municipal con la debida autorización del cabildo puede idear nuevas unidades y dependencias administrativas, como es:

I.- Secretaría del Ayuntamiento;

II.- Tesorería Municipal;

III.- Dirección de la Policía Municipal;

IV.- Director de Obras Públicas;

V.- Contraloría Municipal;

VI.- Oficialía Mayor;

A continuación, se describe cada una de las funciones de los servidores públicos:

- Presidente Municipal

Es el encargado de ejecutar los acuerdos del ayuntamiento, vigilar y proveer al buen funcionamiento del gobierno de Tuzantán, gestionar ante el ejecutivo Estatal y Federal acciones y beneficios que reclamen el bien público y los intereses del municipio, así como dirigir el urbanismo, obras públicas y la política de planificación, con base al Plan Municipal de Desarrollo a la ley, y demás disposiciones aplicables.

- Síndico Municipal

Es el encargado de acudir a las sesiones del ayuntamiento y ser participe en los debates con voz y voto, dirigir las comisiones a las cuales están nominados, manifestar en los términos de la ley de la materia las declaraciones de su situación patrimonial; y comprobar que los servidores públicos del municipio cumplan con esta obligación de manera puntual, así como las demás que le confieren la Ley Orgánica Municipal y sus reglamentos.

- Regidores

Sustituir las privaciones temporales del presidente municipal, en los términos de la Ley Orgánica Municipal, acudir a las sesiones ordinarias y extraordinarias de cabildo, reunirse en las ceremonias cívicas y a todos los actos a que fueren invitados por el presidente municipal, así como las demás que le confieren la Ley Orgánica Municipal y sus reglamentos.

- **Secretario Municipal**

Supervisar el correcto despacho de los asuntos del presidente municipal, dictando las instrucciones y providencias que procedan y cuidando que se realicen los acuerdos respectivos; informar por escrito y con la debida antelación las convocatorias para las sesiones ordinarias y extraordinarias del cabildo y llegar a las sesiones del ayuntamiento con voz y recoger las actas de las sesiones del cabildo colocándolas en el libro autorizado para ese efecto y que estará bajo su responsabilidad y custodia, así como organizar, dirigir y controlar el archivo municipal y la correspondencia oficial.

- **Oficialía Mayor**

Es el área que se encarga del personal en general, se encarga de suministrar combustible, mantenimiento y distribución de los vehículos a su cargo, recepción de facturas de proveedores y canalización a el área de tesorería para su pronto pago, así también se encarga de suministrar los insumos de papelería, limpieza, jardinería, etcétera, de todo el ayuntamiento.

- **Tesorería Municipal**

Esta área, es una de las primordiales, porque es la que se encarga de la administración de los recursos financieros recaudados de las siguientes formas: impuestos, derechos, productos, donaciones, rendimientos, etcétera, así como de las ministraciones de los distintos fondos federales y del fondo general de participación.

Le corresponde realizar la comprobación de los gastos ejercidos en los meses correspondientes, (integración de cuenta pública) presentarla ante el congreso del estado y el órgano de fiscalización.

- Dirección de obras públicas

Esta área se encarga de coadyuvar a la realización de expedientes técnicos de obra de los programas federales, Ramo 33, Fondos III y IV, Ramo 20, así como programas estatales como el de inversión municipal. También tiene como objeto crear, conservar y demoler, todo bien inmueble que pretenda el desarrollo o mejoramiento de un servicio público.

- Dirección de planeación

Adscrito a el área de obras públicas, COPLADEM es el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal, y es el área encargada de dar cumplimiento a la normatividad aplicable para la ejecución de los recursos provenientes de la Federación en especial los asignados al municipio mediante el Ramo 33 a través de los Fondos III y IV, así como ser el vínculo directo de la Administración Municipal con las formas de organización social de las comunidades (Asambleas del Instituto de Chiapas Solidario) para la realización de sus proyectos u obras, coordinar y elaborar el Plan Municipal de Desarrollo.

- Dirección de Seguridad Pública Municipal

Área que se encarga de regular la seguridad y ejercer el bando municipal de policía y buen gobierno, en beneficio de los habitantes de Tuzantán, así como atender los llamados de auxilio de los ciudadanos y brindar un ambiente de tranquilidad en el Municipio.

- Dirección de Fomento Agropecuario

Es la unidad pública administrativa que tiene por objeto planear e impulsar el desarrollo integral y sustentable de las actividades agropecuarias y forestales, con visión empresarial y responsabilidad social, para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los productores del campo y a la seguridad alimentaria, así como proponer al pleno del Cabildo la distribución de los recursos asignados a esta área mediante el fondo IV del Ramo 33. (Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024).

Para una mejor gestión municipal existen las siguientes Direcciones; Protección Civil, Deportes, Educación, Limpia Municipal, Mantenimiento de Parques y Jardines, Salud, Dirección de Tenencia de la Tierra, existen las siguientes áreas, comunicación social, mantenimiento de Agua Potable, coordinación de Bibliotecas, Coordinación de Asentamientos Extemporáneos de Nacimiento, Coordinación de Atención y Participación Ciudadana, Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, Decreto 329, (17 de septiembre del 2012, p.46).

La capacitación a los funcionarios o servidores públicos conforme a la capacidad económica del municipio es muy importante ya que en la actualidad se manejan herramientas tecnológicas que constantemente sufren cambios, por lo que se debe actualizar el personal, para que este cuente con los conocimientos suficientes que permitan brindar un servicio público de calidad, mediante la dotación de los equipos de cómputo y la canalización de recursos económicos se pretende además impedir la demora del servicio y la incapacidad de operar, informando a la ciudadanía de las acciones,(Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024,p.14).

1.2. Conceptualización del objeto de estudio

Este capítulo se centra en el tema de los antecedentes de la administración, el proceso administrativo, la gestión administrativa, sus elementos, factores, teorías, conceptos básicos, etc.

Esperando obtener una construcción conceptual para poder reconocer la notabilidad que tiene el proceso administrativo en la organización y que los jefes de áreas de las organizaciones deben en tomar en cuenta cuando se administra una institución con la finalidad de que su gestión sea la más adecuada.

1.2.1. Antecedentes

La especie humana por naturaleza es social que lo llevo a vivir organizadamente, por lo que se podría decir que la administración se originó desde que el hombre comenzó a convivir en comunidades, distribuyendo obligaciones y tareas a cada miembro de su comunidad, de acuerdo a las capacidades, edad y género que el observaba en los individuos. Luego, estas organizaciones dejaron de ser comunidades aisladas para convertirse en grandes urbes, lo que trajo la aparición del Estado y una tipificación de la organización social en la que se presentaron las técnicas de producción artesanal a las de producción especializadas, (Larrarte, 2018, p.9).

El individuo está en constante contacto con las organizaciones de diferente tipo, tamaño y diferentes funciones. Se podría decir que estudiamos en organizaciones o instituciones, la ropa que usamos está fabricada en organizaciones, así que la organización es parte fundamental de nuestras vidas. “En este sentido, las organizaciones no son un fenómeno moderno; podemos encontrar antecedentes en la historia de las civilizaciones y en las grandes obras de cada civilización, que muestran como colectivamente se han logrado aunar los esfuerzos de un conjunto de personas para la consecución de un trabajo colectivo” (Marco, 2016, p.8). Como bien comenta el autor, las organizaciones nacieron de las necesidades del hombre de querer estar en un grupo para poder alcanzar un objetivo.

Hoy en día, es necesario ver a la administración iniciando desde los hogares hasta los distintos niveles en los que se va formando, debido a que todos los organismos sociales buscan la eficacia y eficiencia del esfuerzo humano utilizando los medios para conseguir sus objetivos. Los pioneros de la gestión administrativa se encargaron de saber su significado y que hace la organización, cómo debe hacer la diligencia, la manera en que lo está haciendo y cómo termino haciéndolo, trascendiendo más allá para poder identificar sus funciones, procesos y las relaciones humanas.

1.2.2. Gestión administrativa

Concepto

“La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar”. (Mendoza, 2017, p.952). Un nuevo estilo de pensamiento en torno a la organización es la gestión, es un grupo de partes que trabajan con dependencia reciproca para el logro de los objetivos. Por lo que una empresa que aplica la gestión está dirigiendo y solucionando los problemas en cada una de sus partes.

La gestión en la organización pone andar acciones de cambio novedosas, el cual lo logra utilizando un análisis profundo al pasado, para utilizar los cimientos y reciclar lo que servirá de base para hacer una proyección encaminada hacia el futuro, esta fase de la gestión es necesaria para poder utilizar la experiencia y adelantarse a hechos que se podrán presentar, y no cometer los mismos errores, si no aprender del pasado y aplicar mejoras en nuestras acciones. Los

factores son clasificados en internos y externos, los cuales definen el nivel de gestión en las empresas.

Los factores internos son aquellos que dependen concisamente de la organización y sobre los cuales la información puede actuar; entretanto los factores externos no dependen de la investigación o información previa. (Gavilánez, 2018). Un excelente administrador siempre aprende del pasado toma la experiencia y se vuelve capaz de perfeccionar sus estrategias y métodos para el logro de los objetivos, y el producto final termina siendo un servicio de calidad que satisface las necesidades y requerimiento que se entrega al cliente interno y/o externo.

El punto de vista de la gestión está encuadrado dentro de un mejoramiento constante, siempre con el objetivo de lograr una mayor eficiencia y eficacia en la reducción de costos con el mejor aprovechamiento de los recursos con los que se dispone. Según Gavilánez (2018), los factores internos de la empresa determinan la competitividad, por lo que el conjunto de recursos y capacidades son la clave del éxito competitivo que esta posee y esto es la que determina que tan diferente es en comparación con otros competidores del sector.

En la actualidad la gestión administrativa está en un periodo de transformación constante, la misma que debe aplicar experimentando mejoras continuas en la implementación del capital humano y herramientas de carácter cuantitativas, buscando perfeccionar la organización y todos sus procesos, por lo que es imperativo aplicar la: coordinación, planeación, dirección y control.

La gestión administrativa en una sociedad organizada genera una importancia en el mundo actual que cada día es más competitivo y globalizado, la gestión administrativa es reconocida como una ciencia al igual que otras profesiones que se practican con normas y principios.

