

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,  
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING**

“Análisis de la incidencia del manual de procedimientos sobre el cumplimiento de las actividades en el área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar”

Tesis de grado previa la obtención del título  
de Ingeniera en Administración de Empresas y  
Marketing

AUTORA: Verónica Alexandra Iza Aldás

ASESORA: Msc. Verónica García Ibarra

TULCÁN - ECUADOR

2013

## **CERTIFICADO.**

Certifico que la estudiante Verónica Alexandra Iza Aldás con el número de cédula 040147342-6 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “Análisis de la incidencia del manual de procedimientos sobre el cumplimiento de las actividades en el área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar”.

Este trabajo se sujeta a las normas, metodología y manual de estilo dispuestos en el reglamento de Grado del Título a obtener, bajo la línea de investigación Desarrollo Empresarial; por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

-----  
Msc. Verónica García Ibarra  
Tulcán, Octubre de 2013

## **AUTORÍA DE TRABAJO.**

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Verónica Alexandra Iza Aldás con cédula de identidad número 040147342-6 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

.....  
Verónica Alexandra Iza Aldás  
Tulcán, Octubre de 2013

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.**

Yo Verónica Alexandra Iza Aldás, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, Octubre de 2013

-----  
Verónica Alexandra Iza Aldás  
CI 040147342-6

## **AGRADECIMIENTO.**

El sentimiento más noble del ser humano es la gratitud por lo que agradezco a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi por acogerme en sus aulas dándome la oportunidad de estudiar y ser profesional, a las áreas administrativas y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar que por su colaboración brindada hicieron posible realizar la presente investigación, a mi tutora de tesis la Msc. Verónica García quien con su guía hizo posible el termino del presente trabajo y a mis docentes que me impartieron sus conocimientos académicos durante mi formación profesional.

## **DEDICATORIA.**

A Dios guía inseparable de mi vida, a mis abuelitos Jaimito y Resfita quienes han sido mi apoyo y fortaleza en mi diario vivir, a mi madre quien con su ayuda, consejos y orientación me guio para salir adelante, a mi padre que a pesar de la distancia siempre me ha brindado su apoyo y a mi tío Roberth quien ha sido mi amigo incondicional.

A ellos quienes hicieron posible la culminación de mis estudios dándome fuerza, animo y aliento para no desmayar en ningún instante.

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO.....	i
AUTORÍA DE TRABAJO.....	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO. ....	iii
AGRADECIMIENTO. ....	iv
DEDICATORIA. ....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO .....	- 1 -
ABSTRACT.....	- 2 -
UCHILLAYACHISHKA RIKUCHIK .....	- 3 -
INTRODUCCIÓN .....	- 4 -
CAPÍTULO I.....	- 5 -
EL PROBLEMA.....	- 5 -
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	- 5 -
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	- 6 -
1.3. DELIMITACIÓN .....	- 7 -
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	- 7 -
1.5. OBJETIVOS.....	- 9 -
1.5.1. Objetivo General.....	- 9 -
1.5.2. Objetivos Específicos.....	- 9 -
CAPÍTULOII .....	- 10 -
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	- 10 -
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	- 10 -
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	- 12 -

2.2.1. Constitución de la República del Ecuador .....	- 13 -
2.2.2. Plan nacional del Buen Vivir .....	- 14 -
2.2.3. Ley Orgánica del Servidor Público .....	- 14 -
2.2.4. Reglamento de la Ley Orgánica del Servidor Público .....	- 15 -
2.2.5. Ley Orgánica de Educación Intercultural .....	- 16 -
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA. ....	- 16 -
2.3.1. Teoría Clásica de Fayol.....	- 16 -
2.3.2. Teoría Neoclásica de la Administración.....	- 19 -
2.3.3. Teoría o enfoque de sistemas .....	- 20 -
2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	- 23 -
2.4.1. Definición de organización .....	- 23 -
2.4.2. Tipos de organizaciones.....	- 23 -
2.4.3. Herramientas de la organización .....	- 24 -
2.4.3.1. Organigramas .....	- 24 -
2.4.3.2. Manuales.....	- 24 -
2.4.3.3. Manuales Administrativos.....	- 25 -
2.4.3.4. Manuales de funciones.....	- 25 -
2.4.3.5. Descripción de puestos .....	- 25 -
2.4.3.6. Análisis de puesto .....	- 26 -
2.4.3.7. Manual de procedimientos .....	- 26 -
2.4.3.8. Flujograma .....	- 27 -
2.4.4. Componentes del enfoque de sistema .....	- 27 -
2.5. VOCABULARIO TÉCNICO .....	- 29 -
2.6. IDEA A DEFENDER.....	- 34 -
2.7. VARIABLES. ....	- 34 -

2.7.1. Variable independiente – causa .....	- 34 -
2.7.2. Variable dependiente - efecto.....	- 34 -
CAPÍTULO III .....	- 35 -
METODOLOGÍA. ....	- 35 -
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 35 -
3.1.1. Investigación cualitativa .....	- 35 -
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	- 36 -
3.2.1. Investigación Exploratoria .....	- 36 -
3.2.2. Investigación propositiva.....	- 36 -
3.2.3. Investigación de Campo .....	- 36 -
3.2.4. Investigación Documental.....	- 36 -
3.2.5. Investigación Descriptiva .....	- 36 -
3.2.6. Investigación Explicativa .....	- 36 -
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 37 -
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES. ....	- 37 -
3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	- 43 -
3.5.1. Fuentes de recolección de información.....	- 43 -
3.5.1.1. Fuentes primarias .....	- 43 -
3.5.1.2. Fuentes secundarias.....	- 43 -
3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	- 44 -
3.6.1. Análisis de resultados. ....	- 70 -
3.6.2. Interpretación de datos. ....	- 71 -
3.6.3. Validación de la idea a defender. ....	- 72 -
CAPÍTULO IV.....	76

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	76
4.1. CONCLUSIONES. ....	76
4.2. RECOMENDACIONES. ....	77
CAPÍTULO V.....	78
PROPUESTA.....	78
5.1. TÍTULO. ....	78
5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA. ....	78
5.3. JUSTIFICACIÓN. ....	79
5.4. OBJETIVOS.....	80
5.4.1. Objetivo general .....	80
5.4.2. Objetivos específicos .....	80
5.5. FUNDAMENTACIÓN. ....	80
5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.....	82
5.6.1. Orgánico Estructural.....	82
5.6.2. Análisis y Descripción de puestos por competencias .....	- 85 -
Descripción de puestos .....	- 87 -
Actividades Esenciales del Puesto .....	- 98 -
Descripción y análisis de puestos .....	- 105 -
5.6.3. Manuales de Funciones.....	- 118 -
1. Introducción.....	- 118 -
a. Identificación del Puesto.....	- 119 -
b. Resumen del Puesto .....	- 119 -
c. Descripción de Funciones .....	- 119 -
d. Perfil Requerido .....	- 120 -
e. Competencias .....	- 120 -

2.	Justificación.....	- 120 -
3.	Objetivos del manual .....	- 121 -
a.	Objetivo General .....	- 121 -
b.	Objetivos Específicos .....	- 121 -
4.	Metodología .....	- 121 -
5.	Normativa Aplicable .....	- 121 -
5.6.4.	Manuales de procedimientos .....	- 141 -
a.	Definición .....	- 141 -
b.	Utilidad del manual.....	- 141 -
c.	Lineamientos para la elaboración del manual.....	- 141 -
d.	Identificación de los Procedimientos .....	- 142 -
e.	Elementos que integran el Manual de Procedimientos .....	- 142 -
•	De Identificación.....	- 142 -
•	De Contenido .....	- 142 -
2.	Introducción.....	- 143 -
3.	Justificación.....	- 143 -
4.	Objetivos del manual.....	- 144 -
a.	Objetivo General .....	- 144 -
b.	Objetivos Específicos .....	- 144 -
5.	Metodología .....	- 144 -
6.	Normativa Aplicable .....	- 145 -
7.	Simbología .....	- 145 -
8.	Descripción de Procedimientos .....	- 146 -
9.	Diagrama de Flujo .....	- 147 -
10.	Diagramas de caracterización .....	- 147 -

Diagramas de caracterización .....	- 148 -
Instrumentos .....	- 189 -
Cronograma.....	- 190 -
Presupuestos .....	- 192 -
Recursos.....	- 192 -
CAPÍTULO VI.....	- 194 -
BIBLIOGRAFÍA.....	- 194 -
LINKOGRAFÍA.....	- 195 -
CAPÍTULO VII.....	- 200 -
ANEXOS.....	- 200 -

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1: Proceso Administrativo .....	- 17 -
Cuadro 2: Los 14 principios de Henry Fayol.....	- 18 -
Cuadro 3: Cinco elemento de la Estructuración Administrativa .....	- 18 -
Cuadro 4: Características de la Teoría Neoclásica.....	- 19 -
Cuadro 5: Las tres etapas de las organizaciones en el transcurso del siglo.....	- 21 -
Cuadro 6: Operacionalización de Variables.....	- 38 -
Cuadro 7: Análisis y Descripción de Puestos .....	- 85 -
Cuadro 8: Frecuencia de Análisis y Descripción de puestos .....	- 86 -
Cuadro 9: Descripción de Puestos Bibliotecaria .....	- 87 -
Cuadro 10: Descripción de Puestos Chofer .....	- 88 -
Cuadro 11: Descripción de Puestos Colector .....	- 88 -
Cuadro 12: Descripción de Puestos Consejo Administrativo .....	- 89 -
Cuadro 13: Descripción de Puestos Conserje .....	- 89 -
Cuadro 14: Descripción de Puestos Contador.....	- 90 -
Cuadro 15: Descripción de Puestos Inspector General .....	- 90 -
Cuadro 16: Descripción de Puestos Médico General .....	- 91 -

Cuadro 17: Descripción de Puestos Odontólogo .....	- 92 -
Cuadro 18: Descripción de Puestos Psicólogo Educativo .....	- 92 -
Cuadro 19: Descripción de Puestos Psicólogo Educativo .....	- 93 -
Cuadro 20: Descripción de Puestos Rector .....	- 93 -
Cuadro 21: Descripción de Puestos Secretaria Bachillerato.....	- 94 -
Cuadro 22: Descripción de Puestos Secretaria Básico .....	- 95 -
Cuadro 23: Descripción de Puestos Secretaria Departamento de Consejería Estudiantil .....	- 95 -
Cuadro 24: Descripción de Puestos Secretaria General .....	- 96 -
Cuadro 25: Descripción de Puestos Trabajador Social .....	- 96 -
Cuadro 26: Descripción de Puestos Vicerrector .....	- 97 -
Cuadro 27: Actividades Esenciales Bibliotecario .....	- 98 -
Cuadro 28: Actividades Esenciales Chofer .....	- 98 -
Cuadro 29: Actividades Esenciales Colector .....	- 99 -
Cuadro 30: Actividades Esenciales Consejo Administrativo .....	- 99 -
Cuadro 31: Actividades Esenciales Conserje .....	- 99 -
Cuadro 32: Actividades Esenciales Contador.....	- 100 -
Cuadro 33: Actividades Esenciales Inspector General .....	- 100 -
Cuadro 34: Actividades Esenciales Médico General .....	- 101 -
Cuadro 35: Actividades Esenciales Odontólogo .....	- 101 -
Cuadro 36: Actividades Esenciales Psicólogo Educativo .....	- 101 -
Cuadro 37: Actividades Esenciales Psicólogo Educativo .....	- 102 -
Cuadro 38: Actividades Esenciales Rector .....	- 102 -
Cuadro 39: Actividades Esenciales Secretaria Bachillerato.....	- 102 -
Cuadro 40: Actividades Esenciales Secretaria Básico .....	- 103 -
Cuadro 41: Actividades Esenciales Secretaria Departamento Consejería Estudiantil .....	- 103 -
Cuadro 42: Actividades Esenciales Secretaria General .....	- 103 -
Cuadro 43: Actividades Esenciales Trabajador Social .....	- 104 -
Cuadro 44: Actividades Esenciales Vicerrector .....	- 104 -
Cuadro 45: Descripción y Análisis de Puestos Bibliotecaria .....	- 105 -

Cuadro 46: Descripción y Análisis de Puestos Chofer.....	- 106 -
Cuadro 47: Descripción y Análisis de Puestos Colector .....	- 106 -
Cuadro 48: Descripción y Análisis de Puestos Consejo .....	- 107 -
Cuadro 49: Descripción y Análisis de Puestos Conserje .....	- 108 -
Cuadro 50: Descripción y Análisis de Puestos Contador.....	- 108 -
Cuadro 51: Descripción y Análisis de Puestos Inspector General ..	- 109 -
Cuadro 52: Descripción y Análisis de Puestos Médico General .....	- 110 -
Cuadro 53: Descripción y Análisis de Puestos Odontólogo.....	- 110 -
Cuadro 54: Descripción y Análisis de Puestos Psicólogo Educativo Orientador .....	- 111 -
Cuadro 55: Descripción y Análisis de Puestos Psicólogo.....	- 112 -
Cuadro 56: Descripción y Análisis de Puestos Rector .....	- 113 -
Cuadro 57: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria .....	- 113 -
Cuadro 58: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria Básico...	- 114 -
Cuadro 59: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria Departamento de Consejería Estudiantil.....	- 115 -
Cuadro 60: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria General. -	116 -
Cuadro 61: Descripción y Análisis de Puestos Trabajador Social... -	116 -
Cuadro 62: Descripción y Análisis de Puestos Vicerrector .....	- 117 -
Cuadro 63: Puestos por Nivel.....	- 122 -
Cuadro 64: Manual de Funciones Bibliotecaria .....	- 123 -
Cuadro 65: Manual de Funciones Chofer .....	- 124 -
Cuadro 66: Manual de Funciones Colector .....	- 125 -
Cuadro 67: Manual de Funciones Consejo Administrativo .....	- 126 -
Cuadro 68: Manual de Funciones Conserje .....	- 127 -
Cuadro 69: Manual de Funciones Contador .....	- 128 -
Cuadro 70: Manual de Funciones Inspector General .....	- 129 -
Cuadro 71: Manual de Funciones Médico General.....	- 130 -
Cuadro 72: Manual de Funciones Odontólogo .....	- 131 -
Cuadro 73: Manual de Funciones Psicólogo Educativo Orientador -	132 -
Cuadro 74: Manual de Funciones Psicólogo Educativo.....	- 133 -

Cuadro 75: Manual de Funciones Rector .....	- 134 -
Cuadro 76: Manual de Funciones Secretaria Bachillerato .....	- 135 -
Cuadro 77: Manual de Funciones Secretaria Básico .....	- 136 -
Cuadro 78: Manual de Funciones Secretaria Departamento de Consejería Estudiantil .....	- 137 -
Cuadro 79: Manual de Funciones Secretaria General .....	- 138 -
Cuadro 80: Manual de Funciones Trabajador Social .....	- 139 -
Cuadro 81: Manual de Funciones Vicerrector .....	- 140 -
Cuadro 82: Manual de Procedimientos Biblioteca .....	- 161 -
Cuadro 83: Manual de Procedimientos Servicios .....	- 164 -
Cuadro 84: Manual de Procedimientos Financiero .....	- 166 -
Cuadro 85: Manual de Procedimientos Inspección .....	- 173 -
Cuadro 86: Manual de Procedimientos Consejería Estudiantil .....	- 175 -
Cuadro 87: Manual de Procedimientos Secretaria .....	- 180 -
Cuadro 88: Manual de Procedimientos Rector .....	- 184 -
Cuadro 89: Manual de Procedimientos Vicerrector .....	- 186 -

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Área de trabajo .....	- 44 -
Tabla 2: Puesto de trabajo .....	- 46 -
Tabla 3: Nivel de Instrucción .....	- 47 -
Tabla 4: Nivel de Instrucción y Puesto de Trabajo .....	- 48 -
Tabla 5: Tiempo que labora en la institución .....	- 49 -
Tabla 6: Tiempo y puesto de trabajo .....	- 51 -
Tabla 7: Descripción de los procesos .....	- 52 -
Tabla 8: Conocimientos de los procesos .....	- 53 -
Tabla 9: Descripción de los procesos .....	- 54 -
Tabla 10: Procedimientos y procesos .....	- 55 -
Tabla 11: Planificación previa .....	- 56 -
Tabla 12: Organización en el área de trabajo .....	- 57 -
Tabla 13: Perfil Profesional .....	- 58 -