1.2.3. Evolución de la administración

Para poder conocer la administración, es importante conocer su historia, sus orígenes y su desarrollo. La administración tiene sus orígenes desde que la humanidad comienza a trabajar en una sociedad, la cual está basada en la actividad del grupo humano dirigida al logro de sus objetivos. En una época de complejidades, cambios e incertidumbres en la que vivimos, la administración se ha convertido en una de las áreas más importantes de la vida cotidiana, (Chiavenato, 2006, p.10).

Las actuales ideas administrativas son el resultado de un procedimiento nacido en la humanidad y con el paso del tiempo va evolucionando y definiendo sus perfiles con el paso de diferentes etapas y épocas. El proceso administrativo se concibió cuando dos personas tuvieron que trabajar en conjunto y coordinarse para lograr un objetivo que por sí solos no pudieron hacerlo, así fue que inició como un hecho obligado y fue evolucionando hasta convertirse en un acto previo, cuidadosamente planificado y racional para alcanzar uno o varios objetivos, reduciendo esfuerzos y obteniendo mayor satisfacción para los individuos.

El estudio histórico de esa evolución administrativa nos muestra los enfoques que tuvo esta ciencia en Egipto, China, Grecia y Roma, y la influencia que tuvieron ciertos procedimientos utilizados en esos lugares sobre algunas prácticas actuales en el campo, entre ellas de la organización funcional de los poderes del Estado, (Marco,2016, p.9).El conocimiento de la organización de la Iglesia Católica Apostólica Romana es también muy interesante para conocer la importancia que tiene en administración el adoctrinamiento para la prosecución de un objetivo, a pesar de que las estructuras y procedimientos puedan no satisfacer todos los principios teóricos administrativos,(Hernández y Rodríguez, 2011, p.25).

La administración se origina con la aparición de la humanidad, es donde el hombre por su característica de animal social que le imposibilitaba vivir aislado, le obligaba a vivir en grupo, instintivamente y por necesidad comienza a participar en actos administrativos, coordinando los esfuerzos individuales u obedeciendo instrucciones para la satisfacción de sus necesidades cumpliendo de esta manera con objetivos bien definidos. (Chiavenato, 2016, p.24). Con el transcurso del tiempo la sociedad se ha ido desarrollando y con ella la administración ha ido tomando la importancia que las necesidades de los tiempos actuales demandan de ella, en un ambiente de constante cambio.

Una de las primeras organizaciones sociales fueron las hordas en las cuales se nombra un jefe, el más fuerte y valiente, quien impone su disciplina y leyes rudimentarias, la segunda organización fue de los gens, es decir una estructura familiar y quien gobernaba era el más anciano y sabio, la tercera organización se llamaba clan, que es el producto de la reunión de hordas y grupos de familias, aquí se inicia una nueva manera de ordenamiento ya que se vuelven sedentarios formándose así la nacionalidad, (Chiavenato, 2016, p.24).

El pueblo romano contaba con grandes conocimientos de administración, pero no era el único, ya que Egipto, llegaba aún más lejos porque ya contaba con una administración pública, burocrática centralizada y provincial, una economía planificada a través de esfuerzos; mientras que, en China se organizaba al estado antes de empezar sus funciones, en donde la formalidad del recurso humanos era un requisito fundamental, por lo tanto mantenían reuniones constantes para corregir errores o fallas en la forma de su administración, (Chiavenato, 2016,p.28). A medida que la sociedad ha ido desarrollándose la administración toma mayor importancia para la supervivencia del individuo, ya que su desarrollo está dado en un ambiente donde tiene interés

primordial la competitividad, bajo diferentes condiciones sociales y distintas organizaciones establecidas.

En la época de la revolución industrial, la administración se desarrolló de manera importante en lo que tiene que ver con teorías y técnicas de la organización y dirección, existiendo el predominio de la mano de obra en una organización de producción en donde al hombre se le consideraba una máquina de trabajo sin que se reconociera su condición humana, pues las condiciones sociales y la simplicidad de la administración aplicadas en esa sociedad determinaban organizaciones menos complejas que las actuales,(Hernández y Rodríguez, 2011,p.2).

La organización de la producción en esta época fue importante ya que abarcó gran número de personas a las que se les proporcionó trabajo, pero con esto, surgieron algunos problemas y se provocó un cambio del modelo administrativo, iniciándose las luchas sociales, mismas que consiguieron el respeto a la dignidad del individuo en el seno de la organización tratando de esta manera que los objetivos y metas tanto de la empresa como del individuo llegaran a ser los mismos, (Hernández y Rodríguez, 2011,p.3).

Con lo anterior se obtiene un claro entendimiento de la evolución que tuvo como ciencia la administración y con ella vino a consolidarse en la edad contemporánea con estudios valiosos de Woodrow Wilson.

Las teorías y experiencias de Henri Fayol y de Frederick Taylor (Hernández y Rodríguez, 2011, p.36). Señalaron una etapa nueva en la transformación de la Administración Científica, que ellos postularon y retomaron sus pupilos, lo que se traduce en uno de los más efectivos medios para la tecnificación de las nacientes industrias en el siglo presente, este tecnicismo ha

influido grandemente en el mejoramiento de muchos países y el desarrollo económico por su aplicación en el sector público.

1.2.4. Administración antigua

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido necesidad de coordinar actividades, de tomar decisiones y de ejecutar, de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurabi, en el nuevo testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo. (Reyes, 2007, p.70).

El organismo de autoridad mayor era la denominada Ecclesia, la cual tuvo su lugar en Grecia y todos los ciudadanos formaban parte de ella; la mayoría de los votos dictaminaban las decisiones y estas eran irrevocables. El emperador Pericles, que tuvo su lugar en el año 430 años, dejó ver la necesidad una adecuada selección de personal y el testimonio de un análisis sobre la democracia griega. En Egipto ya existía un amplio sistema administrativo que tenía una economía de manera planificada y contaba con gran poder en un gobierno central, basado en compulsión y la fuerza. Aquí se vio el nacimiento del primer sistema de servicio civil.

El Sociólogo alemán Max Weber (Chiavenato (2016, p.218) realizó una investigación sobre la antigua administración egipcia, y llegó a la conclusión que se aplicaban procedimientos sistemáticos y definidos, aplicando un sistema burocrático administrativo.

El filósofo Confucio proporcionó una serie de reglas para la administración pública en china. Después vivió en el Imperio Romano, y aquí fue donde se produjeron transformaciones administrativas significativas y se caracterizó por la centralización, (Reyes, 2007, p.72).

1.2.5. La edad media y la administración

En los últimos años del Imperio Romano, se fue debilitando considerablemente el centralismo administrativo y la autoridad real se traspasó al terrateniente, esta autoridad estaba rodeado muchas personas, una descentralización del gobierno se dio en la Edad Media, lo que marco una diferencia de las formas administrativas. Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la Iglesia católica que tuvo mucho interés para los estudios de la administración, debido a su peculiar forma de organización y de funcionamiento, (Reyes, 2007, p.85).

En esta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales comienzan a racionalizarse cuando en 1340 Lucas Pacioli establece el método de contabilidad de la partida doble, Francisco Di Marco (1395) y Barbariego (1418), utilizan prácticas de contabilidad denostó y los hermanos Soranzo (1410), hacen uso del libro diario y el mayor.

1.2.6. La edad moderna la administración

Al principio de esta época surge en Prusia Austria los cameralistas que eran un movimiento administrativo que trataron de mejorar el sistema administrativo, y que alcanzaron su mayor auge en el año de 1560. Pusieron énfasis en el desarrollo de algunos principios administrativos, como fueron, el de selección y adiestramiento de personal, especialización de funciones y el establecimiento de controles administrativos. (Chiavenato, 2016, p.11).

“En 1776 Adam Smith, considerado como el padre de la Economía clásica publica su obra La riquezas de las naciones, en donde aparece la doctrina del Laissez-Faire (dejar hacer, dejar pasar)”, (Hernández y Rodríguez, 2011, p.2), esto puso las bases filosóficas a lo que se conoce como la revolución industrial y que se ha aplicado en la economía y administración, él comunico el inicio del trabajo dividido, dando paso con esto a la especialización y logro con esto aumentar la producción, lo cual dio paso a modificar el sistema gremial de producción, condición predominante en la Edad Media hasta antes de la Revolución industrial.

1.2.7. La edad contemporánea y la administración

Los historiadores han llegado a la conclusión de que existió en la historia una segunda revolución industrial de 1860 a 1914, a la cual le denominaron la revolución del acero y electricidad, que vino a remplazar el hierro por la utilización del acero para las industrias. El autor Hernández y Rodríguez (2016, p.37), menciona lo siguiente:

Surgió en esta época la administración científica de Taylor, la cual cumplió con exactitud con esa función, y le suministro las técnicas y herramientas necesarias para que se pudiera expandir y desarrollar. Esta administración surgió durante la denominada segunda revolución industrial:

Tabla 2 *Precursores de la administración científica*

Autor	Contribución
Charles Babbage	Es considerado como el precursor del pensamiento administrativo científico, y también considerado por muchos como el precursor de la computadora, porque en 1822 fabricó una máquina que de manera mecánica calculaba por lo que fue el pionero para la invención de las computadoras modernas.
Henry R. Towne	En el año de 1886, pronunció una ponencia denominada El Ingeniero como Economista, entre los asistentes se encontraba Frederick Taylor, en la misma se proponía que la administración fuera considerada como una ciencia.
Henry Metacalfe	Implantó técnicas nuevas de control administrativo e ideó un excelente sistema de control. Posteriormente Taylor lo consideró una persona eficiente. Publicó un libro considerado como una obra pionera de la administración científica, titulada El Costo de Producción y la Administración de Talleres Públicos y Privados.
Woodrow Wilson	Redactó el estudio más discutido y famoso sobre la administración pública. Separó lo política de la administración dándole con esto el adjetivo de ciencia a la administración.

Fuente: Tomado de Hernández y Rodríguez (2016, p.37)

La médula de la administración es la evolución de una mente preparada para la investigación inteligente, para lograr imaginación, conocimientos mayores, facultad y originalidad para la creación de ideas nuevas, lo anterior permite visualizar a los seguidores de la administración. Sin embargo, la característica dinámica de la administración provoca que cada vez existan nuevas teorías.

1.2.8. Concepto de administración

El autor Chiavenato (2016, p.10), define la palabra administración y dice que tiene sus orígenes del latín “Administratione” el cual su significado es la acción de administrar y la palabra Administrar se divide en el prefijo Ad: a, hacía en sentido de movimiento, y Ministrare: regir, gobernar, manejar, servir, cuidar los negocios e intereses públicos o particulares, ajenos o

propios, pero la misma por sí sola no tendría la suficiente fuerza para alcanzar las metas, de allí se relaciona la administración con otras ciencias.

La administración aplica sus principios en el desenvolvimiento del hombre en la sociedad, permitiendo de esta manera una conducta civilizada mediante la satisfacción de sus necesidades intelectuales, espirituales y materiales, formando de esta manera parte de las ciencias sociales. Según el autor Reyes Ponce (2007) menciona que la administración se define como un procedimiento de diseñar, crear y mantener un ambiente en el que las personas logren con eficacia y eficiencia las metas propuestas con un trabajo grupal, (p.3). Dado que la administración es una ciencia universal, sus principios y fundamentos pueden aplicarse a cualquier institución social, sin embargo, cada una de estas áreas tiene su grado de complejidad. (Hernández y Rodríguez, 2011, p.6).

1.2.9. Características

La administración tiene características que la definen como ciencia, técnica y arte. Se sabe que la administración lleva consigo el esmero humano, la coordinación de los materiales y equipos, recursos financieros y tecnologías para poder realizar sus funciones. Según el autor Agustín Reyes Ponce (2007) menciona las siguientes características:

Universalidad

El fenómeno administrativo se presenta donde quiera que exista un organismo social, pues en él siempre debe haber coordinación sistemática de medios. Por lo mismo, la Administración se da en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. Los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existen variantes accidentales.

Especificidad

Aunque la Administración siempre está acompañada de otros fenómenos de índole distinta (en la empresa, funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto de los que acompaña. Se puede ver, por ejemplo, un magnífico ingeniero de producción (como técnico en esta especialidad) y un pésimo administrador.

Unidad temporal

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, por ejemplo, no por hacer los planes, se deja de mandar, controlar, organizar, etcétera.

Unidad jerárquica

Todo aquel que dentro de un organismo social tiene carácter de jefe, participa en distintos grados y modalidades en la misma Administración. Así, por ejemplo, en una empresa forman “un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo”.

Agustín Reyes Ponce (2007, p.15)

Se puede decir que la administración se da en todo ente social que cuente con los recursos necesarios para que se lleve a cabo, como son los recursos materiales, financieros, humanos y técnicos.

1.2.10. Proceso administrativo

Un proceso es el grupo de etapas o pasos necesarios para hacer y completar una actividad y obtener un objetivo. “El proceso constituye el núcleo propio de la administración” (Reyes Ponce 2007, p.33).

El proceso administrativo se define como el grupo de etapas o fases siguiente a través de las cuales se lleva a cabo la administración, mismas que forman un proceso integral y se interrelacionan. Según el autor Reyes Ponce (2007, p.31), argumenta que el proceso administrativo está conformado por la fase dinámica y mecánica en donde:

- La fase mecánica está comprendida desde la planeación en la elaboración de planes, presupuestos, programas, etc., (Propósitos, estrategias, objetivos, políticas, programas, procedimientos y presupuestos) y la organización para ver la manera en que estos se realizaran utilizando recursos, funciones y organigramas (jerarquización, división del trabajo, departamentalización, descripción de funciones y coordinación).
- La fase dinámica se encarga de la dirección y verifica que todas las tareas se realicen utilizando la comunicación, motivación, supervisión, liderazgo (Toma de decisiones, motivación, integración, supervisión y comunicación) y el control que es encargado de comparar los estudios y la manera en cómo se realizaron (medición retroalimentación, Establecimiento de estándares, y corrección).

1.2.11. Elementos del proceso

Para que una organización obtenga los mejores resultados, es necesario que se ejecuten las tareas adecuadas para el logro de objetivos y metas trazadas para lo cual será necesario contar con los siguientes elementos, pasos o etapas que permitirán realizar todo tipo de previsiones y cambios,

justo en el momento en que se juzgue necesario y oportuno, (Reyes Ponce, 2007, p.22). Una de las formas más reconocidas es de las cuatro etapas, la cual se menciona a continuación.

PLANEACIÓN. “Es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales”, Reyes Ponce (2007, p.247). Lo que quiere decir, que la planeación abarca la opción de cursos de acción, que proyectara el objetivo al que quiere llegar.

En toda planeación siempre se debe considerar el cómo se va a realizar y cuál será la tarea, así también el cómo se desarrollarán las operaciones, por esto se debe establecer métodos adecuados con el objetivo de poder predecir y corregir los eventos que puedan presentarse en la ejecución de las operaciones en la organización. La planificación se inicia con el proceso que permite establecer los objetivos deseados, mismos que asumen el papel de estándares o indicadores que se utilizarán para confrontar los resultados obtenidos en las operaciones cuando se llegue a la etapa de control, (Reyes Ponce, 2007, p.245).

Entonces se podría decir que la planeación es la etapa de inicio de las operaciones a realizarse dentro de toda organización, con la intención de que se cuente con planes a corto, mediano y largo plazo, mismos que le permitirán alcanzar en forma adecuada cada una de las metas y objetivos que tiene la organización, (Hernández y Rodríguez, 2016, p. 51).

Para terminar, definiremos a la planeación, como la base que soporta el desempeño administrativo, y de lo anterior, obedece el fracaso o éxito de una empresa. En la etapa de la planeación se definen las metas y objetivos a través de la constitución de un plan global que admitirá lograrlos.

ORGANIZACIÓN. “Es la estructuración técnica de las relaciones que deben de existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”, (Reyes Ponce, 2007, p.276).

Según Fayol (Hernández y Rodríguez, 2016, p. 50) establece una distinción entre la palabra “Administración” y “Organización”, para Fayol, “Administración” es un todo del que la “Organización” es una de sus partes que contiene la forma y la creación de la estructura esto la convierte en limitada y estática, mientras que la definición de administración se determina como un grupo de desarrollos unificados e involucrados, este reúne características de planeación, dirección y control que la organización por sí sola no abarcara.

En la organización, se describirán las funciones jerárquicas y las distintas actividades de las operaciones de la organización en forma ordenada en un esquema aceptable para que puedan desempeñarse las actividades requeridas, de esta manera, se agrupa a las personas en tareas relacionadas para que trabajen juntas con eficiencia bajo buenas condiciones ambientales con el propósito de alcanzar las mismas metas. (Hernández y Rodríguez, 2016, p. 54).

Para que las actividades de una empresa puedan realizarse rápida y efectivamente y se puedan cumplir los objetivos trazados en la creación de la empresa, se deberá aplicar una serie de principios administrativos de acuerdo con sus requerimientos a continuación se describirán en forma condensada, (Reyes Ponce, 2007, p.282). A continuación, se menciona:

División del Trabajo. Tiene como “finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo” la división de trabajo permite obtener la separación y especialización de las funciones, se busca que no se dupliquen las actividades.

Autoridad. Es el poder de ordenar, mandar, hacerse obedecer permitiendo la toma de decisiones dentro de una línea jerárquica establecida, la misma es reconocida por los subordinados, permitiendo lograr los resultados deseados.

Disciplina. Consiste en la obediencia, el respeto del compromiso y las reglas que se determinan para su cumplimiento, ya que esto dará la medida de la buena marcha de una administración, para lo que se requerirá de acuerdos, mismos que deberán ser previamente conocidos por las partes.

Unidad de Mando. Consiste en que el subordinado debe recibir órdenes de un solo jefe, ya que, si no se cumple, con esto se llega a la dualidad de mando provocando malestar, al mismo que puede expandirse y no ser manejable. Para el acatamiento de este principio es importante que se delimiten con claridad las líneas de mando y autoridad, para señalar la responsabilidad de cada uno de los trabajadores y puedan responder ante máxima autoridad, si esto no se llega a dar, se provocará que el desarrollo de las funciones no se cumpla a satisfacción.

Unidad de Dirección. Se debe dejar en claro la diferencia entre unidad de dirección y unidad de mando, la primera es la creación de una buena estructura orgánica y la segunda, depende del funcionamiento del personal, pero las dos deben llegar a converger en un determinado momento, coordinando fuerzas y esfuerzos.

Jerarquía. Es el ordenamiento es una escala basada en la importancia de los cargos de las personas que trabajan en una organización de acuerdo con la pirámide de jerarquía, ésta comienza en la máxima autoridad y va por los distintos niveles jerárquicos hasta llegar al nivel subordinado, con su respectiva delegación de funciones y de autoridad.

Espíritu de Grupo. Está dado por la unidad y el compañerismo que deberá prevalecer en una unidad, el apoyo de las personas para la consecución de un fin es una fuerza poderosa que no debe descuidarse, dividir al personal no es un recurso que deba utilizarse en una empresa.

DIRECCIÓN. La acción de dirigir es tan importante como la de ejecutar cualquier actividad es tan antigua como la humanidad ya que siempre existió, pero ésta ha sido cambiando a través del tiempo, lo que ha permitido que se desarrollen nuevas técnicas y métodos para un mejor y adecuado avance de las tareas encomendadas, (Hernández y Rodríguez, 2016, p.56).

En la época actual, se puede considerar que la dirección es la acción de encaminar el trabajo de una organización, en donde debe existir una autoridad y responsabilidad bien definida hacia el desenvolvimiento de la misma en forma eficiente y efectiva, para lo cual se debe aprovechar al máximo los recursos con lo que se dispone. (Reyes Ponce, 2007, p.384).

Esto autoriza a ayudar a los integrantes, fomentar el trabajo en equipo, tener confianza siempre conservando la formación, el respeto, la moral y la disciplina, si en algún instante, se manifiesta algún importuno con la dirección de gestión se podrá explorar mejoras, examinando los resultados, para una acertada toma de decisiones, adquiriendo medidas correctivas para solucionar futuros riesgos a largo o corto plazos.

CONTROL. Esta etapa es significativa una vez que se han iniciado a andar los procesos con su respectiva dirección y planificación. Es necesario determinar si los esfuerzos administrativos están alcanzando las metas propuestas, basándose en una evaluación de los resultados, la misma que estará determinada con un control permanente (Hernández y Rodríguez, 2016, p.57).

El control nace del impulso de predisponer errores, porque existen tiempos en el trabajo en el que se toma decisiones incorrectas y se omiten determinadas cosas, o se procede sin suficiente criterio, por lo que el control permite vigilar en constante tiempo el desarrollo de las ejecuciones de la empresa, para con esto evitar cometer demoras y desvíos de acciones.