Tabla 14: Coordinación .....	- 59 -
Tabla 15: Tiempo establecido .....	- 60 -
Tabla 16: Cumplen procesos .....	- 61 -
Tabla 17: Logro de objetivos .....	- 62 -
Tabla 18: Trabajo desempeña .....	- 63 -
Tabla 19: Ambiente laboral .....	- 64 -
Tabla 20: Recursos .....	- 65 -
Tabla 21: Optimización de recursos .....	- 66 -
Tabla 22: Evaluaciones y actualizaciones .....	- 67 -
Tabla 23: Eficaz .....	- 68 -
Tabla 24: Eficiente .....	- 69 -

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Área de Trabajo .....	- 45 -
Gráfico 2: Puesto de Trabajo .....	- 47 -
Gráfico 3: Nivel de Instrucción.....	- 49 -
Gráfico 4: Tiempo que labora en la Institución .....	- 50 -
Gráfico 5: Descripción de Procesos .....	- 52 -
Gráfico 6: Conocimientos de los procesos .....	- 53 -
Gráfico 7: Descripción de los procesos .....	- 54 -
Gráfico 8: Procedimientos y procesos .....	- 55 -
Gráfico 9: Planificación Previa.....	- 56 -
Gráfico 10: Organización del Área .....	- 57 -
Gráfico 11: Perfil Profesional.....	- 58 -
Gráfico 12: Coordinación Previa.....	- 59 -
Gráfico 13: Tiempo Establecido .....	- 60 -
Gráfico 14: Cumplimiento de procesos.....	- 61 -
Gráfico 15: Logro de Objetivos.....	- 62 -
Gráfico 16: Desempeño de Trabajo .....	- 63 -
Gráfico 17: Ambiente Laboral.....	- 64 -
Gráfico 18: Utilización de Recursos .....	- 65 -

Gráfico 19: Optimización de Recursos .....	- 66 -
Gráfico 20: Evaluaciones y Actualizaciones .....	- 67 -
Gráfico 21: Ejecución Eficaz .....	- 68 -
Gráfico 22: Manera Eficiente .....	- 69 -

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En las organizaciones se da gran importancia al talento humano, tomando en cuenta que este es el componente que ayuda a ejecutar las actividades que permiten el logro de objetivos organizacionales, este fin se logra mediante la utilización de herramientas administrativas que guían los diferentes procesos permitiendo así la utilización adecuada de los recursos.

Los Manuales de Procedimientos son instrumentos que orientan al usuario el camino a seguir para la ejecución de los diferentes procesos, inherentes a cada puesto de trabajo, alcanzando de esta manera el cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente.

El propósito de este trabajo es contribuir con el Instituto Tecnológico “Bolívar” de la ciudad de Tulcán, diseñando los manuales de procedimientos que aporten al cumplimiento de las actividades de los trabajadores del área administrativa y de servicios, consecuentemente se alcanza la optimización de recursos y mayor productividad.

Al detallar la secuencia de la ejecución de las actividades se está evitando de alguna forma que se cometan errores y exista desperdicio de recursos, además se unifican criterios en cuanto a la manera correcta de realizar las actividades agilizando los procesos para que estos sean precisos y oportunos.

Para conocer la situación actual de la institución se realizó un diagnóstico situacional en el manejo de esta herramienta administrativa con el fin de identificar falencias, en base a estos hallazgos proponer alternativas que faciliten la ejecución de las actividades y con ello alcanzar los resultados deseados.

## **ABSTRACT**

In organizations the human talent is very important, considering that this is the component that allows the implementation of activities that enable the achievement of organizational objectives; this purpose is achieved through the use of administrative tools that guide the different processes allowing appropriate use of resources.

Procedures Manuals are instrumental that help the users to find the way forward for the implementation of the different processes inherent in each job, achieving compliance activities effectively and efficiently.

The purpose of this project is to contribute with the Instituto Tecnológico “Bolívar”, placed in Tulcán city, designing procedures manuals that contribute to the fulfillment of the activities of workers in administration and service area, consequently reaches the optimization of resources and a higher productivity.

In detailing the execution sequence of activities is somehow avoiding mistakes are wasting resources and there also are unified criteria as to the correct way to perform the activities streamlining processes to ensure they are accurate and appropriate.

To know the current status of the institution was conducted a situational analysis in the management of this management tool in order to identify weaknesses, based on these findings propose alternatives that facilitate the implementation of activities and thereby achieve the desired results.

## **UCHILLAYACHISHKA RIKUCHIK**

Tantanakuykunapi ashtawan llankakkunata rikunkuna, kaykunaka yanapan tantanakuy llamkaykunata paktachichun, kaykunata paktachinkapak yanaparinami kan ñawpaman apak llankakkunawan chikan ruraykunapi pushachun chashna paktachichun.

Manual de Procedimientos nishka pankakunami kan llamkanakuna maykan llamkakta pushan shinallata katina ñanta kun shikan paktachikunata rurachun, kay llamkak kuzka ukupy, shina paktachichun sumaklla llamkaykunata.

Kay ruraypak paktayka yanapankapakmi kan kay Instituto Tecnológico “Bolívar” yachana wasi Tulcán llaktamanta, Manual de procedimientos nishka pankakunata rurashpa shinallata kaykuna yanapachun llankakkunata ñawpaman apak ukupi, shinallata sumaklla paktaykunata charichun y ashtaka llamkaykunata.

Kay llamkaykunata imashina paktachina nishpaka ashtaka pantaykuna, ushuchyuna ama tiachun, shinallata tukuy yuyaykunawan tantarishpa llamkachun, ashtaka ruraykuna kutzi shinallata sumaklla paktarichun.

Kay yachana wasita riksinkapakka shuk taripaytamy shinarirka, kay ñawpaman apak llamkanakuna ukupi, imapash llakikunata maskankapak, kay kipa mushuk kamay layata wiñachinkapak shinallatak kaykunaka yachana wasipak mutsuykunata paktachichun.

## INTRODUCCIÓN

Ante los cambios que se han presentado en el entorno para las organizaciones es de gran importancia direccionar al talento humano al cumplimiento de cada una de las actividades que realizan, enfrentando los desafíos que se presentan al momento de ejecutarlas. El presente trabajo es un aporte que lleva al personal de la organización a conocer los procesos que deben seguir para la elaboración de las actividades de forma eficiente y eficaz contribuyendo al cumplimiento de los objetivos. Por lo que se ha considerado al Manual de Procedimientos como una herramienta de gran importancia para la organización ya que describe como realizar las actividades ayudando al desarrollo de la institución y a su mejoramiento continuo utilizando de manera correcta los recursos. En la actualidad muchas organizaciones están adoptando la utilización de herramientas administrativas que ayuden al personal a enfocarse en los procesos que deben seguir para llevar a cabo las actividades mejorando resultados, para que la organización tenga éxito y mejore su productividad depende que cumplan el proceso de ejecución de las actividades; el presente trabajo consiste en realizar un Manual de Procedimientos para el cumplimiento de las actividades en el Capítulo I se reconoce el problema, en el Capítulo II se expone el aspecto teórico que respalda la investigación con temas referentes al Manual de Procedimientos y al cumplimiento de las actividades que son las variables con las que se trabajará durante la investigación, en el Capítulo III se define la metodología, técnicas e instrumentos necesarios para la recolección, análisis e interpretación de datos, posteriormente en el Capítulo IV se establecen conclusiones y recomendaciones en base a la recolección de información para contribuir al cumplimiento de las actividades, finalmente en Capítulo V se propone la implementación de un manual de procedimientos para conocer los procesos que se ejecutan para el cumplimiento de las actividades.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Considerando la gran importancia que tiene el talento humano en una organización para el logro de objetivos, este se debe enfrentar a los retos que se encuentran en el entorno globalizado, las organizaciones deben enfocarse en la aplicación de una serie de herramientas administrativas para ejecutar el cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente conociendo como se las realiza. Las herramientas son de gran valor, van encaminando al personal a realizar las actividades teniendo un mejor desempeño y mayor desarrollo.

Haciendo referencia a todas las organizaciones sin importar el tipo que estas sean, nos enfocamos en instituciones educativas que pertenecen al sector público que desarrollan sus actividades para beneficio de la sociedad; por lo que es importante que cuenten con herramientas administrativas, es limitada la existencia de las mismas para que el personal conozca cómo se deben ejecutar las actividades ya que muchas veces se realizan de manera mecánica. En mucho de los casos las herramientas se las realiza sin tomar en cuenta los diferentes procesos para capacitar al personal en la utilización correcta de estas para que ayuden al progreso de la institución.

Se puede decir que el análisis de incidencia del manual de procedimientos es importante porque mediante estos resultados se puede identificar los aspectos débiles sobre los cuales se deben implantar medidas correctivas para mejorar el cumplimiento de las actividades. Al momento de conocer las herramientas que faciliten los procesos a seguir para ejecutar las actividades facilitaran el logro de los objetivos de manera efectiva.

Si las organizaciones no cuentan con estas herramientas su productividad se limita ya que no existe un buen desempeño laboral reduciendo el desarrollo organizacional.

Al continuar el personal con el mismo estilo de realizar sus actividades la productividad institucional se limitaría, el personal de una organización está expuesto a un sin número de influencias que depende de su capacidad para ejecutar su trabajo, forman parte esencial de la organización por lo que al momento de cumplir con las actividades cumplen con los objetivos.

El ineficiente manual de procedimientos es consecuencia de no conocer los procedimientos que debe seguir el personal para la realización de las actividades que se desarrollan en el área administrativa y en el área de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar” mejorando el cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente.

Por consiguiente la carencia de un manual de procedimientos para el personal que trabaja en estas áreas de la institución limita el cumplimiento de las actividades de manera efectiva dificultando el desarrollo institucional.

El problema antes mencionado trae como consecuencia que el personal no conozca el cómo se ejecutan las actividades pudiendo de esta forma mejorar su desempeño laboral ya que cumplirán con las actividades asignadas mejorando los resultados así mismo utilizaran los recursos adecuadamente alcanzando los objetivos.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

En base a los antecedentes presentados anteriormente se formula el siguiente problema:

El inadecuado manual de procedimientos genera escaso cumplimiento de las actividades del personal del área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”

Variables:

Independiente: Manual de procedimientos.

Dependiente: Cumplimiento de las actividades.

### **1.3. DELIMITACIÓN**

La presente investigación se realizará en el Instituto Tecnológico Superior “Bolívar”, específicamente el área administrativa conformada por 14 personas y el área de servicio conformadas por 8 trabajadores; ya que es primordial para la institución que su personal conozca el proceso que debe realizar para el cumplimiento de las actividades.

Dicha investigación se desarrollará en un tiempo estimado de 12 meses desde junio del 2012 hasta junio del 2013 con un cronograma establecido para obtener resultados con mayor eficiencia y eficacia.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Tomando en cuenta que las herramientas administrativas son de gran importancia para que el talento humano de una organización realice una apropiada ejecución de las actividades y a la vez permita el logro de los objetivos planteados en la institución.

Ante los constantes cambios del entorno las organizaciones quieren mejorar su productividad por lo que crean herramientas administrativas que ayuden al cumplimiento de las actividades de forma eficiente y eficaz mejorando el desempeño laboral del personal de la institución.

Por lo que se ha considerado de suma importancia realizar la ejecución de este trabajo a través del cual se obtendrá información sobre la incidencia del manual de procedimientos para el cumplimiento de las actividades en el área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico “Bolívar”, así mismo se permitirá identificar la problemática existente mejorando el cumplimiento de las actividades.

El diseño de un manual de procedimientos ayudará a fortalecer el trabajo que realiza el personal de esta institución ya que identificará los procesos que debe cumplir al ejecutar las actividades asignadas fortaleciendo el desempeño laboral en estas áreas de trabajo.

Al conocer los procedimientos que deben seguir el personal se enfocará al cumplimiento de las actividades y por ende de los objetivos institucionales interactuando cada trabajador en su área. Se toma en cuenta que el éxito de las organizaciones es por el equipo de talento humano que la integra y por la ejecución de las actividades que se les han asignado.

Todo lo necesario para un manual de organización se debe plasmar en un Manual de Procedimientos, en el que se identifiquen todas las funciones que tiene que realizar la organización, quien las hace, como las hace, como se informa y a quién; en general, cualquier aspecto que haga que la organización sea más eficaz. (DÍAZ, 2011, p. 337)

Por lo que es de gran importancia que la institución educativa cuente con su respectivo manual de procedimientos; lo que permitirá que cada uno de los trabajadores conozca cuáles son sus actividades y los procesos para cumplirlas a cabalidad, de este modo no existirán inconvenientes en la realización y cumplimiento de las mismas.

Al momento de conocer los trabajadores del área administrativa y de servicio, el cómo realizar las actividades las deberá ejecutar de una manera más eficaz y eficiente, por lo que existirá una mejor organización en el personal; realizando un uso adecuado de los recursos que posea la institución lo que se conseguirá ser más competitivos en el entorno para el cual desarrollan sus actividades.

Con la presencia de un manual de procedimientos aumentará la eficiencia en los trabajadores ya que van a tener pautas de lo que van hacer y cómo deben proceder ante una actividad.

Para la realización de la investigación se debe contar con los recursos necesarios para la ejecución y la factibilidad de la misma, es necesario contar con conocimientos acerca del tema, instrumentos y habilidades que

permitan desarrollar el trabajo. Por lo que es necesario fortalecer los conocimientos con datos bibliográficos referente al tema de investigación.

El principal impacto que va a generar la investigación estará enfocado al talento humano del área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”, ellos se beneficiaran al momento de conocer el cómo y cada uno de los procesos que se deben realizar para el cumplimiento de sus actividades.

La realización de la investigación es factible ya que se cuenta con datos bibliográficos de investigaciones efectuadas anteriormente en otras instituciones, estas servirán como inicio para establecer un marco de referencia hacia donde se orienta la investigación.

## **1.5. OBJETIVOS**

### 1.5.1. Objetivo General.

Determinar la incidencia del manual de procedimientos sobre el cumplimiento de las actividades en el área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico “Bolívar”, para diseñar una propuesta que mejore la situación actual de la institución.

### 1.5.2. Objetivos Específicos.

1. Desarrollar un fundamento teórico que sustente la investigación con conocimientos relacionados del manual de procedimientos y el cumplimiento de las actividades que respalde la investigación.
2. Realizar una investigación que permita diagnosticar y establecer la relación que existe entre el manual de procedimientos y el cumplimiento de las actividades del personal del área administrativa y del área de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”.
3. Diseñar un manual de procedimientos que mejore el cumplimiento de las actividades del personal del área administrativa y del área de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Dentro del marco de las investigaciones realizadas en los diferentes centros de educación superior del país, las consultas bibliográficas y así como también las bibliotecas virtuales, hemos encontrado investigaciones referentes al tema de estudio, realizadas por varios investigadores para obtener un título profesional, por lo que se detalla en el siguiente contenido.

El primer acercamiento a la bibliografía existente referente al tema de investigación se pudo encontrar, una tesis elaborada por el Sr. Hernández Revelo Santiago Fernando, en el año 2008 en la Escuela Politécnica Nacional con el tema: Elaboración de un Manual de Procedimientos para el funcionamiento del Centro de Transferencia y desarrollo de Tecnologías del Instituto Tecnológico Superior “17 DE JULIO” de la ciudad de Ibarra. El cual ayudará a implementar procedimientos que ayuden al adecuado funcionamiento operativo y administrativo del centro, estableciendo responsabilidades y funciones internas en base al organigrama siguiendo un orden y secuencia de las mismas.