1.2.12. Diferentes enfoques del proceso

En seguimiento a todo lo abordado anteriormente acerca del proceso administrativo se puede definir que son cuatro las etapas básicas para su conformación y estudio para sus principales fases mecánicas y dinámicas, la primera está compuesta por la organización y planeación, en donde se da contestación a las interrogantes de ¿Cómo se va realizar? y ¿Qué se va a hacer? respectivamente; la otra fase, la dinámica cuya implantación dentro de la organización, nos permite ver con mayor claridad lo que al momento se está haciendo y así mismo poder evaluar tales acciones, (Hernández y Rodríguez, 2016, p.51).

Con la intención de aclarar la presencia de estas cuatro fases del proceso administrativo, a continuación, definiremos la composición en sus respectivos elementos.

Analizando las teorías podemos definir cuatro enfoques de proceso:

Tabla 3 *Diferentes enfoques del proceso administrativo*

Autor	Numero de etapas	Etapas
Henry Fayol.	5	Previsión, Organización, Comando, Coordinación y Control.
Koontz & O'Donnell	5	Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.
George Terry	4	Planeación, Organización, Ejecución y Control
Burt. K. Scanlan	4	Planeación, Organización,

		Dirección y Control.
David R. Hampton	4	Planeación, Organización, Dirección y Control
Agustín Reyes Ponce	6	Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control
José Antonio Fernández Arena	3	Planeación, Implementación y Control

Fuente: Tomado de Reyes Ponce (2007, p.120).

Al analizar diferentes autores, estudiosos de la práctica administrativa, encontramos que existen diferentes enfoques del proceso administrativo, pero todos llevan a que se tiene que trabajar coordinadamente para lograr un objetivo.

1.2.13. Ventajas del proceso administrativo

El proceso administrativo tiene varios beneficios para la organización. Según el autor Reyes Ponce (2007), el origen del proceso administrativo está dispuesto en su razón de ser, lo que quiere decir que, el proceso surge como una necesidad de estructurar y de explicar, todo un comportamiento administrativo el cual tiene como objeto coordinar los atributos de la organización.

Así mismo, la aplicación del proceso administrativo tiene sus ventajas:

- Es aplicada de manera universal en todas las organizaciones
- Son posibles a partir de las contribuciones de otras escuelas administrativas porque se retoma lo mejor del pensamiento contemporáneo administrativo.
- Se obtiene maleabilidad debido a que es aplicable a una variedad de situaciones, y le brinda al usuario un margen necesario para poder adaptarlo a un grupo individual de situaciones.

- Se reconoce maleabilidad y arte de la administración y se promueve la óptima manera de utilizarlo en la práctica.
- Se les administra una ayuda a los practicantes de administración. El patrón del proceso delega a que el gerente entienda y analice el problema, para que pueda llevarlo a determinar los objetivos y los medios para alcanzarlos.
- Las bases de la administración están refinados derivados, aplicados y sirven como pautas necesarias para una útil investigación administrativa.
- Las etapas de planeación, organización, dirección y control se pueden aplicar en cualquier tipo de organización.

El proceso administrativo es importante en todas las organizaciones para el correcto funcionamiento, el cual permite mejorar la toma de decisiones y lograr los objetivos y metas,

2. Metodología de la investigación

En este capítulo se discuten aspectos importantes como determinar la metodología de investigación, y el alcance del estudio.

De acuerdo con (Sampieri, 2014) “los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y, por lo común, anteceden a investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos. Por lo general, los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y están muy estructurados”.

Para esta investigación que hace referencia al análisis del proceso administrativo en la administración pública estudio de caso H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, será un estudio exploratorio-descriptivo, el cual se obtuvo la información inicial para continuar con la investigación y determinar el universo del estudio de campo y determinar la muestra, selección, desarrollo y aplicación de métodos de recolección de información, el procesamiento y análisis de la información recopilada y su interpretación.

2.1. Definición de Tipo de Investigación

La triangulación es una técnica y herramienta para la investigación, donde utilizamos ambos métodos. Anteriormente, los métodos eran presentados como enfoques metodológicos opuestos. Como bien lo menciona el autor (Pacheco, 2000, p.5.) no se trata simplemente de mezclar métodos, técnicas, fuentes y universos de cualquier modo, sino de combinarlas de forma tal que cada instancia sea pertinente para la concreción de diferentes propósitos. Para el análisis de la información, se realizan entrevistas para poder conocer los detalles de la investigación. Como señala (Castro, 1996) "una característica distintiva del análisis cualitativo es que la recolección

de la información no constituye una etapa diferente del proceso de análisis” (p.69). Para lo cual una vez que ya tenemos la recolección de datos, es necesario, analizarla sistemáticamente con el respaldo de la teoría social.

En la presente investigación se utiliza el Método Cualitativo, aunque también presentará características cuantitativas. Porque se analiza el proceso administrativo del H. Ayuntamiento Municipal de Tuzantán, Chiapas. Este diseño se enfoca en recolectar información actualizada y confiable, específica y relevante, a través de la consulta de documentos (informes de evaluación, tablas de aplicabilidad, que serán tomados del portal de acceso a la información y transparencia, así como documentos e información o que obran en poder del ayuntamiento) del objeto de investigación es el análisis de en qué medida el ayuntamiento aplica el proceso administrativo en las áreas laborales, el cual consta de las cuatro etapas: planeación, organización dirección y control.

Así como también será exploratorio-descriptivo, debido a que se adaptará con el ambiente del objeto de estudio y de las actividades en general que desarrolla el personal del ayuntamiento de Tuzantán. En esta investigación se usará el estudio descriptivo y con base en él se pueda identificar las situaciones y eventos que actualmente se está manifestando en el ayuntamiento.

2.2. Delimitación de la Investigación

Se realiza una investigación acerca del análisis del proceso administrativo en la administración pública como el estudio de caso del H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas. Principalmente, se busca conocer si realmente se aplica el proceso administrativo en el desempeño de sus funciones.

Delimitación espacial:

El presente estudio se llevará a cabo en el Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, que se ubica en el siguiente domicilio: Palacio Municipal S/N, Código Postal 30680.

Por geografía es una zona urbana:

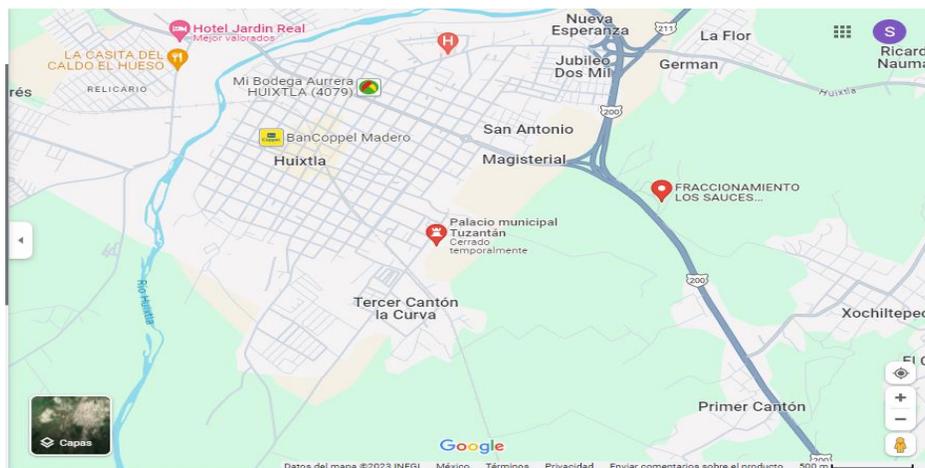
Al Norte: Motozintla, Al Oriente: Huixtla, Al Poniente: Tapachula y Al sur: Huehuetán

Sus coordenadas geográficas son 15° 8' 38 de latitud norte, 92° 25' 18 de latitud oeste (Chiapas, 2022).

Delimitación temporal:

Esta investigación será regulada a la duración del Programa Institucional para la Obtención del Grado Académico (PIGA), el cual tiene una duración de 4 meses, de noviembre 2023 a marzo 2024.

Figura 2 Mapa de ubicación del Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas



Nota: Captura de pantalla de la Ubicación geográfica del Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, tomado de Google Maps (2023). <https://www.google.com/maps/search/presidente+de+tuzantan+chiapas/@15.1316329,-92.4705085,14.5z?entry=ttu>

Figura 3 Fachada del Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas



Nota: foto del Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas. Fuente: Autoría propia.

2.3. Limitaciones de la investigación

En la investigación de tesis que se lleva a cabo sobre el tema de Análisis del Proceso Administrativo en la Administración Pública; Estudio de Caso H. Ayuntamiento Municipal de Tuzantán, Chiapas.

- El estudio se aplica en el H. Ayuntamiento Municipal de Tuzantán, Chiapas que se encuentra ubicada en el municipio de Tuzantán, Chiapas, con el riesgo de que los resultados sean muy escasos, debido a la falta de acceso de determinada información como informes por área.
- La obtención de la información por los administrativos y el personal del objeto de estudio.
- El tiempo de duración muy corto de esta investigación que está regulada al programa para la obtención del grado PIGA el cual tendrá una duración de 18 semanas en las cuales está

dividido por etapas como es: metodología, marco teórico, introducción y resultados, y debemos apegarnos a los tiempos, los cuales son muy limitados para la presente investigación.

- Otra limitante es la falta de información en ciertos temas como en la administración pública municipal, que no son muy dados a brindar la información real y oportuna.

2.4. Formulación de la hipótesis

El problema que se está abordando en la presente investigación es analizar el proceso administrativo en la organización pública en este caso de estudio del H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, cuentan con una planeación, organización, dirección y control en sus áreas, pero no se consideran en algunos aspectos eficientes o bien por el desconocimiento del personal se omiten. Se detecta la inexistencia de algunas herramientas administrativas como los manuales de organización, manuales operativos y en otro aspecto, el personal desconoce la existencia de programas de trabajo en algunas áreas, al inicio de la administración, se tardan mucho tiempo en la capacitación del personal. Así mismo, en el momento de la contratación no se lleva una planeación, y tampoco existe un catálogo de puestos.

En el ayuntamiento se realizan reuniones de trabajo o reuniones de cabildo, dónde abordan temas de carácter general, es decir, lo que ocurre en el municipio, por ejemplo, alguna comunidad que no tenga agua potable o que presente algún problema. Como tal, en las reuniones, no tratan de problemas específicos de las áreas de trabajo, es decir, si se está cumpliendo con las funciones de cada empleado, así mismo, el jefe de área tampoco aborda los problemas con los subordinados, esto siempre ha sido una problemática que se presenta y retrasa los procesos.