Al momento de la aplicación del manual elevará el nivel de organización del establecimiento facilitando los diferentes recursos para su aplicación. Tomando en cuenta las fases del proceso administrativo que son: planificación, organización, dirección y control; por lo que se necesita dedicación de todo el personal de la institución. De la misma manera se debe tomar en cuenta que al momento de tener un Manual de Procedimientos tendrán claros cuales van hacer los objetivos que deben cumplirse, al realizar las funciones y actividades de una manera correcta lo cual va a facilitar implementar procedimientos normalizados preestablecidos que ayuden al adecuado funcionamiento operativo y administrativo del centro de transferencia y desarrollo de tecnologías. HERNÁNDEZ, S. (2008). Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de bibdigital:

Asimismo se ha considerado otro antecedente de investigación el tema: "Manual de Procedimientos Administrativos, para el Colegio Nacional Ibarra de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura" realizado por los Sres. Benalcázar Medina Diego Felipe y Herrera Salinas Jaime Antonio, correspondiente al año 2010 en la Universidad Técnica del Norte. En esta investigación se recalca la realización de un diagnóstico situacional del Colegio Nacional Ibarra, ubicado en la Ciudad de Ibarra, para identificar la situación actual en la administración y utilización de instrumentos administrativos en el cumplimiento de las actividades del personal que labora en la institución. Analizando de esta manera la organización administrativa con la respectiva identificación de las funciones que se desempeñan dentro de la institución y los procesos que se realizan por parte de los funcionarios de los diferentes departamentos de la institución. Luego de la realización del diagnóstico se determinó el problema que es la ausencia de un manual de funciones y procedimientos administrativos, ocasionando esto que el personal no tenga claras sus funciones, procedimientos para cumplirlos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos para realizar de manera eficiente y eficaz las funciones que se les designa.

Por lo que al momento de contar con un manual de Funciones y procedimientos administrativos que sintetice las funciones y atribuciones de los diferentes puestos, igualmente los perfiles requeridos para ocupar estos puestos garantiza a la institución tener ventajas competitivas frente a las demás Instituciones educativas de la ciudad. Ya que es una herramienta muy importante para que la Institución afronte los retos que la sociedad exige mejorando su organización y reglamentación. Es muy importante realizar un orgánico funcional, manual de funciones y un manual de procedimientos ya se va a tomar en cuentas cuales son las funciones que debe cumplir según el cronograma establecido para que de esta manera facilite el trabajo de cada una de las personas que conforman la institución. BENÁLCAZAR, & HERRERA. (2010). Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de Repositorio

UTN:

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/369/1/02%20ICO%20186%20TESIS.pdf>

Otro de los antecedentes considerados para la investigación es sobre el tema: “Manual de Procesos para mejorar la Productividad y Atención al Cliente en La Dirección Comercial de Emelnorte”, realizada por el señor Sánchez Mauricio en el año 2010 en la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra esta investigación se realizó para obtener una maestría en Administración de Negocios. Esta investigación se origina con el propósito de determinar los problemas que existen en la atención al cliente en Emelnorte y las alternativas de solución a los mismos, para de esta forma con la ayuda de un Manual de Procesos se mejore la productividad y atención al cliente en la empresa. En el trabajo se aborda la problemática y la posterior propuesta de un Manual de Procesos de Atención al Cliente que permita atender a los usuarios en forma centralizada y ágil, lo que se reflejará en un mejoramiento de los índices de atención al cliente. En una empresa organizada en base a procesos, cada uno de estos está enfocado al resultado final como un todo, por lo que existe un punto único de contacto con la organización y el cliente se dirigirá a él sin importar el servicio que requiera. En este tipo de organización cada área trabaja en función del resultado final esperado, tomando en cuenta los resultados estratégicos y la satisfacción del cliente. VÁSQUEZ, M. (2010). Recuperado el 26 de Abril de 2012, de Repositorio

UTN:

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/320/1/PG%20170%20TESIS%20MANUAL%20DE%20PROCESOS.pdf>

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.**

La investigación del tema a realizar se fundamenta legalmente en la Constitución de la República del Ecuador con varios artículos relacionados al tema, igualmente se basa en el Plan Nacional del Buen Vivir el cual está en auge en el país, asimismo se basa en la Ley Orgánica del Servidor Público, el Reglamento de la Ley Orgánica del Servidor Público y la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

### 2.2.1. Constitución de la República del Ecuador

Los aspectos tomados en cuenta para el tema de investigación que se relacionan con la Constitución de la República del Ecuador (2008) se encuentra en el plan del buen vivir donde su sección sexta se trata de la educación por lo que en el artículo. 26.- habla de que "... la educación es un derecho de las personas. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal..." este derecho garantiza el Estado por lo que las personas que trabajen en este sector deben realizar sus funciones de forma clara y precisa, brindando un servicio de calidad; estos servicios comprenden los sectores, de acuerdo al artículo. 225.- "... el sector publico comprenden los organismos y entidades creados para la prestación del servicios públicos..." por lo que podemos referirnos a la institución que vamos a realizar la investigación se encuentra en este sector la misma que necesita de personal por lo que en el artículo. 229.- "... serán servidoras públicos o servidores públicos todas las personas que trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo dentro del sector publico..." referente al artículo. 18.- en el literal 1 se refiere a que todas las personas de forma individual o colectiva, tienen derecho a: "...Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior..." De esta manera se podrá organizar la información en menor tiempo lo cual ayudará a una buena realización de las actividades que se desarrollan en la institución. En el artículo. 66.- en el literal 19 se describe, "...el derecho a la protección de datos, que incluye el acceso y la decisión sobre información y datos de este carácter..." todas las personas tendrán acceso a la información pero tomando en cuentas que los datos deben ser confidenciales y deben tener protección; por otra parte en el artículo. 76 nos habla que "...los procedimientos serán públicos salvo las excepciones previstas por la ley. Las partes podrán acceder a todos los documentos y actuaciones del procedimiento..." También en el artículo. 92.- se basa que "...toda persona, por sus propios derechos o como representante legitimado tendrá derecho a conocer de la existencia y a acceder a los documentos, que consten en entidades públicas o privadas, en soporte material o electrónico..." toda persona podrá acceder a la diferente

información que tengan las organizaciones pero de manera responsable y que de uso de la misma de manera correcta.

### 2.2.2. Plan nacional del Buen Vivir

En el Plan Nacional del Buen Vivir (2009-2013), que hoy en día se está ejecutando en el Ecuador, enmarca objetivos que se los relaciona con el tema son: en el segundo objetivo del PNBV<sup>1</sup> que trata de “Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía” del mismo modo que ayuden a su desarrollo en las funciones y actividades que se ejecutan en los diferentes ámbitos que se encuentren con respecto a la disponibilidad de información, asimismo diseñar y aplicar procesos de formación y capacitación continua, ya que al momento de que el personal cuente con capacidades y potencialidades ayudará a desarrollar su trabajo de manera más efectiva, desarrollando sus funciones y actividades de forma eficiente y eficaz ya que aplicara procesos para el progreso de las mismas.

Igualmente nos basamos en el sexto objetivo del PNBV que se refiere a “Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de forma” Se debe valorar todas las formas de trabajo, generar condiciones dignas para el trabajo y velar por el cumplimiento de derechos laborales. Por lo tanto existirá fortaleciendo a la capacidad pública instalada de capacitación y formación, considerando la amplitud y diversidad de las formas de trabajo. Igualmente estimulando la formación en los centros de trabajo.

### 2.2.3. Ley Orgánica del Servidor Público

La Ley Orgánica de Servidor Público LOSEP<sup>2</sup> en el artículo. 22.- se refiere a los deberes de las y los servidores públicos en el literal f. nos habla de “...cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad...” cada servidor público debe cumplir sus funciones de manera permanente utilizando la información necesaria de manera oportuna

---

<sup>1</sup> Plan Nacional del Buen Vivir

<sup>2</sup> Ley Orgánica del Servidor Público

y en el literal h. "...ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión..." todo trabajador debe realizar sus funciones ajustándose a los objetivos de la institución de manera eficaz y eficiente.

En el artículo. 55.- "Del subsistema de planificación del talento humano.- Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente." Toda organización debe contar con una estructura administrativa la cual se debe regir en procedimientos orientados al talento humano de la institución.

#### 2.2.4. Reglamento de la Ley Orgánica del Servidor Público

En el reglamento de la LOSEP el artículo. 135.- "se refiere al desarrollo institucional que es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permiten a las instituciones, organismos y entidades de la administración pública central, institucional y dependiente, a través del talento humano, organizarse para generar servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos" se genera un desarrollo institucional al momento de que el talento humano que se encuentra en la organización se rige a los principios, normas, procesos, etc. Para brindar servicio de calidad.

Asimismo en el artículo. 155.- De la supresión o fusión de unidades, áreas y puestos en el literal b) "... nos habla acerca de la reestructuración de la estructura institucional y posicional de la entidad debido a redefinición de su misión, finalidad u objetivos, descentralización, desconcentración, concesión, duplicación de funciones, de unidades administrativas internas o simplificación de trámites, procedimientos o procesos; todo lo

cual responderá a la planificación institucional...” toda organización puede reestructurar su estructura institucional para cumplir de mejor manera los objetivos cumpliendo con sus procedimientos y procesos.

#### 2.2.5. Ley Orgánica de Educación Intercultural

Según el artículo 2.- literal f) se refiere acerca del desarrollo de procesos. Los niveles educativos deben adecuarse a ciclos de vida de las personas, a su desarrollo cognitivo, afectivo y psicomotriz, capacidades, ámbito cultural y lingüístico, sus necesidades y las del país, atendiendo de manera particular la igualdad real de grupos poblacionales históricamente excluidos o cuyas desventajas se mantienen vigentes, como son las personas y grupos de atención prioritaria previstos en la Constitución de la República; en el literal w) se trata de garantizar el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes. Así mismo, garantiza la concepción del educando como el centro del proceso educativo, con una flexibilidad y propiedad de contenidos, procesos y metodologías que se adapte a sus necesidades y realidades fundamentales. Promueve condiciones adecuadas de respeto, tolerancia y afecto, que generen un clima escolar propicio en el proceso de aprendizajes.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.**

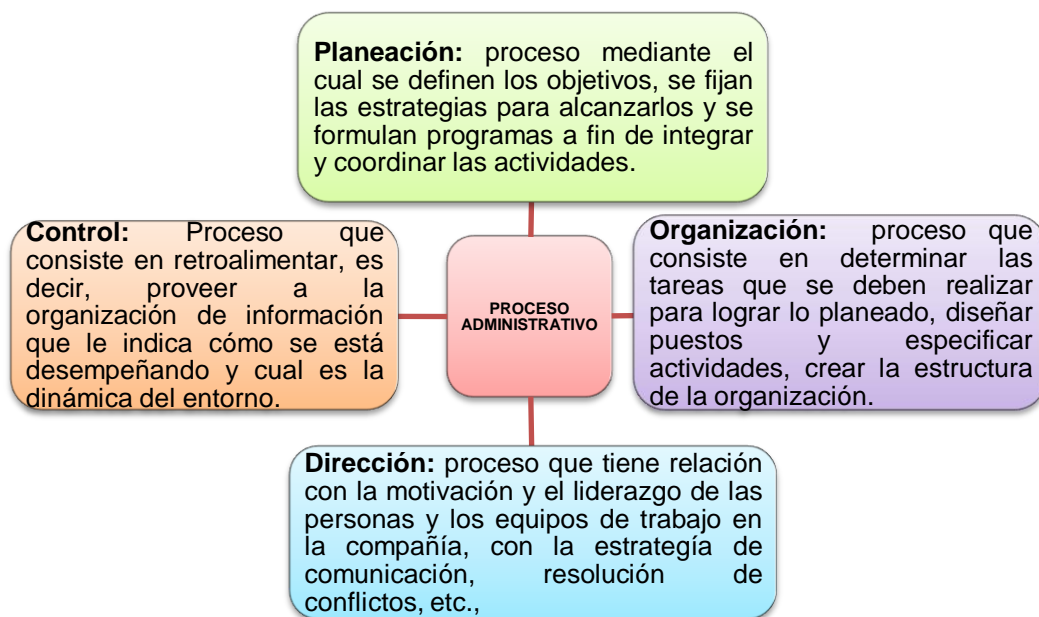
De acuerdo a la investigación que se va a realizar se distinguen pilares filosóficos fundamentales que se basan en las teorías administrativas que surgen a través de los años, por lo que se va a estudiar tres teorías básicas de la administración y su desarrollo en la sociedad.

#### 2.3.1. Teoría Clásica de Fayol

Henry Fayol fue el primero en conceptualizar y articular el trabajo del director del siglo XX. Fayol puso la dirección en el centro de la organización. Todas las actividades a que dan lugar las empresas industriales se pueden dividir en seis grupos: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y de dirección. Dirigir consiste en

prever y planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar. (GALÁN, 2006, pp. 103-104)

#### Cuadro 1: Proceso Administrativo

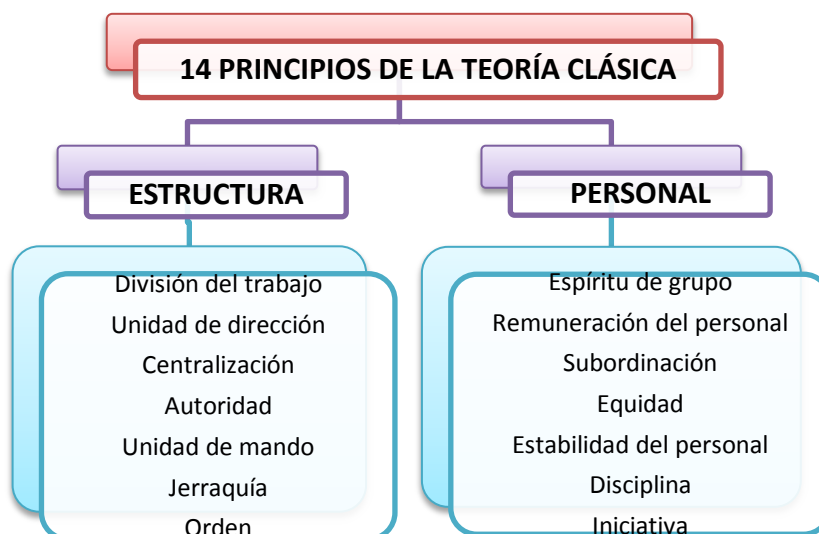


**Fuente:** BERNAL, (2007)

**Elaborado por:** Verónica Iza

En la época de fayol la función administrativa es esencial para el logro de resultados con la máxima eficiencia y su acción recae sobre el personal de la organización. Los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. Se trata de saber utilizarlos y hay que tener mesura e inteligencia, experiencia y decisión para no crear conflictos y malas interpretaciones. Existe un sinnúmero de principios emanados de la práctica administrativa; pero todo va en función al medio administrativo en que estemos trabajando y las condiciones en que se presenten. A continuación enumeraremos un grupo de principios universales que nos servirán de base para crear ciertos lineamientos de conducta en nuestra práctica administrativa.

**Cuadro 2: Los 14 principios de Henry Fayol**



**Fuente:** Galán, (2006)

**Elaborado por:** Verónica Iza

La importancia de la contribución de Fayol reside en dos características básicas: su análisis sistemático del proceso de dirección y su firme defensa del principio de que la dirección se puede y se debe enseñar.

Se considera que la dirección es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa y el cumplimiento de las actividades por lo que existen cinco elementos en la estructuración administrativa.

**Cuadro 3: Cinco elementos de la Estructuración Administrativa**

**Principio escalar.-** La autoridad y la responsabilidad deben definirse claramente y fluir en una línea ininterrumpida desde el director general hasta el último operario.

**Unidad de mando.-** Ninguna persona en la organización puede recibir órdenes de más de un supervisor.

**Principio de excepción.-** Las decisiones frecuentemente recurrentes se deben reducir a una rutina y dejar en manos de los escalones jerárquicos inferiores, mientras que los superiores deben reservarse las decisiones importantes no recurrentes.