De acuerdo a lo anterior y con respecto a esta investigación, se formula la siguiente hipótesis:

“La implementación de manera correcta y eficiente del proceso administrativo en la planeación de los recursos y estructura de la organización ayudará a mejorar en gran medida los controles administrativos para resolver problemas en la dirección del ayuntamiento, identificando las actividades principales que cada área tiene como atribución para el logro de los objetivos y metas del municipio”.

2.5. Identificación de Variables

En este apartado es preciso aclarar qué es una variable. “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Ejemplos de variables son el género, la presión arterial, el atractivo físico, el aprendizaje de conceptos, la religión, la resistencia de un material, la masa, la personalidad autoritaria, la cultura fiscal y la exposición a una campaña de propaganda política. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida” (Sampieri, 2014).

Variable

Fases del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control)

Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas

Proceso de operacionalización.

Tabla 4 Operacionalización de las variables

Variable	Definición teórica	Definición operacional	Nivel de medición	Técnica/instrumento
Planeación	Conjunto de pasos para poder llevar una actividad.	Planeación de actividades y objetivos claros de la organización. Establecer manuales de organización.	Cualitativa	Cuestionario/Formulario
Organización	Es el proceso de diseñar y establecer la estructura necesaria, para lograr los objetivos de una empresa.	Se cuenta con un organigrama en la institución. Se define los puestos de trabajo y salarios	Cualitativa	Cuestionario/Formulario
Dirección	Es el proceso de dirigir y supervisar a las personas, recursos para el logro de los objetivos.	Se realiza reuniones periódicas dentro de la organización, para conocer la situación. Acciones de capacitación	Cualitativa	Cuestionario/Formulario
Control	Es el proceso de medición o evaluación la ejecución de los planes.	Se ejecuta correctamente el Plan Municipal de Desarrollo Informes	Cualitativa	Cuestionario/Formulario

Fuente: Elaboración propia

2.6. Universo y muestra

Según el autor (Sampieri, 2014) menciona que “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”.

En la presente investigación, está delimitada específicamente al caso de estudio Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, que cuenta con diferentes áreas. En lo referente a la aplicación del cuestionario contamos con un universo o población de 310 trabajadores de distintas áreas, de los cuales únicamente se les aplicará un cuestionario a 20 empleados del ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas.

De los cuales constará a los empleados de nivel alto, medio y bajo del régimen de confianza, tal como se señala en la Ley Orgánica Municipal del Estado de Chiapas, (Gobierno, 17 de Septiembre del 2012) y conocer cuál es la opinión que tienen acerca de los procesos administrativos en el ayuntamiento.

Tabla 5 *Puestos de muestra.*

<i>Puesto</i>	<i>Muestra</i>
Presidente Municipal	1
Síndicos	1
Regidor Municipal	5
Tesorero Municipal	1
Secretario Municipal	1
Oficial Mayor	1
Director de Obras Publicas	1
Director de COPLADEM	1
Personal de área administrativas	8
<i>Total</i>	<i>20</i>

Fuente: Elaboración propia. *Información obtenida de* (Gobierno, 17 de Septiembre del 2012).

2.7. Instrumento de recolección de datos.

Una vez que se seleccionó el tipo de estudio y el universo adecuado para la investigación, es momento de seleccionar, diseñar y aplicar las técnicas de recopilación de información, que permitirán obtener información directa de donde se ubica el problema del objeto de estudio. “Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (Sampieri, 2014).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se aplicó en esta investigación es la observación, la cual permitió visualizar la ubicación real de los acontecimientos pertinentes, de acuerdo con un esquema previsto y según el problema que se está investigando. Los instrumentos que se emplean en la investigación en curso es el cuestionario. El cual viene a ser un grupo de preguntas enfocadas y estructuradas al tema del proceso administrativo en la administración pública.

A continuación, se presenta el cuestionario a aplicar:



Universidad Autónoma de Chiapas
Facultad de Ciencias de la Administración,
Campus IV
Coordinación de Investigación y Posgrado



Cuestionario dirigido a Empleado del H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas.

Objetivo: Conocer la opinión respecto al proceso administrativo en el ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas.

Ocupación: _____. Área: _____. Sexo: M ____ F ____.

Indicaciones: Marque con una X la respuesta que de acuerdo a su criterio considere pertinente.

1.- ¿La repartición de tareas y / o trabajos es equitativamente?

Siempre () A veces () Nunca ()

2.- ¿Tiene definidas las actividades de trabajo?

Siempre () A veces () Nunca ()

3.- ¿La planeación de actividades establece metas y objetivos claros?

Siempre () A veces () Nunca ()

4.- ¿Tienen reuniones de trabajo periódicas?

Siempre () A veces () Nunca ()

5.- ¿Se cuenta con misión y visión definidas en la empresa?

Si () No () Desconozco ()

6.- ¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?

Siempre () A veces () Nunca ()

7.- ¿Cuándo tienen reuniones, manifiesta sus inquietudes e inconformidades?

Siempre () A veces () Nunca ()

8.- ¿Sabe usted de la existencia de algún reglamento interno de trabajo?

Si () No () Desconozco ()

9.- ¿Se llevan a cabo acciones de capacitación para los empleados?

Siempre () A veces () Nunca ()

10.- ¿Su salario considera que está bien remunerado?

Si () No ()

11.- ¿El modo de trabajo es el correcto, cuando se presentan situaciones imprevistas entre todas las áreas o departamentos de la empresa?

Siempre () A veces () Nunca ()

12.- ¿Se aprovechan adecuadamente los recursos disponibles?

Siempre () A veces () Nunca ()

13.- ¿Se cuenta con organigrama y estructura bien definida?

Si () No () Desconozco ()

¡Gracias!

3. Resultados y Discusión

3.1. Resultados

En este capítulo se aborda los **resultados y discusiones** de la presente investigación donde se plantean los resultados obtenidos del análisis cuantitativo y cualitativo de los datos recopilados a través de las encuestas e información del ayuntamiento. Así mismo, se explica el análisis de la información con tablas y gráficas y la discusión de cada uno de los resultados obtenidos.

A continuación, se presentan todos los resultados obtenidos de la encuesta, para ello se desglosa el cuestionario aplicado a 20 personas apoyado con gráficas de pastel y de barras generadas en EXCEL.

Cuestionario dirigido a Empleados del H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas.

Objetivo: Conocer la opinión respecto al proceso administrativo en el ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas.

Figura 4: Puesto del personal encuestado en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

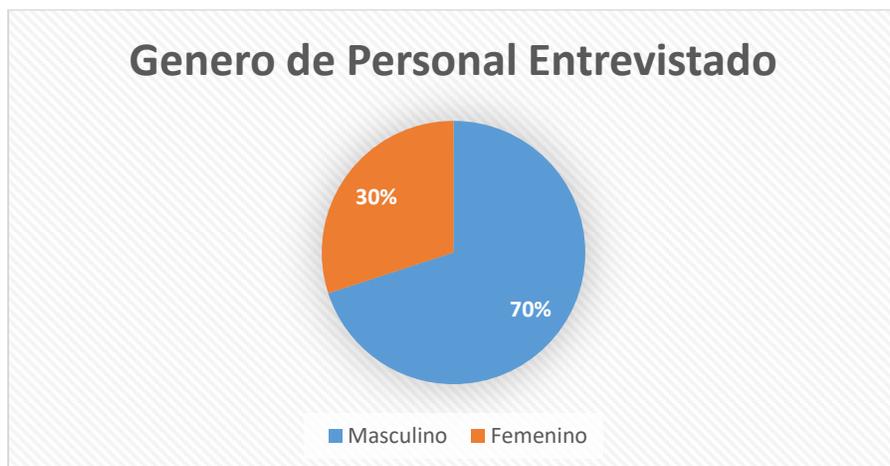
Tabla 6 Puesto del Personal encuestado en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas

Puesto	Cantidad
Presidente Municipal	1
Síndico	1
Regidor Municipal	5
Tesorero Municipal	1
Secretario Municipal	1
Oficial Mayor	1
Director de Obras Publicas	1
Director de COPLADEM	1
Personal de área administrativas	8
Total	20

Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

En relación a esta pregunta, podemos observar de acuerdo con la información de la gráfica, que del total de las 20 personas que se les aplicó la encuesta, se encuentra los siguientes puestos, 1 presidente municipal, 1 sindico, 5 regidores municipales, 1 tesorero municipal, 1 secretario municipal, 1 oficial mayor, 1 director de obras, 1 director de COPLADEM y 8 administrativos de las respectivas áreas.

Figura 5: Género (sexo) del personal encuestado en el H. ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

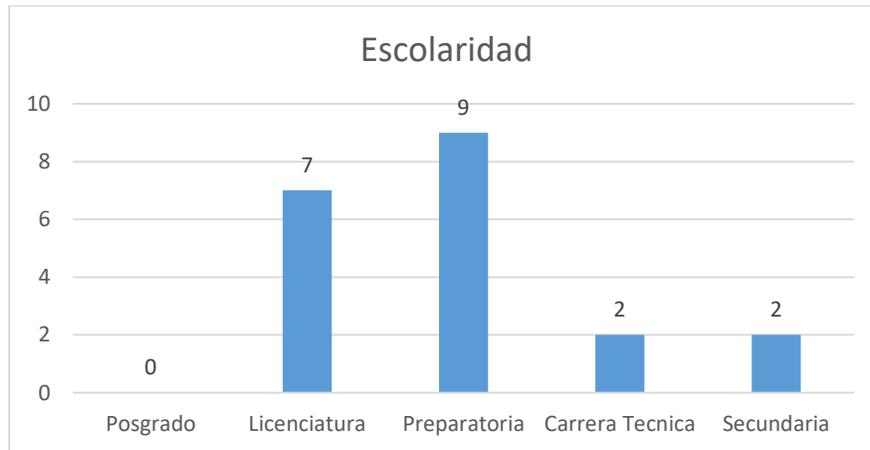
Tabla 7 Puesto del Personal encuestado en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.

Sexo	Cantidad	Porcentaje
Hombre	14	70%
Mujer	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

En relación al género del personal a la que se le aplicó la encuesta, se define que son 14 hombres y 6 mujeres, de un porcentaje del 70% y 30 %. Con base en esta encuesta, se analizó que los puestos de mayor rango o jerarquía predomina el género masculino.