**Tramo de control.-** Debe buscarse la dimensión óptima del tramo de control.

**Principio de especialización.-** El trabajo se debe dividir entre unidades especializadas para conseguir la máxima eficiencia

**Fuente:** Galán, (2006)

**Elaborado por:** Verónica Iza

### 2.3.2. Teoría Neoclásica de la Administración

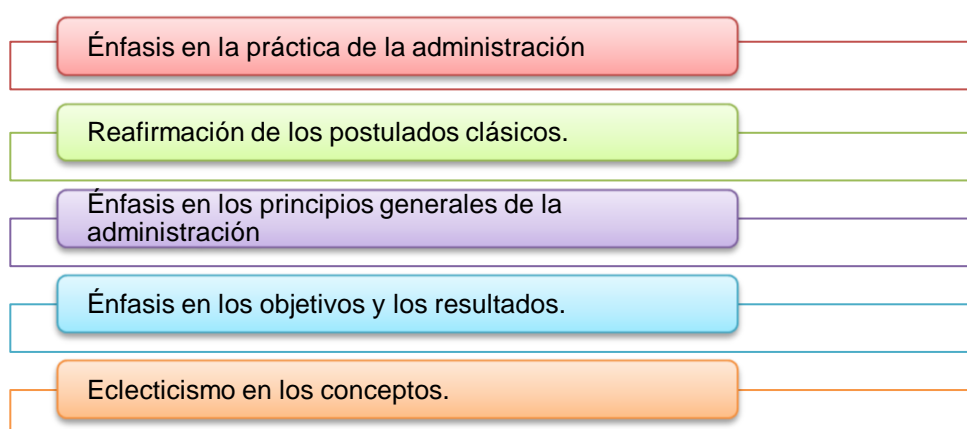
Una de las características de esta teoría fue el énfasis en la estructura es decir, en la organización formal es decir, en niveles jerárquicos o funcionales establecidos en el organigrama estableciendo funciones y tareas a sus trabajadores partiendo de una estructura organizacional, directrices, normas, reglamentos rutinas y procedimientos.

La teoría neoclásica se caracteriza por resaltar los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, sin descuidar los conceptos teóricos. Los neoclásicos, desarrollan sus conceptos en forma práctica y útil, considerando la acción administrativa.

La teoría neoclásica es una reacción a la influencia de las ciencias del comportamiento en el campo de la administración en detrimento de los aspectos económicos y concretos involucrados en el comportamiento de las organizaciones. Los neoclásicos retoman gran parte del material desarrollado por la teoría clásica, solo que redimensionado y reestructurado de acuerdo con las condiciones de la época actual, dándole una configuración más amplia y flexible.

Cada organización debe considerarse desde un punto de vista de eficacia y eficiencia simultáneamente. Eficacia es la medida de alcance de resultados, mientras que eficiencia es la medida de utilización de recursos durante el proceso. (CHIAVENATO, 2006, p. 126)

#### Cuadro 4: Características de la Teoría Neoclásica



**Fuente:** CHIAVENATO, (2006)

**Elaborado por:** Verónica Iza

### 2.3.3. Teoría o enfoque de sistemas

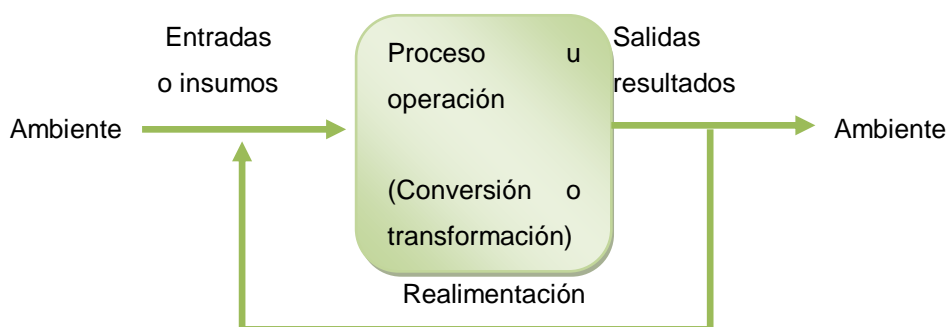
Las sociedades modernas e industrializadas se caracterizan porque casi todo proceso productivo se realiza por medio de las organizaciones. Desde un punto de vista más amplio, las organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos. A medida que se logran los objetivos y que se descubren medios para obtenerlos en menor costo y esfuerzo, las organizaciones se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se redefinen.

Una organización no es nunca una unidad completa y terminada, sino un organismo social vivo y sujeto a cambios constantes. Las organizaciones constituyen sistemas abiertos. Un sistema es un conjunto de elementos relacionados dinámicamente que desarrollan una actividad para lograr determinado objetivo. Todo sistema opera sobre la materia, energía o información obtenidas del ambiente, las cuales constituyen los insumos o entradas (inputs) de recursos necesarios para que funcione el sistema. Las diversas partes del sistema (subsistemas) operan esos recursos y los transforman en salidas o resultados (outputs) para devolverlos al ambiente. Pero además de los recursos las organizaciones necesitan de competencias tienen que identificarse, reforzarse y difundirse en la organización como base de la estrategia, por lo que la dirección debe estar de acuerdo con ellas y actuar en consecuencia. Tal vez la competencia sola no reúna los criterios citados, pero, en combinación con otras competencias, puede ser un ingrediente esencial para definir la singularidad de la organización.

Por lo tanto un sistema consta de cuatro elementos esenciales:

- a. Entradas o insumos: todo sistema recibe entradas o insumos del ambiente externo. Mediante las entradas (inputs), el sistema importa los recursos e insumos necesarios para su operación y consolidación.
- b. Proceso u operación: es el núcleo del sistema, en donde las entradas se procesan o transforman en salidas o resultados. Por lo general está compuesto de subsistemas (áreas o partes) especializados en el proceso de cada tipo de recurso o insumo importado por el sistema.
- c. Salidas o resultados: constituyen el resultado de la operación del sistema. Mediante las salidas (outputs) o resultado, el sistema exporta e nuevo al ambiente el producto de su operación.

- d. Realimentación: significa la acción que ejercen las salidas sobre las entradas para mantener en equilibrio el funcionamiento del sistema. La realimentación (feedback) constituyen, por tanto, una acción de retorno.



La teoría de sistemas ofrece un esquema conceptual, que permite, al mismo tiempo, el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente complejo y dinámico. Las partes o áreas de la de la organización se consideran subsistemas interrelacionados dentro de un suprasistema. Estas interrelaciones provocan una integración sinérgica del sistema de manera que el todo es mayor que la suma de sus partes; o, al menos diferente. Por otro lado, una organización es un sistema abierto que interactúa dinámicamente con el ambiente (CHIAVENATO, 2011, pp. 9-13).

## Posición filosófica

**Cuadro 5: Las tres etapas de las organizaciones en el transcurso del siglo**

	<b>Industrialización Clásica</b>	<b>Industrialización Neoclásica</b>	<b>Era de la información</b>
<b>Periodo</b>	1900 -1950	1950 – 1990	1990
<b>Estructura organizacional predominante</b>	Funcional, burocrática, piramidal, centralizada, rígida, e inflexible Énfasis en las tareas	Matricial y mixta. Énfasis en la departamentalización por productos, por servicios u otras unidades estratégicas de negocios	Flexible, fluida, totalmente descentralizada. Énfasis en las redes de equipos multifuncionales
<b>Cultura organizacional</b>	Teoría X Orientada al pasado, a las tradiciones, y a los valores. Énfasis en el mantenimiento del statu quo Valor a la experiencia	Transición. Orientada al presente y a lo actual. Énfasis en la adaptación al ambiente	Teoría Y Orientada al futuro. Énfasis en el cambio y en la innovación Valora el conocimiento y la creatividad.
<b>Ambiente organizacional</b>	Estático, previsible, pocos cambios y graduales. Pocos desafíos ambientales	Intensificación de los cambios. Los cambios se dan con mayor rapidez.	Cambiante, imprevisible, turbulento

<b>Modo de tratar a las personas</b>	Personas como factores de producción inertes y estáticos, sujetos a reglas y reglamentos rígidos que los controlen	Personas como recursos organizacionales que necesitan ser organizados	Personas como seres humanos proactivos, dotados de inteligencia y habilidades, que deben ser motivados e impulsados
<b>Visión de las personas</b>	Personas como proveedores de mano de obra	Personas como recursos de la organización	Personas como proveedores de conocimientos y competencias
<b>Denominación</b>	Relaciones industriales	Administración de recursos humanos	Gestión del talento humano

**Fuente:** Chiavenato, (2011) p. 9

Considerando la gran importancia del talento humano dentro de las organizaciones para el cumplimiento de los objetivos se ha considerado importante seleccionar la teoría de enfoque de sistemas como sustento del tema de investigación en visto de que se consideran aspectos fundamentales para desarrollar el trabajo, los cuales nos indican que para llegar a un fin siempre deben existir entradas que son insumos necesarios para funcionar ya que ningún sistema es autosuficiente o autónomo, procesos que convierten las entradas a través de subsistemas específicos, salidas coloca al mundo externo los resultados de sus procedimientos finalmente se realiza una realimentación que es la información que vuelve al sistema para modificar su funcionamiento en cuanto a los resultados si se detectan falencias deben corregirse para alcanzar los objetivos deseados por la organización.

Además se evidencia en este enfoque el manejo de un sistema abierto que es una gran variedad de entradas y salidas no siempre van hacer conocidas debido a su intenso intercambio con el medio ambiente. Se debe tener en cuenta que cada sistema esta compuestos por varios subsistemas, los cuales pueden desdoblarse en otros subsistemas y así sucesivamente. Un sistema abierto se adapta a su ambiente al modificar la estructura y procesos de sus componentes internos.

Toda organización tiene una finalidad hace énfasis en los objetivos planeados y en los resultados que desea lograr para cumplir un objetivo

común, se deben seguir tres puntos básicos. Primero, hay un propósito u objetivo para el cual se proyecta el sistema; segundo, hay un proyecto o conjunto establecido de elementos; tercero, las entradas de información, energía y materiales se emplean para que el sistema funcione.

La teoría de sistemas nos habla de que las organizaciones son unidades sociales que tratan de alcanzar sus objetivos específicos, para que esto se logre con ayuda del personal ellos deben cumplir con cada uno de los elementos que se encuentran en el enfoque de sistemas que son: entradas, procesos, salidas y realimentación; al cumplir con cada uno de estos elementos se logrará el cumplimiento de las actividades y por el ende el de los objetivos de la institución.

## **2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.**

### **2.4.1. Definición de organización**

Se habla de organización cuando se tiene un conjunto de partes ordenadas para un fin determinado. "...nos referimos de manera especial a las organizaciones administrativas, las cuales están integradas por individuos o grupos de individuos que se ordenan de una determinada manera para obtener fines o para alcanzar objetivos que ellos se proponen. Son organizaciones, por ejemplo, una familia, un colegio, un equipo de fútbol, una universidad, una clínica, un hospital...", etc. Los miembros de las organizaciones pueden ser, a su vez, miembros de otras organizaciones. (RAMÍREZ, 2010, p. 187)

Las organizaciones son entidades de gran importancia para la sociedad donde dos o más personas trabajan en conjunto para alcanzar un objetivo en común, coordinando las acciones y funciones para obtener resultados positivos al momento cumplirlas a cabalidad.

### **2.4.2. Tipos de organizaciones**

Las organizaciones se pueden clasificar desde diferentes enfoques, en este caso se analizará según el énfasis de beneficio. "Las organizaciones no lucrativas, también conocidas como el tercer sector, son aquellas que tienen como propósito general cumplir una función social..."

El éxito en las organizaciones sin ánimo de lucro está determinado por la satisfacción de las necesidades a las que están orientadas, en términos de la contribución que se da al bienestar del usuario. Por ello los directivos buscan asegurar que los recursos (siempre limitados) sean utilizados con eficiencia (de la mejor forma) y eficacia (lograr los mejores resultados). Las organizaciones sin ánimo de lucro o del tercer sector se pueden clasificar: del Estado o públicas (colegios, hospitales, cuerpo de bomberos etc.) (BERNAL, 2007, pp. 24-25).

Existen diferentes tipos de organizaciones en la sociedad estas son sin fines de lucro y con fines de lucro, se diferencian entre sí por el dinero ingresado y por sus utilidades al momento de ofrecer un bien o prestar un servicio, satisfacen las necesidades de una sociedad en general.

### 2.4.3. Herramientas de la organización

#### 2.4.3.1. Organigramas

“Los organigramas son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. Los organigramas se clasifican por:

- Su objetivo: Estructurales, Funcionales y Especiales.
- Su área: Generales, Departamentales.
- Su contenido: Esquemáticos, Analíticos.” (El Prisma, 2010 ¶ 2)

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización. (SIERRA, 2009 ¶4).

#### 2.4.3.2. Manuales

Los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones. Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales, sobre todo, Manuales de Política y Procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de

trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva. Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez. Los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio (ÁLVAREZ, 2006, pp. 23-24).

#### 2.4.3.3. Manuales Administrativos

Un manual administrativo se debe redactar después de la creación de la estructura organizacional y su contenido de garantizar que este funcione con eficiencia. Con esto no se quiere afirmar que el sistema de organización en él se establezca no puede ser modificado; lo que se quiere decir es que el manual funciona hasta el momento en que se considere oportuno cambiarlo; pero mientras esto suceda, se deben incorporar las variaciones producidas.

Los manuales liberan a los administradores de tener que repetir información, explicaciones e instrucciones similares, y entre sus ventajas están la uniformidad, la accesibilidad y la reflexión. En muchos organismos públicos o privados se considera que los manuales administrativos son una obligación. El principal propósito de los manuales administrativos es el de instruir al personal acerca de aspectos como: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, etc., para lograr una mayor eficiencia en el trabajo. Los manuales administrativos deben reservarse para la información de carácter estable, respecto a la estructura funcional, la estructura procedimental, aspectos técnicos, etc. (RODRÍGUEZ, 2002, p. 54).

#### 2.4.3.4. Manuales de funciones

Los manuales de funciones constituyen una manera organizada y coherente de agrupar la información relevante registrada en los análisis ocupacionales a fin de establecer una descripción detallada del cargo y sus respectivas funciones, todo ello con el propósito de mostrar a la gerencia la información necesaria para la toma de decisiones con respecto al mejoramiento de la organización (GONZÁLEZ, 2006, p. 71).

Estos manuales describen las actividades que deben realizar en cada puesto de trabajo conociendo cada una de las personas que ocupan el puesto de trabajo, este manual ayuda a mejorar el cumplimiento de los objetivos.

#### 2.4.3.5. Descripción de puestos

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman

o distinguen del resto de los puestos en la organización. La descripción de puestos representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuando lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). (CHIAVENATO, 2011, p. 190).

#### 2.4.3.6. Análisis de puesto

Una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puestos. En otras palabras, ya identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los requisitos que impone a su ocupante (aspectos extrínsecos). Aunque guardan una estrecha relación con los propósitos y procesos de obtención de información, la descripción y el análisis de puestos son dos técnicas muy distintas. Mientras la descripción se ocupa por el contenido del puesto (que hace el ocupante, como y porque), el análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valora los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación (CHIAVENATO, 2011, p. 191).

#### 2.4.3.7. Manual de procedimientos

Es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo qué hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y cómo hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio, evaluando el nivel de servicio post-venta. En el caso de empresas pequeñas con un solo manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo, dado que la mayoría de las organizaciones tienen definidas las principales áreas del negocio (mercadotecnia, ventas, recursos humanos, finanzas, calidad, producción, ingeniería, proyectos, administración, etc.) es conveniente por aspectos de control y facilidad del manejo de información que cada área tenga su propio manual de políticas y procedimientos. (ÁLVAREZ, 2006, pp. 24-25)

El manual de procedimientos es una herramienta que ayuda a la organización a conocer el cómo se realizan las actividades en cada puesto de trabajo, el cual se realiza para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral sobre los procedimientos de las actividades que se realizan en una organización.

## **Contenido del manual de procedimientos**

- a) Título y código del procedimiento.
- b) Introducción: Explicación corta del procedimiento.
- c) Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
- d) Descripción del procedimiento.
  - Objetivos del procedimiento
  - Normas aplicables al procedimiento
  - Requisitos, documentos y archivo
  - Descripción de la operación y sus participantes
  - Gráfico o diagrama de flujo de procedimiento
- e) Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- f) Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
- g) Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
- h) Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol. (GÓMEZ, 2001 ¶ 14)

### **2.4.3.8. Flujograma**

El ordenar los procesos en forma secuencial permite, comprender su verdadera dimensión tornándolos más eficientes. La mejor forma de entender un proceso es mediante su diagramación o flujograma. Es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas (MEJÍA, 2006, p. 51).

### **2.4.4. Componentes del enfoque de sistema**

#### **2.4.4.1. Sistema**

Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados dinámicamente, es decir, en interacción para formar una red de comunicación cuyos elementos son interdependientes; que realizan una actividad, operación o proceso del sistema para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente necesarios para que opere el sistema y proveen (salida) información, energía o materia resultados de la actividad del sistema.