Figura 6 : *Escolaridad del personal encuestado del H. ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.*



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

En relación a la escolaridad del personal a la que se le aplicó la encuesta, se define que 7 empleados cuentan con una licenciatura terminada, 9 con preparatoria, 2 con carrera técnica y 2 con secundaria. Ningún empleado cuenta con una preparación de posgrado.

Tabla 8: *Área o departamento al que pertenece el personal encuestado, en el H. Ayuntamiento Tuzantán, Chiapas.*

Área o departamento	
Área	Cantidad
Tesorería municipal	3
Presidencia Municipal	3
Sindicatura municipal	2
Oficialía mayor	2
Dirección de obras públicas	2
COPLADEM	2

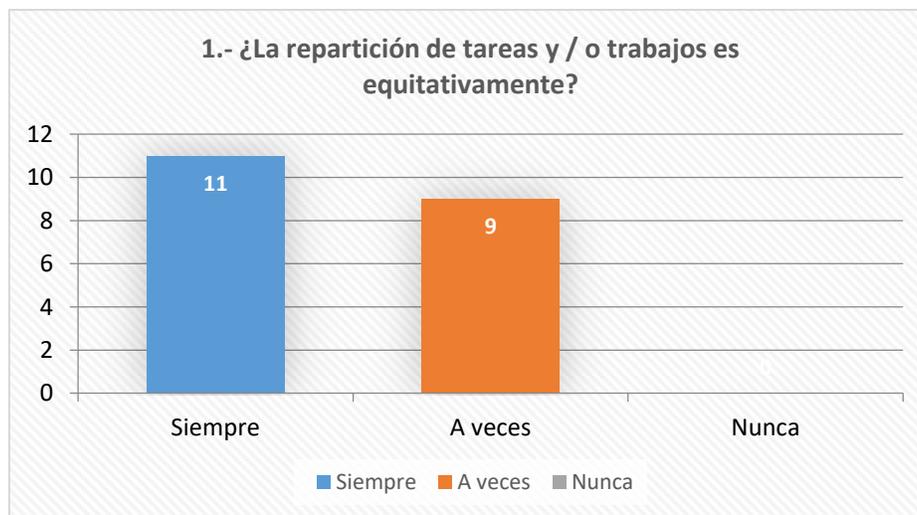
Secretaría Municipal	1
Regiduría Municipal	5
Total	20

Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

En relación a la pregunta sobre a qué áreas pertenece los empleados a los cuales fue aplicado la encuesta se encuentra Tesorería municipal, Presidencia municipal, Sindicatura municipal, Oficialía Mayor, Dirección de obras públicas, COPLADEM, Secretaría municipal, Regiduría municipal.

La primera pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿La repartición de tareas y / o trabajos es equitativamente?** Donde 11 de los 20 empleados (que representan el 55%) respondieron “Siempre” y los 9 empleados restantes (que representan el 45%) respondieron “A veces”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

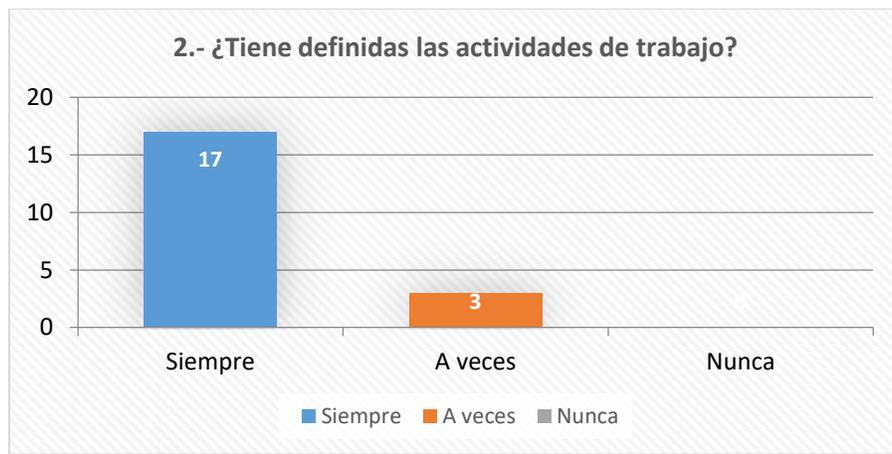
Figura 7: *Repartición de tareas o trabajos*



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La segunda pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Tiene definidas las actividades de trabajo?** Donde 17 de los 20 empleados (que representan el 85%) respondieron “Siempre” y los 3 empleados restantes (que representan el 15%) respondieron “A veces”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

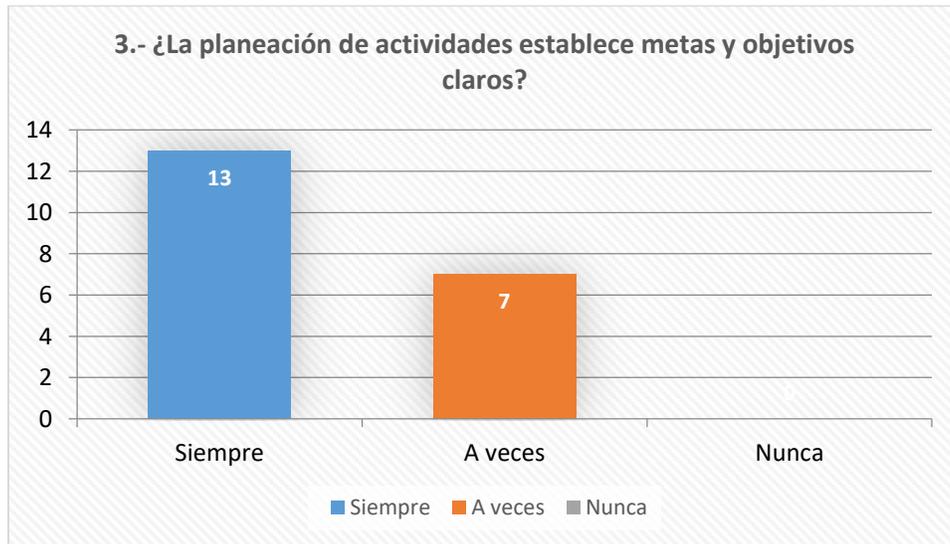
Figura 8: *Actividades definidas.*



Fuente: *Datos obtenidos en la encuesta*

La tercera pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿La planeación de actividades establece metas y objetivos claros?** Donde 13 de los 20 empleados (que representan el 65%) respondieron “Siempre” y los 7 empleados restantes (que representan el 35%) respondieron “A veces”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

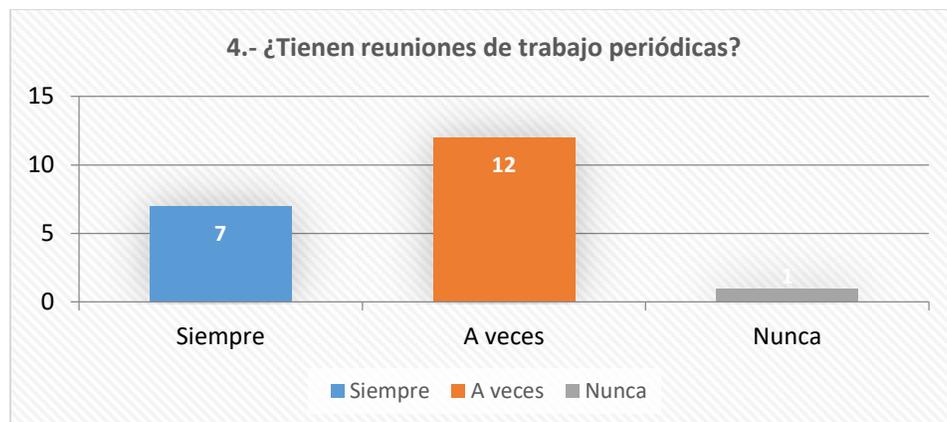
Figura 9: Metas y objetivos claros.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La cuarta pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Tienen reuniones de trabajo periódicas?** Donde 7 de los 20 empleados (que representan el 35%) respondieron “Siempre” y 12 empleados (que representan el 60%) respondieron “A veces”, 1 empleado restante (que representa el 5%) respondió “Nunca”.

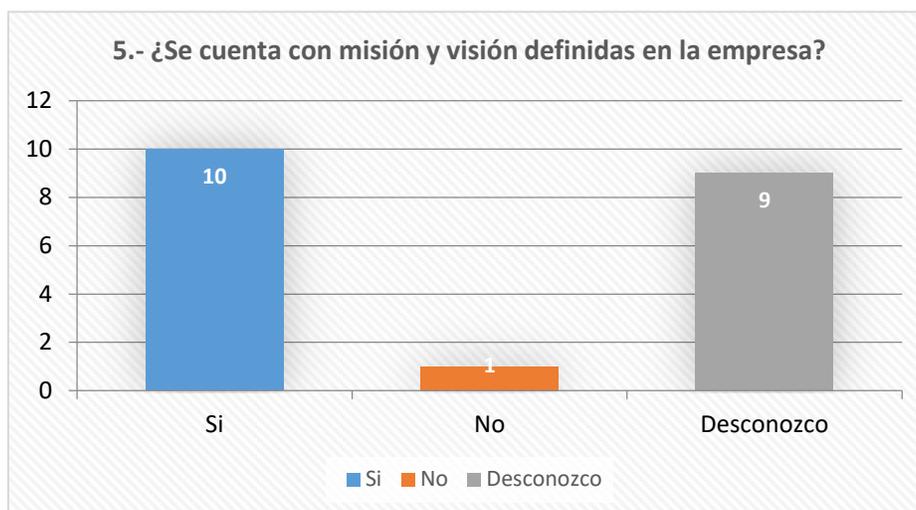
Figura 10: Reuniones de trabajo periódicas.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La quinta pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Se cuenta con misión y visión definidas en la empresa?** Donde 10 de los 20 empleados (que representan el 50%) respondieron “Si” y 1 empleado (que representan el 5%) respondieron “No”, y los 9 empleados restantes (que representa el 45%) respondió “Desconozco”.

Figura 11: *Misión y visión definidas*



Fuente: *Datos obtenidos en la encuesta*

La sexta pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?** Donde 18 de los 20 empleados (que representan el 90%) respondieron “Siempre” y 2 empleados restantes (que representan el 10%) respondieron “A veces”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

Figura 12: *Problemas relacionados con tareas*



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La séptima pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Cuándo tienen reuniones, manifiesta sus inquietudes e inconformidades?** Donde 6 de los 20 empleados (que representan el 30%) respondieron “Siempre” y 9 empleados (que representan el 45%) respondieron “A veces”, 5 empleados restantes (que representa el 25%) respondió “Nunca”.