#### **2.4.4.2. Subsistema**

Un subsistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí mismo, es un sistema que es parte de un sistema mayor para cumplir con un

propósito o fin común y cuyas partes deben reunir ciertas condiciones de tal manera que se complementen.

#### 2.4.4.3. Sistema cerrado

Es un sistema que tiene pocas entradas y pocas salidas que lo relacionen con el ambiente externo. Estas entradas y salidas son bien conocidas y guardan entre sí una relación de causa y efecto: para una entrada determinada (causa) hay siempre una salida (efecto) determinada. Por esta razón el sistema cerrado se llama sistema mecánico o determinista. Todo sistema tiene cierto grado de relación o de dependencia con el ambiente.

#### 2.4.4.4. Sistema abierto

El sistema abierto tiene una variedad enorme de entradas y salidas en relación con el ambiente externo. Estas entradas y salidas no se conocen bien, y sus relaciones de causas y efectos son indeterminadas. Por eso el sistema abierto también se llama orgánico. Los mejores ejemplos de sistemas abiertos son las organizaciones en general y las empresas en particular, todos los sistemas vivos y, sobre todo, el ser humano. En estas organizaciones no existe una separación muy nítida entre el sistema y el ambiente. El enfoque del sistema abierto concibe al sistema en una relación dinámica con el ambiente, del que recibe varios insumos, los transforma de diversas formas y exporta productos. Recibe los insumos en forma de materiales, energía e información, con lo que evita el proceso de entropía habitual de los sistemas cerrados. El sistema abierto se adapta a su ambiente al modificar la estructura y procesos de sus componentes internos.

#### 2.4.4.5. Ambiente

El ambiente es todo lo que envuelve a un sistema; este proporciona los recursos que necesita el sistema para existir, y es en el ambiente donde el sistema deposita sus resultados. Pero no siempre es el ambiente una fuente de recursos o insumos. Muchas veces dicho ambiente es origen de amenazas y contingencias para el sistema.

#### 2.4.4.6. Entradas y Salidas

Las entradas o insumos del ambiente externo se reciben de todo sistema. Mediante las entradas o inputs el sistema importa los recursos e insumos necesarios para su operación y consolidación.

Las salidas constituyen el resultado de la operación del sistema. Mediante las salidas, outputs o resultados, el sistema exporta de nuevo al ambiente el producto de su operación.

#### 2.4.4.7. Procesos y Realimentación

Los procesos son el núcleo del sistema, en donde las entradas se procesan o transforman en salidas o resultados. Por lo general está compuesto de subsistemas especializados en el proceso de cada tipo de recurso e insumo importado por el sistema.

La realimentación es la acción que ejercen las salidas sobre las entradas para mantener en equilibrio el funcionamiento del sistema. La realimentación o feedback constituye, por tanto, una acción de retorno. La realimentación es positiva cuando la salida por ser mayor estimula y amplía la entrada para incrementar la operación del sistema. (CHIAVENATO, 2011, pp. 10-12)

## 2.5. VOCABULARIO TÉCNICO

**Ambiente:** Se refiere al área de sucesos y condiciones que influyen sobre el comportamiento de un sistema. En lo que a complejidad se refiere, nunca un sistema puede igualarse con el ambiente y seguir conservando su identidad como sistema.

**Atributo:** Se entiende por atributo las características y propiedades estructurales o funcionales que caracterizan las partes o componentes de un sistema.

**Calidad:** totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades

**Control:** Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

**Descripción de actividades:** consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman o distinguen del resto de los puestos en la organización.

**Diagramas de flujo:** representación grafica de la secuencia que siguen las operaciones de un determinado procedimiento así como el recorrido de las formas o materiales a través de una organización.

**Dirección:** Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

**Eficacia:** capacidad de alcanzar los objetivos propuestos

**Eficiencia:** uso adecuado de los medios disponibles para alcanzar un objetivo.

**Elemento:** Se entiende por elemento de un sistema las partes o componentes que lo constituyen. Estas pueden referirse a objetos o procesos.

**Empowerment:** proceso estratégico que intenta entablar una relación entre autoridades de la organización y su personal, promoviendo el aumento de la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para desempeñar su trabajo en forma óptima.

**Equipo de trabajo:** conjunto de personas que interactúan entre sí con la finalidad de cumplir con una función, encontrar soluciones a problemas concretos a desarrollar ideas para mejorar el desempeño de una organización.

Estrategia: principios y rutas fundamentales que orientan un proceso para alcanzar los objetivos propuestos.

Estructura orgánica: disposición que se ordenan las unidades administrativas de una organización conforme a criterios de jerarquía y especialización. Sistema formal en el que se plasma la división del trabajo, precisando la interrelación y coordinación en las funciones con la misión y objetivos.

Estructura organizacional: se representa gráficamente por lo que se conoce como organigrama, donde se muestra de manera visual la división del trabajo tanto de niveles jerárquicos, como por áreas funcionales.

Flujograma: Es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares.

Funciones: Se denomina función al output de un sistema que está dirigido a la mantención del sistema mayor en el que se encuentra inscrito, conjunto de actividades asignadas a cada una de las unidades administrativas que integran una institución, para alcanzar los objetivos.

Input: Todo sistema abierto requiere de recursos de su ambiente. Se denomina input a la importación de los recursos (energía, materia, información) que se requieren para dar inicio al ciclo de actividades del sistema.

Jerarquía: orden de precedencia establecido entre los integrantes de una organización, derivado de la distribución de autoridad y responsabilidad.

Lineamiento: directriz que establece los límites para que se lleven a cabo las actividades.

Manual de funciones: un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente

Manual de procedimientos: es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Objetivo: propósito o fin que se pretende alcanzar con la realización de una operación, actividad, procedimiento o función.

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

Organización orgánica: estructura caracterizada por tareas y papeles flexibles, comunicación abierta y toma de decisiones descentralizada.

Organización: Se trata de determinar qué recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización.

Output: Se denomina así a las corrientes de salidas de un sistema. Los outputs pueden diferenciarse según su destino en servicios, funciones y retroinputs.

Planificación: es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas.

Procedimientos: Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

Procesos: conjunto de actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos prescritos, que atraviesan los límites funcionales de una organización.

Retroalimentación: Son los procesos mediante los cuales un sistema abierto recoge información sobre los efectos de sus decisiones internas en el medio, información que actúa sobre las decisiones (acciones) sucesivas. La retroalimentación puede ser negativa (cuando prima el control) o positiva

(cuando prima la amplificación de las desviaciones). Mediante los mecanismos de retroalimentación, los sistemas regulan sus comportamientos de acuerdo a sus efectos reales y no a programas de outputs fijos. En los sistemas complejos están combinados ambos tipos de corrientes (circularidad, homeostasis).

**Sistemas:** Comprende una metodología para la construcción de modelos de sistemas sociales, que establece procedimientos y técnicas para el uso de lenguajes formalizados, considerando en esta clase a sistemas socioeconómicos, sociológicos y psicológicos, pudiendo aplicarse también sus técnicas a sistemas ecológicos.

**Sistemas abiertos:** Se trata de sistemas que importan y procesan elementos (energía, materia, información) de sus ambientes y esta es una característica propia de todos los sistemas vivos. Que un sistema sea abierto significa que establece intercambios permanentes con su ambiente.

**Sistemas cerrados:** Un sistema es cerrado cuando ningún elemento de afuera entra y ninguno sale fuera del sistema. Estos alcanzan su estado máximo de equilibrio al igualarse con el medio. En ocasiones el término sistema cerrado es también aplicado a sistemas que se comportan de una manera fija, rítmica o sin variaciones, como sería el caso de los circuitos cerrados.

**Sistematización:** acción y efecto de preestablecer un orden a través de la descripción de funciones, normas, políticas, criterios, procedimientos e instructivos, entre otros, para que el desarrollo de las actividades de una institución se realice con apego y fundamento en métodos racionales de trabajo.

**Subsistema:** Se entiende por subsistemas a conjuntos de elementos y relaciones que responden a estructuras y funciones especializadas dentro de un sistema mayor.

Talento humano: es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

## **2.6. IDEA A DEFENDER.**

El inadecuado manual de procedimientos genera escaso cumplimiento en las actividades del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico “Bolívar”.

## **2.7. VARIABLES.**

2.7.1. Variable independiente – causa

Manual de procedimientos.

2.7.2. Variable dependiente - efecto

Cumplimiento de las actividades

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA.

#### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La siguiente investigación a realizarse es de carácter cualitativo ya que ayuda a la descripción de las cualidades de un fenómeno generado en la sociedad.

##### 3.1.1. Investigación cualitativa

Los estudios cualitativos se dedican, esencialmente, a los aspectos objetivos y reservados de la cuantificación de los datos recolectados. Esta investigación denota en sus estudios procesos de tipo generativo, constructivo y subjetivo. El estudio cualitativo comienza con la recolección de los datos mediante la observación empírica o mediciones de cualquier clase. Luego, elabora mediante las relaciones reconocidas sus clasificaciones y proposiciones teóricas. Su finalidad es encontrar una teoría con la que se pueda probar, con razones convincentes, la efectividad de los datos. Mediante el estudio de los fenómenos semejantes y diferentes analizados, desarrolla una teoría explicativa. Este estudio se enfoca en el constructivismo y plantea proposiciones partir de una base de datos o fuentes de información, tales como: la observación, la entrevista o documentos escritos. (LANDEAU, 2007, pp. 61-62)

“El termino investigación cualitativa, entendemos cualquier tipo de investigación que produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación.” (STRAUSS & CORBIN, 2002, p. 25)

La modalidad de la investigación que se va a realizar es cualitativa ya que en dicha investigación no maneja números, se basa en investigar características y conductas humanas, tiene mayor énfasis en el proceso que en los resultados se debe seguir una guía con los objetivos. La investigación a realizarse en el Instituto Tecnológico Bolívar es cualitativa ya que tiene como objetivo describir las cualidades de un problema, en este caso se tiene mayor relación con las personas involucradas en la investigación por lo que toca basarse en el método inductivo está más asociado con la investigación cualitativa ya que va de lo particular a lo general.

## **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

### **3.2.1. Investigación Exploratoria**

Esta investigación se presenta al momento de realizar un estudio de la problemática que se presenta en el Instituto Tecnológico “Bolívar”, son estudios pilotos para conocer el problema investigativo realizando un diagnóstico de las causas que se presentan.

### **3.2.2. Investigación propositiva**

Se refiere a la planeación de una solución al problema formulado para realizar el estudio investigativo, igualmente orienta a la formulación del diagnóstico del problema que se ocasiona en el área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar” al momento de no contar con las herramientas administrativas necesarias buscando un desarrollo colectivo y así lograr un objetivo en común.

### **3.2.3. Investigación de Campo**

Esta investigación se la realiza en el lugar que ocurre el problema en este caso se realizará entrevistas, encuestas y observaciones a los trabajadores del área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”, esto facilitará obtener información directa.

### **3.2.4. Investigación Documental**

Es una herramienta bibliográfica de información escrita sobre determinados temas necesarios para la ejecución de la investigación ya que los diferentes documentos nos facilitaran la realización de la investigación del problema y poder elaborar el trabajo propuesto.

### **3.2.5. Investigación Descriptiva**

Facilita la obtención de información acerca de la situación o del fenómeno objeto de estudio, que ayuda a conocer el origen o causa del problema que se ocasiona en el área administrativa y de servicios de la institución con la ayuda de encuestas, entrevistas, observación y revisión documental.

### **3.2.6. Investigación Explicativa**

Facilita buscar las causas y efectos del porque se origina el problema conociendo a profundidad la situación en la que se encuentra la institución

al momento de no contar con herramientas administrativas como es el manual de procedimientos.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.**

Cabe acatar que la investigación que se va a realizar se debe enfocar en un grupo pequeño de la población por lo que se va a realizar un censo investigativo, luego de tener concebida la idea de investigación y una claridad acerca del problema a investigar, se debe tomar en cuenta cuales son las personas a las cuales enfocaremos la investigación en este caso nos enfocaremos al área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar. Dicha investigación se la desarrolla a 22 personas las cuales conforman el área de investigación, de esta forma se analizará el problema a investigar.

### **3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.**

El proceso de investigación científica relaciona conceptos y variables, los conceptos son abstracciones que representan fenómenos empíricos y para pasar de la etapa conceptual de la investigación a la etapa empírica, los conceptos se convierten en variables. (MMUJICA, 2007¶ 2)

**Cuadro 6: Operacionalización de Variables**

Idea a defender	Variables	Descripción de la variable	Índices	Indicadores	Ítems	Técnica	Informante
<p>El inadecuado manual de procedimientos genera escaso cumplimiento en las actividades del área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar.</p>	<p>V. I.: Manual de Procedimientos.</p>	<p>Documento que detalla la descripción de cómo se ejecutan las actividades de un proceso.</p>	<p>Descripción de procesos</p>	<p>Descripción</p> <p>Conocimiento</p> <p>Planificación</p>	<p>¿Existe una descripción de los procesos de cada uno de los puestos?</p> <p>¿Tiene conocimiento acerca de los procesos que debe realizar en su área?</p> <p>¿Los procesos que usted realiza tienen una descripción clara?</p> <p>¿Para qué Ud. realice los procesos se debe planificar?</p> <p>¿Cómo es la organización en su</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Personal del área administrativa y de servicios</p>

			Desarrollo de procesos	<p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>área de trabajo?</p> <p>¿El desarrollo de los procesos en su área de trabajo son realizadas acorde a su perfil profesional?</p> <p>¿Hay coordinación para la ejecución de procesos?</p> <p>¿Los procesos desarrollados se cumplieron de manera correcta?</p> <p>¿Conoce que procesos existen para cumplir con su trabajo?</p> <p>¿Los procesos que se siguen son los necesarios?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>	<p>Personal del área administrativa y de servicios de la institución</p>
--	--	--	------------------------	---	---	--	--

					<p>¿La gestión de procesos es a tiempo adecuado?</p> <p>¿Se cumplen los procesos de manera ordenada y cronológica?</p> <p>¿Minimizan la utilización de recursos?</p> <p>¿El tiempo asignado en realizar los procesos es veraz?</p> <p>¿Se clasifican los procesos a seguir?</p> <p>¿Los procesos a cumplir siguen una sincronización?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>	<p>Personal del área administrativa y de servicios de la institución</p>
--	--	--	--	--	---	--	--

	<b>V.D.:</b> cumplimiento de las actividades	Realización de actividades de manera eficaz y eficiente en el tiempo establecido.	Eficiencia	<p>Conocimiento</p> <p>Cumplimiento</p> <p>Plazos de entrega</p> <p>Optimización de recursos</p>	<p>¿Tiene conocimiento de las actividades que debe cumplir?</p> <p>¿El cumplimiento de las actividades debe ser en un tiempo estipulado?</p> <p>¿Los procesos se cumplen de manera cronológica?</p> <p>¿Se cumple de forma ordenada con los procesos?</p> <p>¿Considera usted que las actividades que se desarrollan cumplen con los procesos necesarios?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>	<p>Personal del área administrativa y de servicios de la institución</p>
--	--	---	------------	--	---	--	--

			Eficacia	Logro de objetivos	<p>¿Existe los recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos?</p> <p>¿Al momento de realizar los procesos optimiza recursos?</p> <p>¿La ejecución de los procesos es de forma eficaz?</p> <p>¿Cumple de manera eficiente el desarrollo de los procesos?</p> <p>¿Al momento de realizar los procesos descritos logran con los objetivos?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>	<p>Personal del área administrativa y de servicios de la institución</p>
--	--	--	----------	--------------------	--	--	--

Elaborado por: Verónica Iza

### **3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

Un aspecto muy importante en el proceso de una investigación tiene relación con la obtención de la información, pues de ello depende la confiabilidad y validez del estudio. Obtener información confiable y válida requiere cuidado y dedicación.

Estos datos o información que va a recolectarse son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problema de investigación.

#### 3.5.1. Fuentes de recolección de información

De acuerdo con Cerda (1998), usualmente se habla de dos tipos de fuentes de recolección de información las primarias y las secundarias.

##### 3.5.1.1. Fuentes primarias

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natura, etcétera.