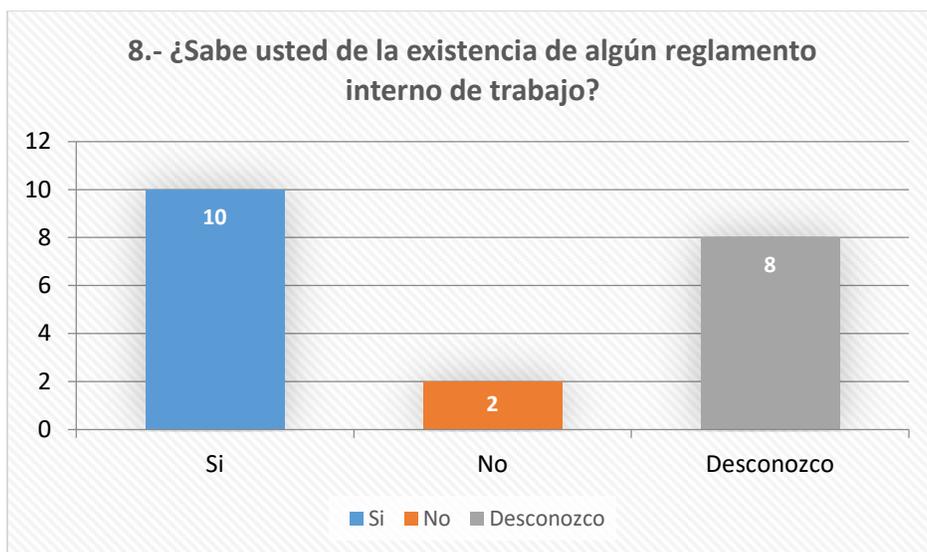
Figura 13: *Manifestación de inquietudes e inconformidades*



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La octava pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Sabe usted de la existencia de algún reglamento interno de trabajo?** Donde 10 de los 20 empleados (que representan el 50%) respondieron “Si” y 2 empleados (que representan el 10%) respondieron “No”, 8 empleados restantes (que representa el 40%) respondió “Desconozco”.

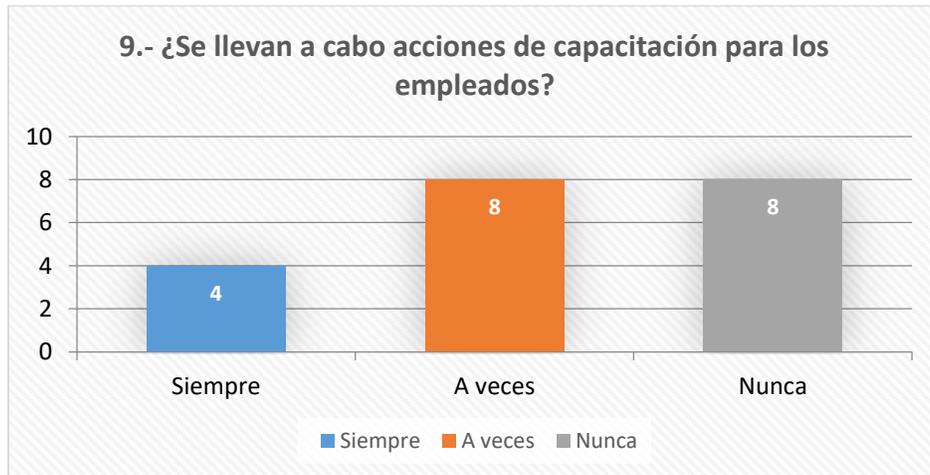
Figura 14: *Existencia de reglamento.*



Fuente: *Datos obtenidos en la encuesta*

La novena pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Se llevan a cabo acciones de capacitación para los empleados?** Donde 4 de los 20 empleados (que representan el 20%) respondieron “Siempre” y 8 empleados (que representan el 40%) respondieron “A veces”, 8 empleados restantes (que representa el 40%) respondió “Nunca”.

Figura 15: Acciones de capacitación.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La décima pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Su salario considera que está bien remunerado?** Donde 18 de los 20 empleados (que representan el 90%) respondieron “Si” y 2 empleados restantes (que representan el 10%) respondieron “No”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

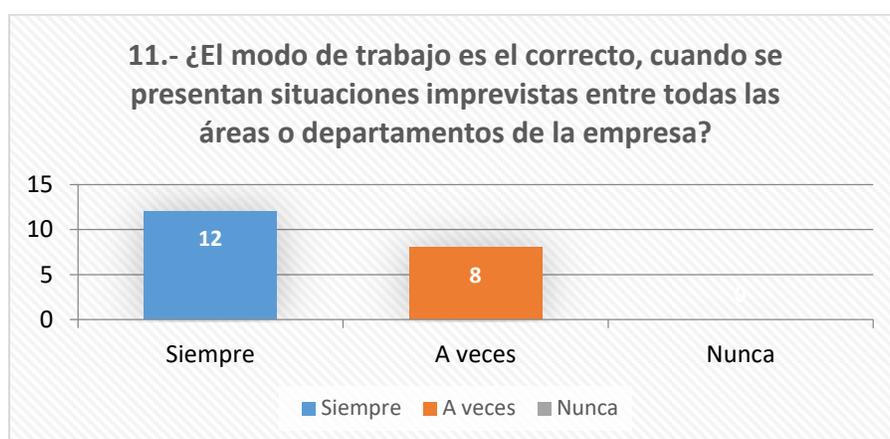
Figura 16: Satisfacción de salario remunerado.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La décima primera pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿El modo de trabajo es el correcto, cuando se presentan situaciones imprevistas entre todas las áreas o departamentos de la empresa?** Donde 12 de los 20 empleados (que representan el 60%) respondieron “Siempre” y 8 empleados (que representan el 40%) respondieron “A veces”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

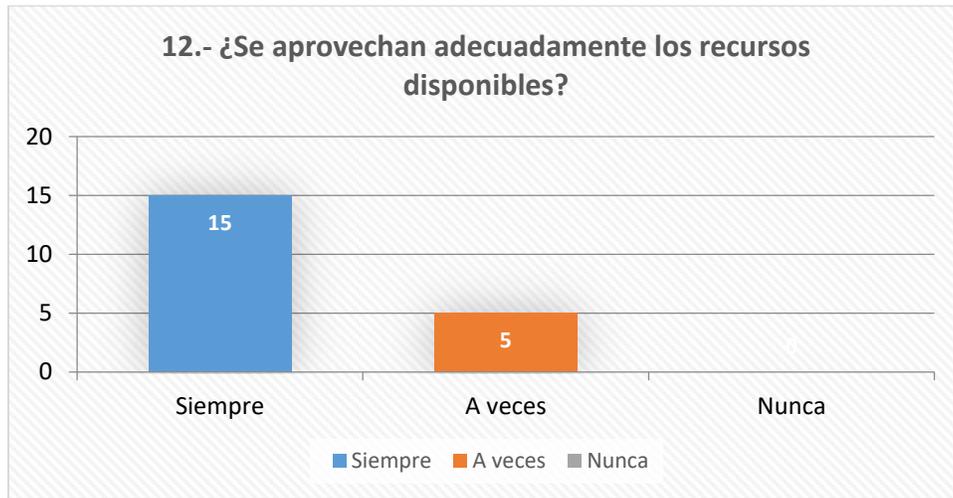
Figura 17: Trabajo en conjunto en presencia de imprevistas.



Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

La décima segunda pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Se aprovechan adecuadamente los recursos disponibles?** Donde 15 de los 20 empleados (que representan el 75%) respondieron “Siempre” y 5 empleados (que representan el 25%) respondieron “A veces”, quedando las respuestas sobrantes sin porcentaje alguno.

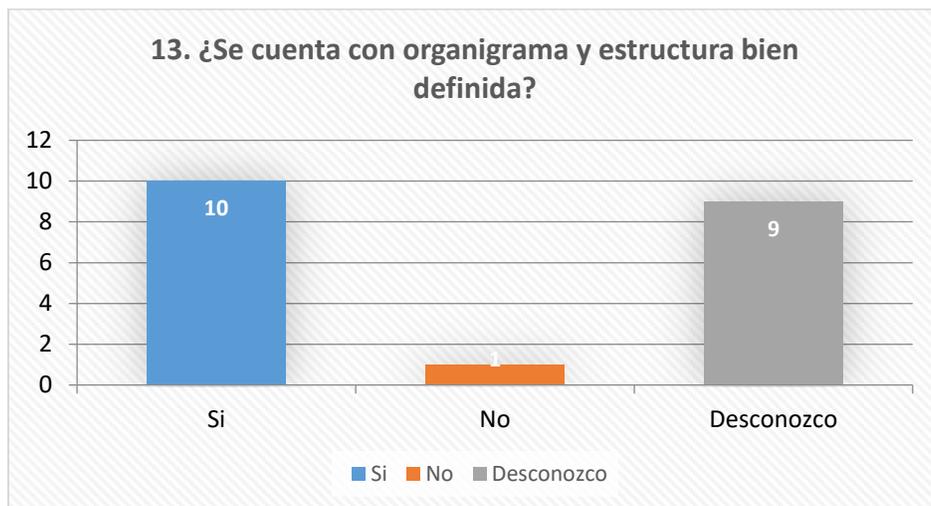
Figura 18: *aprovechamiento de recursos.*



Fuente: *Datos obtenidos en la encuesta*

La décima tercera pregunta planteada al personal del H. ayuntamiento fue: **¿Se cuenta con organigrama y estructura bien definida?** Donde 10 de los 20 empleados (que representan el 50%) respondieron “Si” y 1 empleado (que representan el 5%) respondieron “No”, 9 empleados restantes (que representa el 45%) respondió “Desconozco”.

Figura 19: *conocimiento de organigrama.*



Fuente: *Datos obtenidos en la encuesta*

3.2. Discusión de análisis de resultados

En el ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, se realizó una encuesta a 20 empleados, en lo cual se analizó lo siguiente: El género masculino es el que predomina en los puestos de trabajo de mayor jerarquía o nivel, lo que se podría traducir en que aún no se lleva a cabo, la equidad de género, para generar mayores oportunidades a que el género femenino pueda demostrar sus capacidades de desempeño en puestos públicos. En cuanto a la escolaridad se analiza que ningún empleado cuenta con el grado de posgrado, y sólo 7 cuentan con una licenciatura y la mayoría cuenta con preparatoria terminada, lo cual nos quiere decir, que se carece de una preparación académica para cubrir los perfiles del puesto que así lo demanda, por lo tanto, podemos decir que existe el nepotismo en los puestos de trabajo, lo que se traduce como una deficiencia en la productividad. En lo que respecta a la repartición de tareas o actividades se analiza según datos recabados podemos decir que, si son equitativos, pero como se carece de una preparación académica sostenible, no cuentan con la capacidad resolutive que se espera tener para el manejo de tareas o actividades y toma de decisiones.

Se tienen definidas las actividades de trabajo a realizar, porque cada funcionario sabe lo que tiene que hacer o al resultado que se tiene que llegar, pero no quiere decir que las hagan correctamente según el manual, porque desconocen de la existencia o contenido de ello, por lo que resuelven de acuerdo a su criterio o la enseñanza empírica. La mayoría de los empleados conoce que la organización cuenta con metas y objetivos que se tienen que cumplir, por eso existe un Plan Municipal de Desarrollo (documento que se elabora con apoyo de todo el personal activo), sin embargo, existe una minoría que desconoce de la existencia de estos, ya sea porque los jefes de áreas no bajan la información a los subordinados, que son parte fundamental, que ayudan a lograr los objetivos y metas en conjunto.

Según datos obtenidos en la encuesta, si existen reuniones de manera periódicas dentro de las áreas involucradas, pero no todos son invitados a las reuniones, los administrativos casi nunca asisten porque no los invitan y los que son convocados si asisten, pero solo son oyentes y no dan sus puntos de vista ni manifiestan sus inconformidades, o propuestas de mejora, aunque se quejen en muchas ocasiones y no aprovechan la oportunidad en las reuniones, por miedo de tener represalias.

Los empleados conocen que existe un reglamento interno dentro del ayuntamiento, pero muchos de ellos no conocen su contenido, pero también un 45% desconoce sobre la existencia, esto quiere decir, que sigue habiendo ambigüedad en cuanto a sus derechos y obligaciones. De acuerdo con los resultados los empleados contestaron en la encuesta que no se lleva a cabo una capacitación correcta dentro de las áreas, lo cual afecta las funciones que realizan. Cuando hay un personal de nuevo ingreso, no existe un área específica para capacitar y afecta en la organización para el alcance de las metas y logro de los objetivos, como está establecido en el Plan Municipal de Desarrollo.

Analizando los ingresos del personal, el 90 % afirmó tener un buen salario de acuerdo a las actividades que realizaba, lo cual quiere decir, que existe conformidad de parte de los empleados con lo remunerado, por lo cual se traduce que no es problema para el desempeño de sus actividades, señalando con esto, que el problema es la falta de preparación académica y de capacitación para el desempeño de sus actividades.

Finalmente, el 50% del personal opinó que si existe un organigrama dentro de la organización y un 45% opina que desconocen si hay un organigrama, lo cual quiere decir, que desde ahí comienza el problema, ya que, como organización, es lo primero que debe conocer el personal.

Conclusión

El presente capítulo hace mención a la conclusión que se llevaron a cabo gracias a la investigación realizada en el H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, tomando como referencia el análisis del proceso administrativo con base en los objetivos de estudios y la hipótesis. A partir de esto y gracias a las investigaciones de diferentes fuentes y autores, al análisis de interpretación de resultados obtenidos, se puede llegar a la siguiente conclusión.

Retomando los objetivos específicos de la presente investigación en el H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas, de los cuales el primero es revisar si se aplica de forma adecuada el proceso administrativo dentro del ayuntamiento, de acuerdo a los resultados arrojados en la encuesta realizada a los 20 empleados activos en la organización, se obtuvieron resultados negativos conforme a este objetivo. Debido a que la gran mayoría de los empleados carecen de una escolaridad que pueda cubrir con el perfil de cada puesto, para poder realizar las actividades que demanda la organización, así mismo, se observa que una minoría desconoce si la organización cuenta con un manual que les informe si existen metas y objetivos a lograr, por lo tanto, estas no se cumplen y en cierta manera, afecta la productividad.

Es preciso señalar que los empleados conocen que existe un reglamento interno dentro del ayuntamiento que los pueda guiar conforme a sus derechos y obligaciones pero que muchos de ellos no conocen el contenido, demostrando con esto, la falta de iniciativa para investigar. Una de las recomendaciones para esta problemática, sería que se realicen mesas de trabajo, dónde se den lectura a los procedimientos que existen y al término de ellas, dejarlas plasmadas en minutas, como evidencia de que se transmitió la información.

Para llegar a ser una organización eficiente en todas las áreas de trabajo, debe existir una comunicación clara y directa con los trabajadores, es por ello, que la información de las reuniones periódicas que se realicen debe de bajarse desde los jefes de área hasta los subordinados, porque es importante que se conozca la información de los acuerdos, ya que según la encuesta algunos de ellos desconocen si existen reuniones de manera periódicas dentro de las áreas involucradas. Por lo que mi recomendación sería que envíen circulares a todas las áreas y se firme de recibido o enterado de los acuerdos tratados, de esta manera se podría garantizar que en todas las áreas y departamentos tengan conocimiento de los puntos y acuerdos.

Después de realizar el análisis a través de las encuestas, se pudo apreciar que no existe como tal un área que se dedique a la capacitación del personal, por lo tanto, esto afecta en el desempeño de las funciones de los servidores públicos, y con ello no se logra las metas de la organización. La capacitación al personal es importante en todas las áreas de trabajo, lo cual tiene un impacto positivo en el empleado, considerando que desde la contratación se debe dar a conocer cuál es el plan de trabajo, metas y objetivos a lograr, y conocer cuál es el organigrama de la organización, de acuerdo a los datos arrojados en la encuesta, esto es uno de los principales problemas que el empleado presenta, porque sigue desconociendo qué lugar ocupa en el organigrama y cuáles son sus funciones.

El siguiente objetivo es revisar posibles áreas de oportunidad para mejorar en la organización, tomando en cuenta el proceso administrativo. De acuerdo a las encuestas realizadas, se logró analizar que existen áreas de oportunidad y de mejora dentro de las áreas de trabajo en la organización. Conforme al análisis realizado, los empleados deberían de ser contratados de acuerdo al perfil de cada puesto, realizar una capacitación de inducción al

personal de nuevo ingreso, con esto, mejoraríamos el desempeño de cada empleado. Además de llevar a cabo todas las recomendaciones mencionadas líneas arriba.

El objetivo general, así como también los objetivos específicos de la investigación y la hipótesis, sí fueron alcanzados, como se mencionó anteriormente, se analizó el proceso administrativo dentro del estudio de caso H. Ayuntamiento de Tuzantán, Chiapas y se respondieron a las preguntas de investigación junto con los objetivos.

Es preciso señalar que la presente investigación se tuvo que adaptar a los tiempos de entrega de cada apartado para cumplir con el Programa Institucional Para la Obtención del Grado Académico “PIGA”, terminando en tiempo reducido la elaboración de este trabajo. Cabe mencionar que se pudo haber obtener mejores resultados con la preparación y análisis del mismo.

Referencias

- Archivo general de la Presidencia Municipal. (2008), Presidencia de Tuzantán, Chiapas, México.
- Castro, R. (1996), En busca del significado: supuestos, alcances y limitaciones del análisis cualitativo. El Colegio de México. México, DF.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917), última reforma 24 de enero de 2024.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (24-01-2024). *Constitución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917.*
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chiapas. (13 de septiembre de 2023).
<https://www.haciendachiapas.gob.mx/marco-juridico/estatal/informacion/Leyes/constitucion.pdf>
- Daros, W. (2002). *¿Qué es un marco teórico? Enfoques*. (XIV). (1). Enero-diciembre. Universidad Adventista del Plata. Pp. 73-112.
- Gavilánez, E. O. (2018). *Impacto de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador*. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- Gobierno del Estado de Chiapas (2022). *Carta geográfica de Chiapas*.
https://www.ceieg.chiapas.gob.mx/productos/files/MAPASMUNDC/Base_Tuzantan.pdf
[pdf](#)

- Gómez Vargas, M.; Galeano Higueta, C.; Jaramillo Muñoz, D. (2015). *El estado del arte: una metodología de investigación*. Revista Colombiana de Ciencias Sociales. (6). (2). Julio-diciembre. Fundación Universitaria Luis Amigó. Pp. 423-442. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497856275012>
- Hernández Sampieri, R. (2003). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill- Interamericana Editores, S.A. de C.V., México D.F., Sexta Edición.
- Hernández y Rodríguez, S. (2011). *Introducción a la administración*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Instituto Nacional de la Transparencia, Acceso a la Información (2017), *Introducción a la Administración Pública Mexicana*. Segunda Edición.
- Larrarte, P. (2018). *Fundamentos de administración*. Eduardo Mora Bejarano.
- Ley Orgánica del Estado de Chiapas (2012), Ley publicada en el periódico oficial del Estado num.179 Tomo III de fecha 29 de julio de 2009.
- Marco, F. (2016). *Gestión y Administración en las organizaciones*. Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Mendoza Beltrán, D. (2017). *La administración en lo público y lo privado*. Universidad Militar de Nueva Granada.
- Mendoza-Briones, A. A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas*. Revista científica Dominio de las Ciencias, 951.

Pacheco, E. (2000). *Trayectorias laborales en el México Urbano, una búsqueda hacia una aproximación cualitativa-cuantitativa*. Ponencia presentada en el III congreso de ALAST, Buenos Aires.

Plataforma Nacional de Transparencia. (2024). *Sistema Nacional de Transparencia Acceso a la información Pública*. Corpus Iuris.

Reynoso Soto, S (2003). *Manual básico para la administración pública Municipal*. Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.

Reyes Ponce, A. (2007). *Administración moderna*. Limusa.
<https://educativoin insurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>

Robelo, C (1901). *Sinopsis Toponímica Nahoá*. Fondo histórico Ricardo Covarrubias.

Sautu, R. (2005). *Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación*. Edición Lumiere.

Sautu, R.; Boniolo, P.; Dalle, P.; y Elbert, R.; (2005). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. CLACSO.
<https://consultapublicamx.plataformadetransparencia.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#inicio>