##### 3.5.1.2. Fuentes secundarias

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información. (BERNAL, 2010, pp. 191-192)

En la investigación se van a tomar en cuenta las fuentes primarias que son de mayor confiabilidad y ayudarán a obtener una mejor información que validará la investigación para la realización del Manual de Procedimientos en el área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar. Igualmente se

enfoca en las fuentes secundarias ya que se necesitan datos bibliográficos para la realización de la propuesta.

### 3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y la hipótesis o preguntas de la investigación realizada o de ambos. (BERNAL, 2010, p. 198)

Luego de haber recolectado la información necesaria en las áreas de estudio del Instituto Tecnológico Bolívar realizaremos el procesamiento de información necesaria ya que esta nos ayudará a medir las variables de investigación.

#### Encuesta realizada al personal del área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar.

##### 1. ¿Cuál es su área de trabajo en la institución?

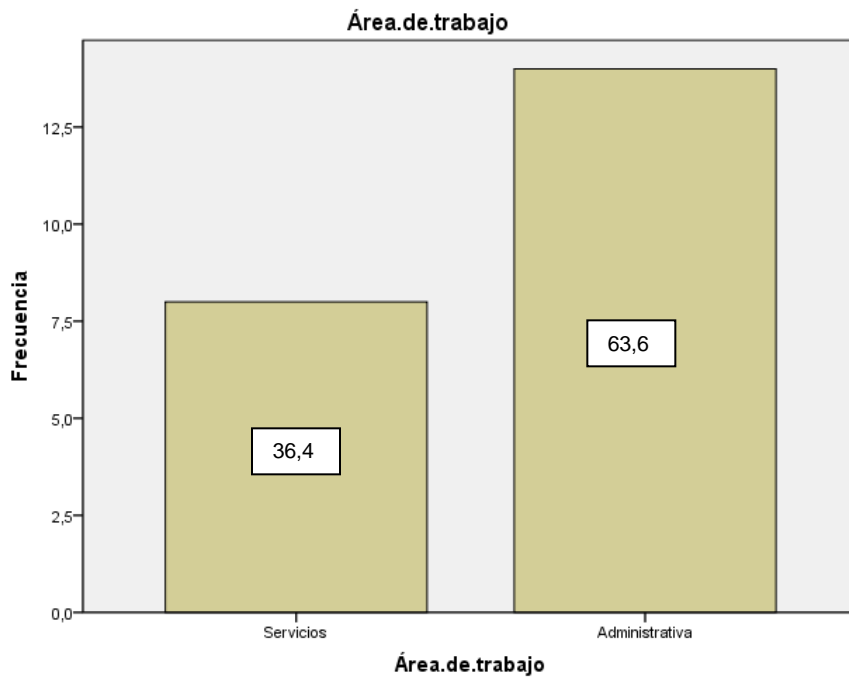
Tabla 1: Área de trabajo

		Área de trabajo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Servicios	8	36,4	36,4	36,4
	Administrativa	14	63,6	63,6	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

**Gráfico 1: Área de Trabajo**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Es de gran necesidad conocer las personas que trabajan en cada una de las áreas de investigación para ver qué tipo de procesos van a cumplir, se puede verificar en el gráfico un mayor porcentaje, se enfoca a realizar procesos netamente administrativos en la institución. Podemos observar que en el área de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar trabajan 8 personas mientras que en el área administrativa existen 14 trabajadores, al personal administrativo y de servicios realizaremos la investigación esto implicara conocer cuáles son las actividades que realizan y los procesos que ejecutan para cumplirlas a cabalidad y de la mejor manera.

## 2. ¿Cuál es su puesto de trabajo?

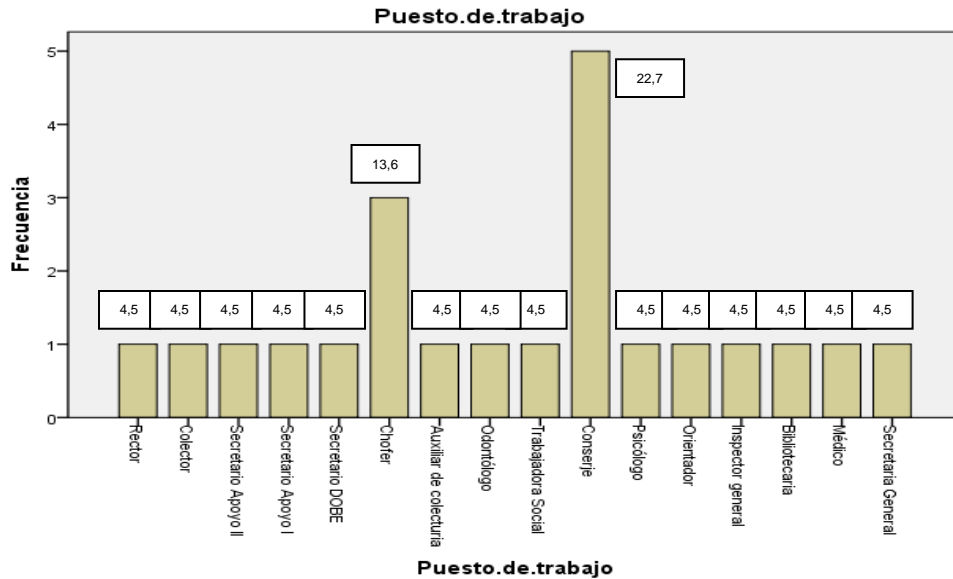
Tabla 2: Puesto de trabajo

		Puesto de trabajo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rector	1	4,5	4,5	4,5
	Colector	1	4,5	4,5	9,1
	Secretario Apoyo II	1	4,5	4,5	13,6
	Secretario Apoyo I	1	4,5	4,5	18,2
	Secretario DOBE	1	4,5	4,5	22,7
	Chofer	3	13,6	13,6	36,4
	Auxiliar de colecturía	1	4,5	4,5	40,9
	Odontólogo	1	4,5	4,5	45,5
	Trabajadora Social	1	4,5	4,5	50,0
	Conserje	5	22,7	22,7	72,7
	Psicólogo	1	4,5	4,5	77,3
	Orientador	1	4,5	4,5	81,8
	Inspector general	1	4,5	4,5	86,4
	Bibliotecaria	1	4,5	4,5	90,9
	Médico	1	4,5	4,5	95,5
	Secretaria General	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

**Gráfico 2: Puesto de Trabajo**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Es importante conocer los puestos de trabajo que existen en las áreas de investigación, para saber los procesos que siguen para el cumplimiento de las actividades que ejecutan y que número de personas cumplen los mismos procedimientos en que tiempo y con qué frecuencia las realiza. Cada uno de los trabajadores, deben saber cuáles son las funciones y los procesos que deben seguir para cumplirlos de manera eficaz y eficiente.

### 3. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

**Tabla 3: Nivel de Instrucción**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Secundaria	12	54,5	54,5	54,5
Tercer Nivel	9	40,9	40,9	95,5
Cuarto Nivel	1	4,5	4,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

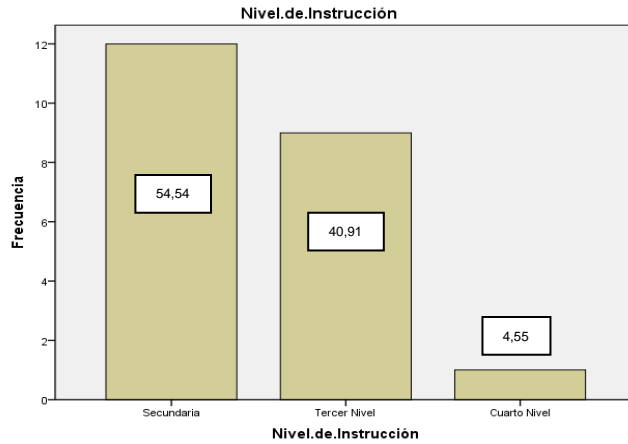
**Tabla 4: Nivel de Instrucción y Puesto de Trabajo**

		Nivel.de.Instrucción		
		Secundaria	Tercer Nivel	Cuarto Nivel
		Recuento	Recuento	Recuento
Puesto.de.trabajo	Rector	0	0	1
	Colector	1	0	0
	Secretario Apoyo II	0	1	0
	Secretario Apoyo I	1	0	0
	Secretario DOBE	1	0	0
	Chofer	3	0	0
	Auxiliar de colecturía	1	0	0
	Odontólogo	0	1	0
	Trabajadora Social	0	1	0
	Conserje	5	0	0
	Psicólogo	0	1	0
	Orientador	0	1	0
	Inspector general	0	1	0
	Bibliotecaria	0	1	0
	Médico	0	1	0
	Secretaria General	0	1	0

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 3: Nivel de Instrucción**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Se puede observar que el nivel instrucción de los trabajadores ascienden en mayor porcentaje personas que solo tienen el nivel de educación secundaria, por lo que se considera que estas personas realizan las funciones mas no por sus conocimientos sino por el tiempo en que se encuentran trabajando en la institución por lo que cada uno de los trabajadores ya realizan los procesos de manera mecánica, igualmente existen profesionales que se encargan de realizar sus procesos de acuerdo a su carrera profesional mejorando así la calidad de sus funciones realizadas.

#### 4. Tiempo que labora en la institución

**Tabla 5: Tiempo que labora en la institución**

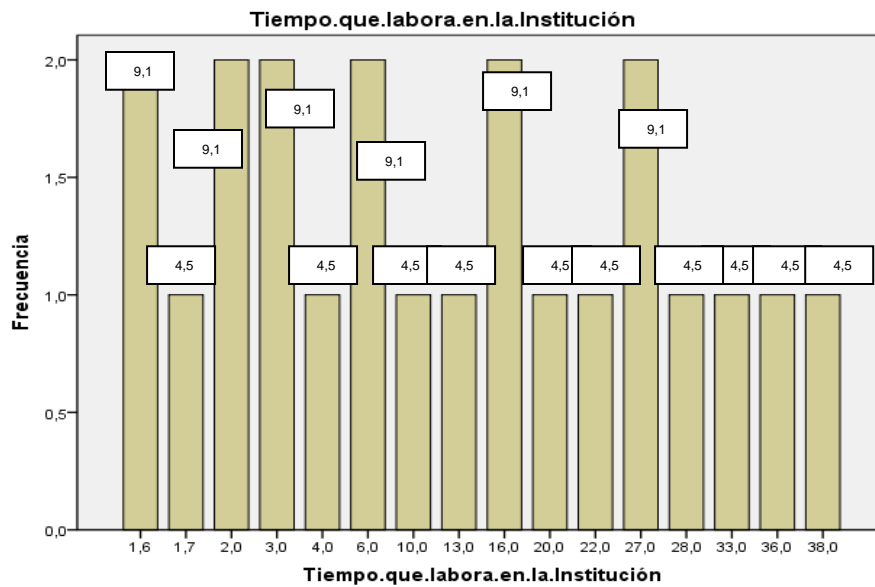
Tiempo que labora en la institución				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	1,6	2	9,1	9,1
	1,7	1	4,5	13,6
	2,0	2	9,1	22,7
	3,0	2	9,1	31,8
	4,0	1	4,5	36,4
	6,0	2	9,1	45,5
	10,0	1	4,5	50,0

13,0	1	4,5	4,5	54,5
16,0	2	9,1	9,1	63,6
20,0	1	4,5	4,5	68,2
22,0	1	4,5	4,5	72,7
27,0	2	9,1	9,1	81,8
28,0	1	4,5	4,5	86,4
33,0	1	4,5	4,5	90,9
36,0	1	4,5	4,5	95,5
38,0	1	4,5	4,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Gráfico 4: Tiempo que labora en la Institución



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Podemos observar que la mayoría de los trabajadores ya laboran en la institución más de cinco años, en sus puestos de trabajo de esta manera nos damos cuenta que ya conocen las funciones que deben realizar, cuál es su manera de realizarlas y el tiempo que se deben demorar para que estas se cumplan de manera eficaz y eficiente cumpliendo así con los objetivos institucionales.

**Tabla 6: Tiempo y puesto de trabajo**

Puesto de trabajo	Tiempo que labora en la institución															
	1,6	1,7	2,0	3,0	4,0	6,0	10,0	13,0	16,0	20,0	22,0	27,0	28,0	33,0	36,0	38,0
Rector				1												
Colector												1				
Secretario Apoyo II							1									
Secretario Apoyo I											1					
Secretario DOBE															1	
Chofer	1								1	1						
Auxiliar de colecturía									1							
Odontólogo													1			
Trabajadora Social				1												
Conserje	1	1	1			1		1								
Psicólogo			1													
Orientador												1				
Inspector general						1										
Bibliotecaria																1
Médico														1		
Secretaria General					1											

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**5. ¿Existe una descripción de los procesos que Ud. debe realizar en su área de trabajo?**

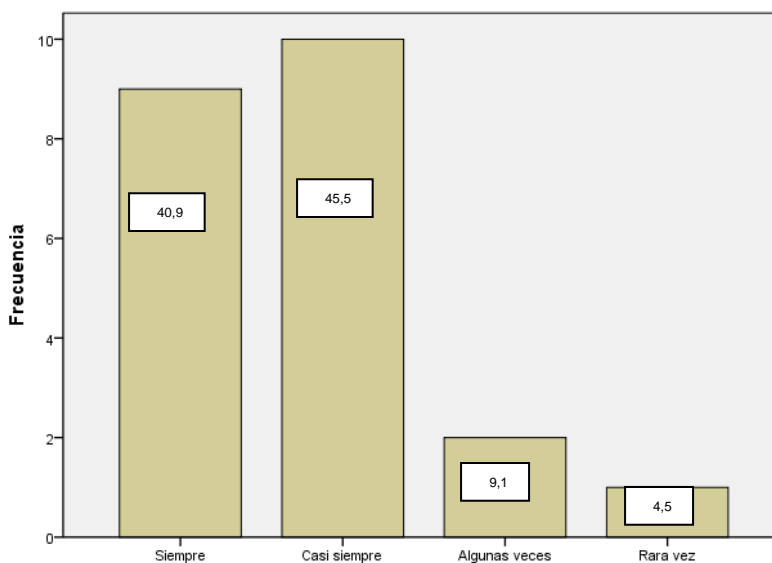
**Tabla 7: Descripción de los procesos**

Descripción de los procesos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	9	40,9	40,9	40,9
	Casi siempre	10	45,5	45,5	86,4
	Algunas veces	2	9,1	9,1	95,5
	Rara vez	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 5: Descripción de Procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Se puede evidenciar que la descripción de los procesos que realizan en cada puesto de trabajo se da casi siempre pero de igual manera las personas ya conocen lo q deben realizar por el tiempo que laboran en la institución, en cambio si ocuparía el puesto otra persona tal vez no se lograría con el objetivo ya que algunas veces se puede presentar el desconocimiento de

los procesos a realizar en el área de trabajo, por lo que implica que se debe desarrollar una descripción escrita de los procesos para que tengan en conocimientos todo el personal sea antiguo o nuevo.

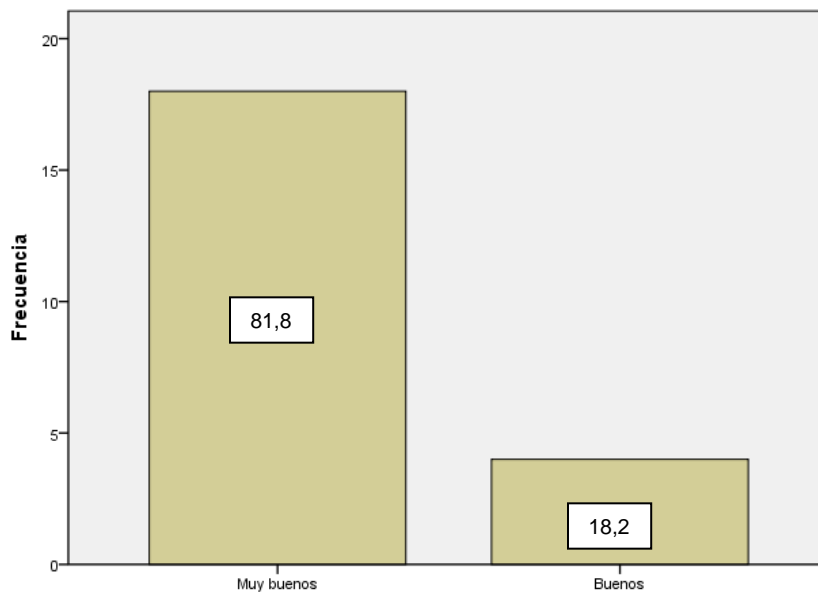
**6. ¿Sus conocimientos acerca de los procesos que debe realizar en su puesto de trabajo son?**

**Tabla 8: Conocimientos de los procesos**

Conocimientos de los procesos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buenos	18	81,8	81,8	81,8
	Buenos	4	18,2	18,2	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 6: Conocimientos de los procesos**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Podemos evidenciar en los resultados que los trabajadores responden que sus conocimientos de los procesos que deben ejecutar al momento de

cumplir con sus actividades son muy buenos por lo que ellos tienen experiencia en lo que deben realizar en cada una de las actividades y como las deben realizar el tiempo que se demoran en ejecutarlas y la frecuencia con las que realizan dichas funciones.

## 7. ¿Los procesos que Ud. realiza tiene una descripción clara?

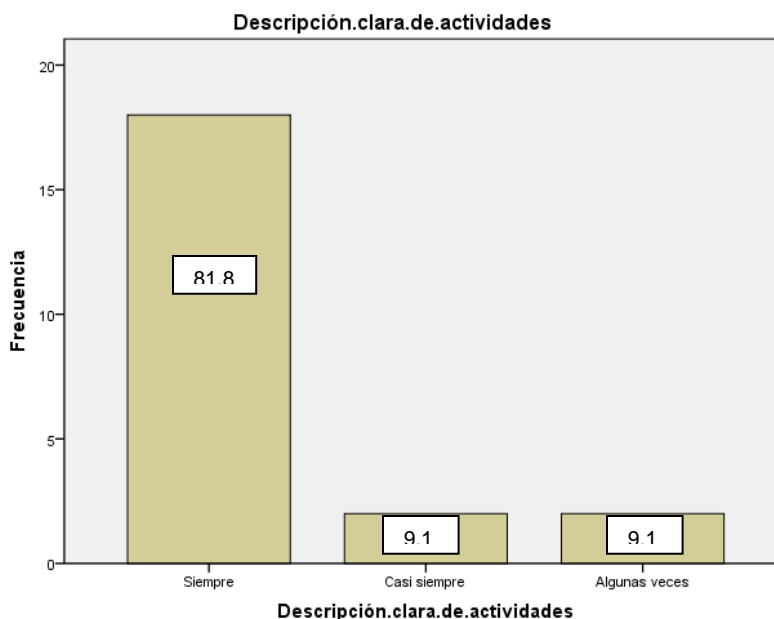
**Tabla 9: Descripción de los procesos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	18	81,8	81,8	81,8
	Casi siempre	2	9,1	9,1	90,9
	Algunas veces	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 7: Descripción de los procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Se evidencia que los trabajadores siempre cuentan con una descripción clara de los procesos que deben realizar, esto se debe a su experiencia ya que no cuentan con un documento escrito el cual avale el cómo deben ejecutar las actividades, por lo que muchas veces dificultaría al personal que ingrese a la institución ya que desconocería sobre los procesos que debe cumplir por no poseer una descripción clara a seguir para un correcto cumplimiento de las actividades.

### 8. ¿Los procedimientos y los procesos para cumplir las funciones a su cargo son?

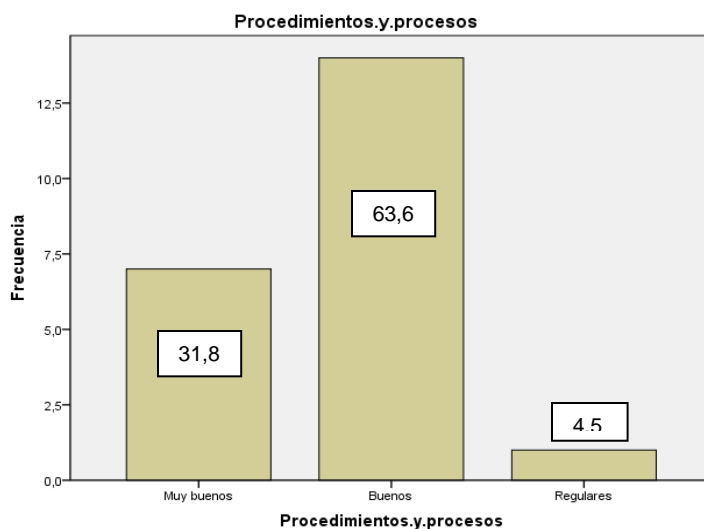
Tabla 10: Procedimientos y procesos

Procedimientos y procesos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buenos	7	31,8	31,8	31,8
	Buenos	14	63,6	63,6	95,5
	Regulares	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Gráfico 8: Procedimientos y procesos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Se puede observar que los procedimientos y procesos que deben seguir cada trabajador para el cumplimiento de sus actividades son buenos por lo que ellos tienen experiencia en cada puesto de trabajo, se manifiesta que es necesario de un documento escrito en el cual consten los procesos que se deben ejecutar en cada puesto de trabajo ya que al no existir esta herramienta dificultaría al personal nuevo en la institución a realizarlo de manera correcta ya que al principio no contaría con buenos conocimientos de los procesos a seguir para un cumplimiento de calidad y calidez de las actividades asignadas en cada uno de los puestos de trabajo existentes en la institución.

### 9. ¿Para desarrollar los procesos a su cargo existe una planificación previa?

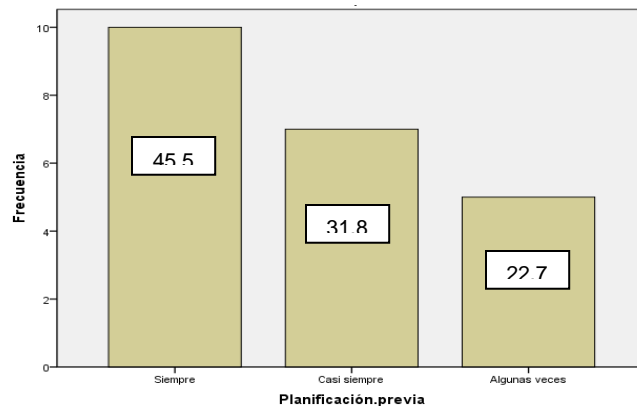
**Tabla 11: Planificación previa**

		Planificación previa			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	10	45,5	45,5	45,5
	Casi siempre	7	31,8	31,8	77,3
	Algunas veces	5	22,7	22,7	100,0
Total		22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 9: Planificación Previa**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Como en todo proceso administrativo el desempeño de funciones se logra a través de una adecuada planificación lo que lleva a obtener resultados positivos dentro de la institución, para la mayoría de los trabajadores es de gran importancia que se realice una planificación previa de los procesos que se van a desarrollar en cada actividad asignada a los puestos de trabajo, de esta forma se pueden cumplir a cabalidad las actividades, igualmente esto se da para elaborar cronogramas evitando de esta manera la repetición de las actividades en los puestos de trabajo.

**10. ¿Cómo considera Ud. la organización en su área de trabajo para ejecutar de mejor manera las funciones?**

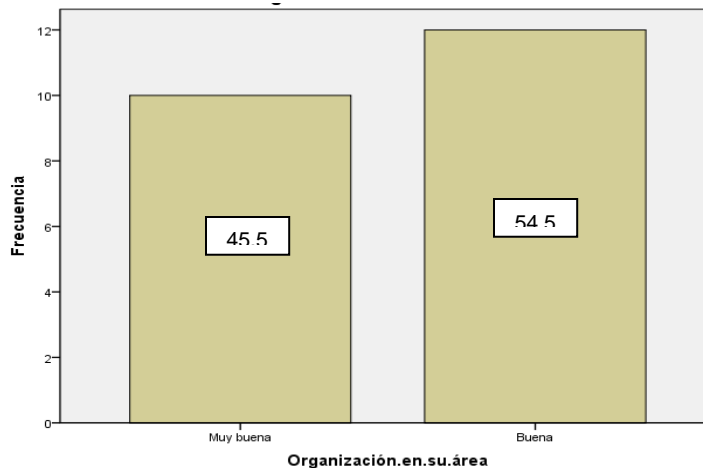
**Tabla 12: Organización en el área de trabajo**

Organización del trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buena	10	45,5	45,5	45,5
	Buena	12	54,5	54,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

**Gráfico 10: Organización del Área**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: La organización es muy importante en la institución facilitando el cumplimiento de los objetivos, cada área se debe organizar para realizar un mejor trabajo aunque se evidencia que existe buena organización muchas veces el personal no se pone de acuerdo con los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las actividades asignadas en cada puesto dificultando así el desarrollo de las funciones de manera eficiente y eficaz.

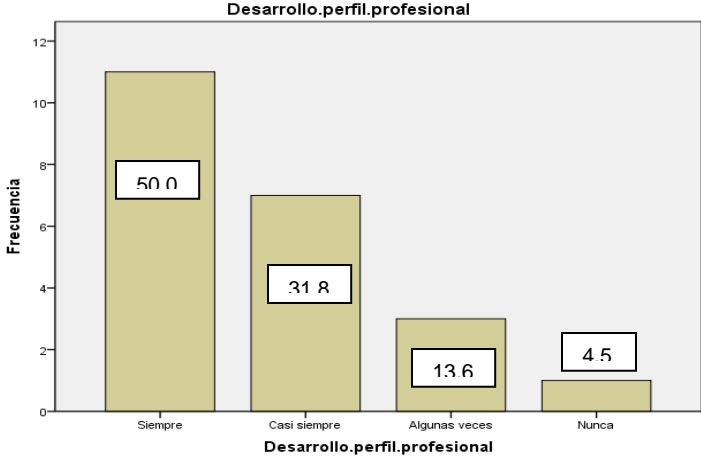
**11. ¿El desarrollo de los procesos en su área de trabajo son realizadas acorde a su perfil profesional?**

**Tabla 13: Perfil Profesional**

		Procesos en el área de trabajo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	11	50,0	50,0	50,0
	Casi siempre	7	31,8	31,8	81,8
	Algunas veces	3	13,6	13,6	95,5
	Nunca	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Verónica Iza

**Gráfico 11: Perfil Profesional**



Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Se considera que el desarrollo de los procesos para el cumplimiento de las actividades en la mayoría de los trabajadores siempre es de acuerdo a su perfil profesional ya que muchos de ellos su educación ha llegado hasta el tercer nivel de educación, al momento de tener conocimientos de acuerdo a sus puestos trabajo y su educación facilita que realicen las actividades de manera eficiente y eficaz así sea por la experiencia que van adquiriendo al momento de ejecutar las actividades asignadas.

## 12. ¿Para desarrollar los procesos a su cargo realiza una coordinación previa?

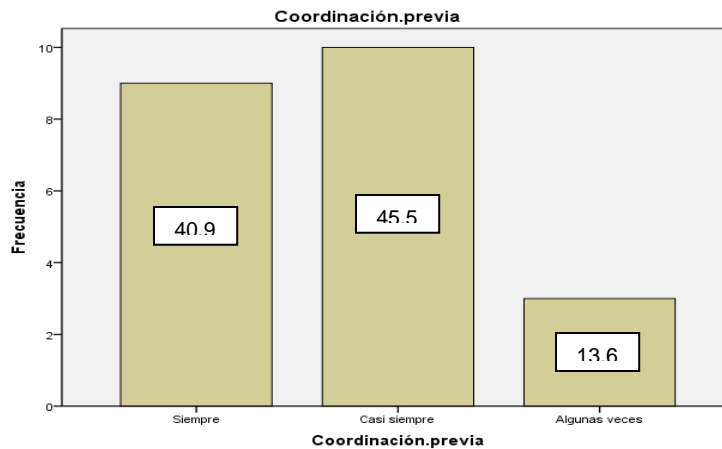
Tabla 14: Coordinación

		Coordinación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	9	40,9	40,9	40,9
	Casi siempre	10	45,5	45,5	86,4
	Algunas veces	3	13,6	13,6	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Gráfico 12: Coordinación Previa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Se evidencia que la coordinación para el desarrollo de los procesos en la institución se la realiza casi siempre ya que no es tan continua por lo que ya elaboran cronogramas de las actividades que se deben realizar en cada puesto de trabajo, pero al no realizarlas consecutivamente ocasiona que existan actividades que se las realice duplicadas causando pérdidas de tiempo y desperdicio de los recursos.

### 13. ¿Los procesos se los realiza dentro del tiempo establecido?

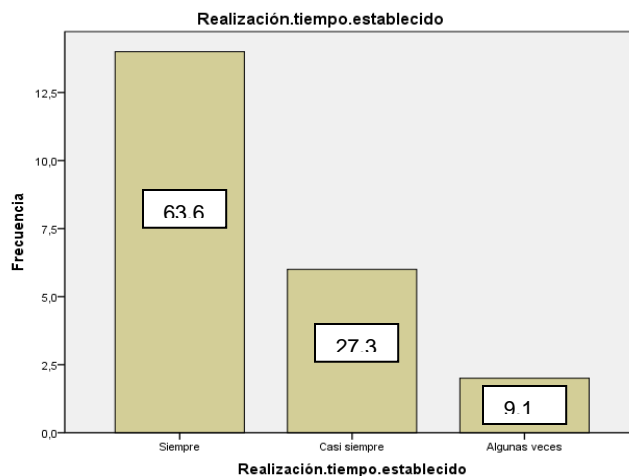
**Tabla 15: Tiempo establecido**

		Tiempo de realización			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	14	63,6	63,6	63,6
	Casi siempre	6	27,3	27,3	90,9
	Algunas veces	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 13: Tiempo Establecido**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Es muy necesario conocer si los trabajadores cumplen con el tiempo establecido para ejecutar los procesos de las actividades asignadas a su cargo por lo que supieron manifestar que siempre realizan los procesos en el tiempo establecido ya que ellos conocen la manera de cómo realizar esto ayuda al logro de los objetivos de la institución y al desarrollo de la misma, aunque muchas veces se puede observar que algunas actividades no se las cumple en el tiempo establecido por dar importancia a las de mayor relevancia.

**14. ¿Considera usted que las actividades que se desarrollan cumplen con los procesos necesarios?**

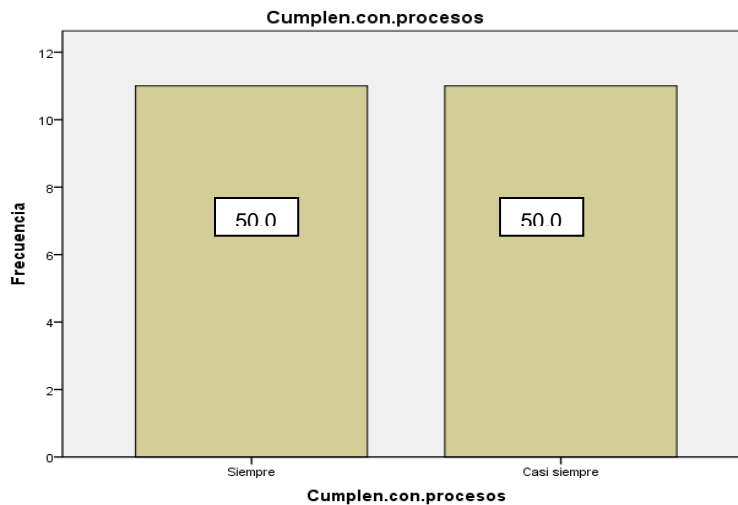
**Tabla 16: Cumplen procesos**

		Cumplen procesos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	11	50,0	50,0	50,0
	Casi siempre	11	50,0	50,0	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 14: Cumplimiento de procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: se puede evidenciar las respuestas compartidas del personal, manifiestan que siempre cumplen con los procesos que ellos deben realizar para ejecutar las actividades es por la razón de que tienen experiencia por los años que laboran en la institución y para el cumplimiento de los procesos los realizan técnicamente por lo que cada vez ejecutan las mismas funciones asignadas en el puesto de trabajo.

### 15. ¿Al momento de realizar los procesos descritos logran con los objetivos?

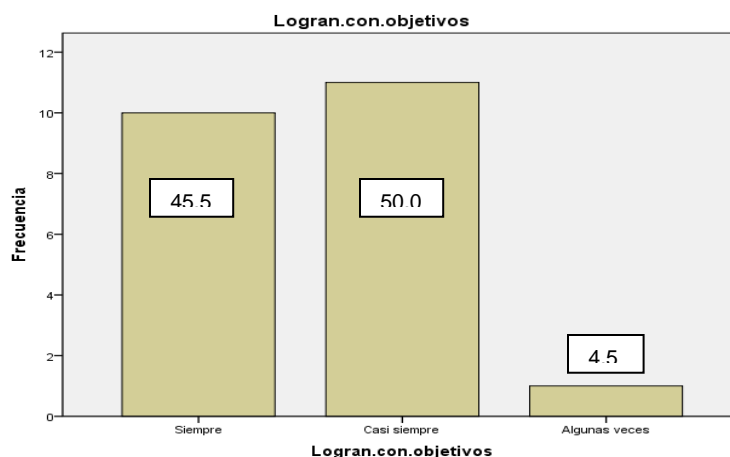
**Tabla 17: Logro de objetivos**

		Logro de objetivos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	10	45,5	45,5	45,5
	Casi siempre	11	50,0	50,0	95,5
	Algunas veces	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 15: Logro de Objetivos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: El logro de los objetivos es de gran importancia para la institución pero los trabajadores supieron manifestar que casi siempre se llega a este fin por lo que muchas de las veces se demoran en finalizar las actividades descritas en cada uno de sus puestos de trabajo lo que ocasiona que el logro de objetivos sea de forma tardía, por lo que es muy trascendental asignar el tiempo y la frecuencia con la que deben realizar las actividades ya que de esta forma se logrará cumplir siempre con los objetivos y así mejorar el desarrollo de la institución.

**16. ¿El trabajo que Ud. desempeña para la realización correcta de las actividades lo considera?**

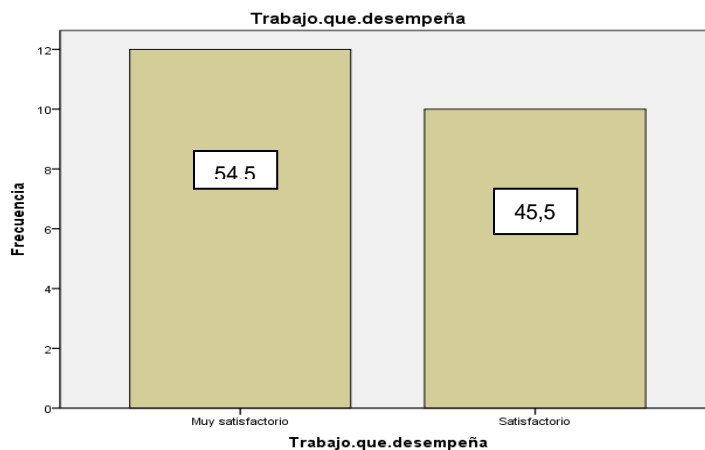
**Tabla 18: Trabajo desempeña**

Trabajo que desempeña					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy satisfactorio	12	54,5	54,5	54,5
	Satisfactorio	10	45,5	45,5	100,0
Total		22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 16: Desempeño de Trabajo**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Se evidencia que el personal de la institución considera que el trabajo que desempeña es muy satisfactorio ya que al momento de realizarlo ayuda al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales por lo que tratan de ejecutar los procesos de manera eficiente y eficaz, aunque muchas veces dicen que por imprevistos que se les presenta al realizar las actividades no pueden desarrollar sus actividades de forma correcta evitando así el desarrollo de lo asignado.

### 17. ¿El ambiente laboral en el que Ud. trabaja es?

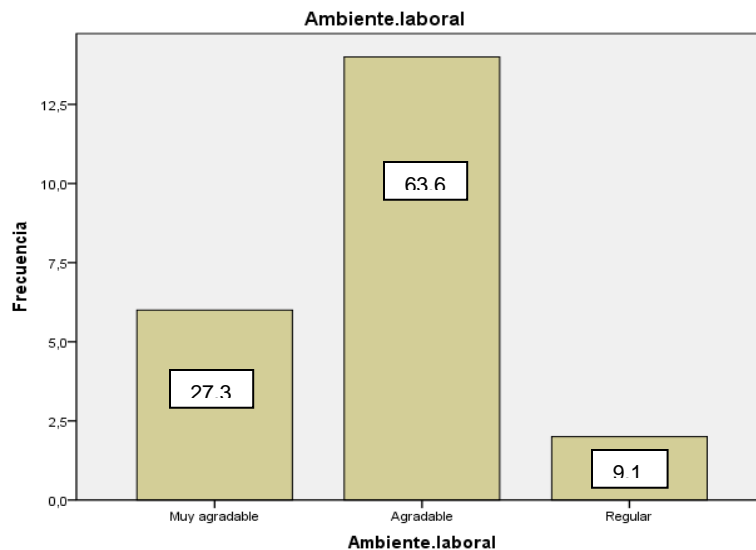
Tabla 19: Ambiente laboral

Ambiente laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy agradable	6	27,3	27,3	27,3
	Agradable	14	63,6	63,6	90,9
	Regular	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Gráfico 17: Ambiente Laboral



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Es de gran necesidad conocer el ambiente en el que se desarrollan las actividades ya que este influye para el cumplimiento de las mismas, el personal de la institución supo manifestar que el ambiente laboral es agradable pero falta liderazgo para realizar un mejor trabajo en equipo con todos los que conforman las áreas, por lo que sería bueno mejorar el ambiente y así trabajar para el cumplimiento de las actividades mejorando el desarrollo de la institución.

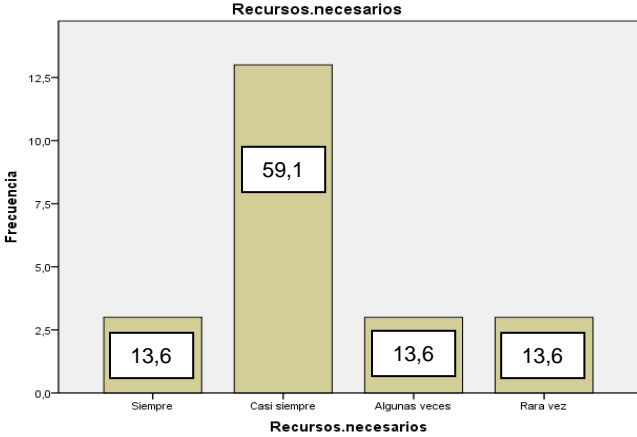
**18. ¿Existe los recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos?**

**Tabla 20: Recursos**

Recursos necesarios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	13,6	13,6	13,6
	Casi siempre	13	59,1	59,1	72,7
	Algunas veces	3	13,6	13,6	86,4
	Rara vez	3	13,6	13,6	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 18: Utilización de Recursos**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Se evidencia que en la institución se cuenta casi siempre con los recursos necesarios para cumplir con las actividades, pero se debe tener en cuenta que es indispensable que los trabajadores cuenten con los recursos necesarios ya que de esta forma facilitan el cumplimiento de los procesos que se ejecutan el personal debe evitar la existencia del desperdicio de los insumos ya que puede existir carencia de recursos ocasionando retraso en el cumplimiento de las actividades encargadas en cada uno de los puestos de trabajo mejorando así el desempeño laboral.

### 19. ¿Al momento de realizar las actividades optimiza recursos?

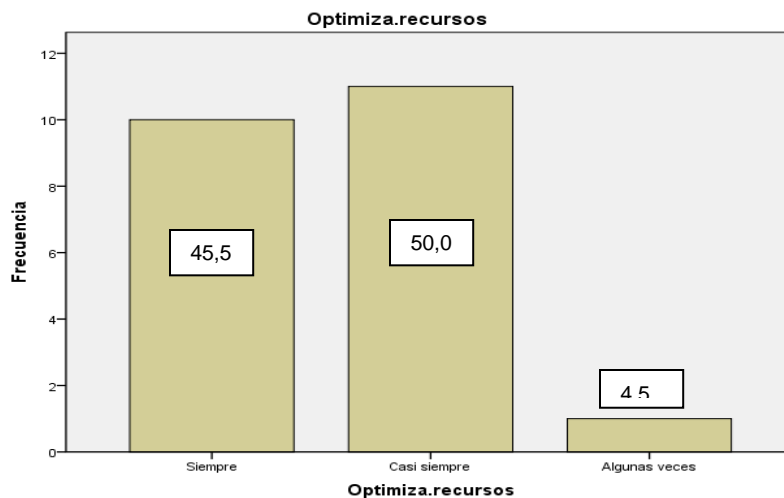
Tabla 21: Optimización de recursos

		Optimiza recursos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	10	45,5	45,5	45,5
	Casi siempre	11	50,0	50,0	95,5
	Algunas veces	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Gráfico 19: Optimización de Recursos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Se puede observar que los trabajadores al realizar cada uno de los procesos para el cumplimiento de las actividades casi siempre optimizan recursos, esto facilita al resto del personal contar con recursos o insumos que faciliten realizar las funciones para atender a la comunidad en general en el caso de no existir los recursos no se cumplen de manera eficiente y eficaz cada uno de los procesos asignados en los puestos de trabajo.

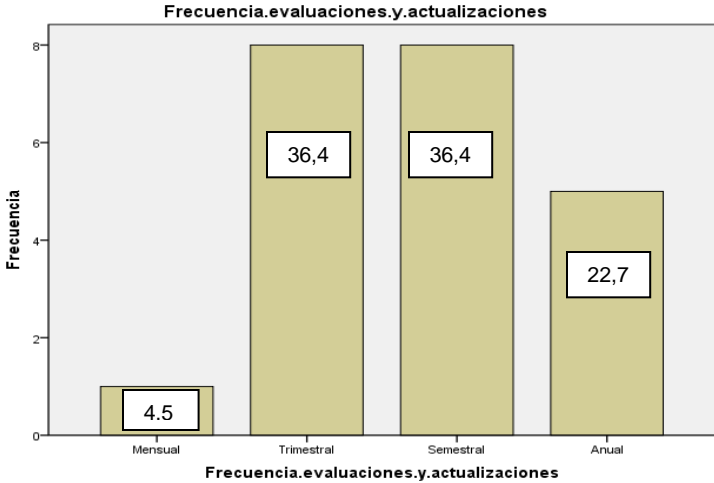
**20. ¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones y actualizaciones de los procesos?**

**Tabla 22: Evaluaciones y actualizaciones**

Frecuencia evaluaciones y actualizaciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mensual	1	4,5	4,5	4,5
	Trimestral	8	36,4	36,4	40,9
	Semestral	8	36,4	36,4	77,3
	Anual	5	22,7	22,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Verónica Iza

**Gráfico 20: Evaluaciones y Actualizaciones**



Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Se puede evidenciar que los resultados se encuentran variados por el personal ya que desconocen cada qué tiempo realizan las evaluaciones y actualizaciones de los procesos que deben ejecutar al realizar cada una de las actividades, sería necesario que las actualizaciones las hagan en un tiempo determinado y que sea de conocimiento para cada uno de los trabajadores ya que les beneficiaría a la institución para que ellos mejoren el desarrollo de las actividades que deben cumplir.

## 21. ¿La ejecución de los procesos es de forma eficaz?

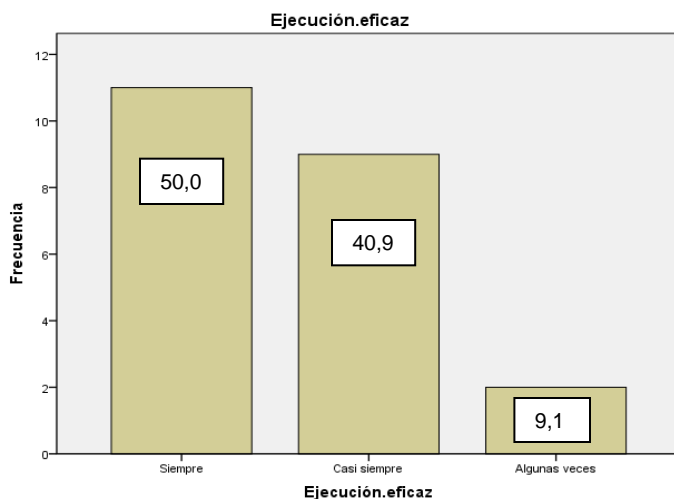
**Tabla 23: Eficaz**

		Eficaz			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	11	50,0	50,0	50,0
	Casi siempre	9	40,9	40,9	90,9
	Algunas veces	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Gráfico 21: Ejecución Eficaz**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

Análisis: Se puede evidenciar que en la institución el personal siempre desea realizar los procesos de forma eficaz ya que esto ayuda al logro de objetivos institucionales, de esta manera existirá el desarrollo en la institución ya que cada puesto de trabajo ejecuta los procesos para un correcto cumplimiento de las actividades establecidas apoyando de esta manera al desarrollo institucional y a un mejoramiento continuo.

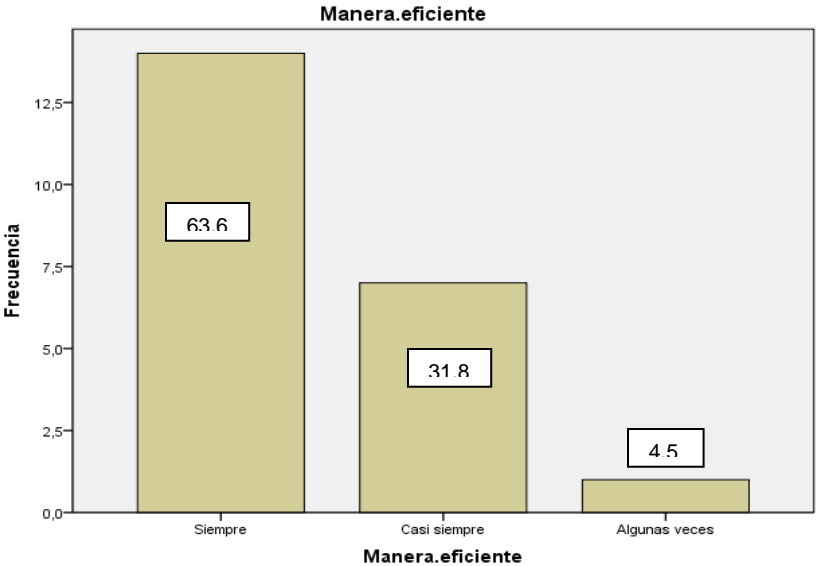
**22. ¿Cumple de manera eficiente el desarrollo de las actividades?**

**Tabla 24: Eficiente**

		Eficiente			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	14	63,6	63,6	63,6
	Casi siempre	7	31,8	31,8	95,5
	Algunas veces	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Verónica Iza

**Gráfico 22: Manera Eficiente**



Fuente: Encuesta  
 Elaborado por: Verónica Iza

Análisis: Es de gran importancia conocer si los trabajadores cumplen de manera eficiente el desarrollo de las actividades ya que de esta forma se cumplen los objetivos y metas de la institución con la utilización correcta de los recursos que se posee obteniendo los mejores resultados con un mínimo gasto de esta forma se logrará una gran efectividad y desarrollo de la institución, lo que supieron manifestar es de que siempre tratan de trabajar de forma eficiente para de esta forma ayudar al desarrollo de la institución.

#### 3.6.1. Análisis de resultados.

Al momento de realizar las investigaciones con la ayuda de encuestas, entrevistas y observaciones directas en las áreas de la institución, se pudo evidenciar que los procesos que realizan para el cumplimiento de las actividades los ejecutan por la experiencia que tiene el personal ya que laboran en el plantel varios años, el personal y las autoridades manifiestan que es de gran necesidad que la institución cuente con un documento escrito en el cual se vean reflejados los procesos que se realizan en cada una de las actividades asignadas en cada puesto de trabajo ya que al instante de que ingrese nuevo personal se ayudara con el documento para conocer los procesos a realizarse en cada actividad.

Por lo que es importante la realización de una herramienta administrativa que es el manual de procedimientos en el cual se conocerán los procesos a cumplir en cada actividad, para elaborar el documento se debe conocer las funciones asignadas en cada puesto de trabajo para ir deduciendo los procesos.

Es importante conocer cuáles son los puestos de trabajo y que número de personas trabajan en cada unidad de la institución, para poder saber cuáles son las funciones que deben realizar, el tiempo y la frecuencia con que se ejecutan para ser cumplidas ya que de esta manera podrán lograr con los objetivos de institucionales. Cada uno de los trabajadores sean estos del área administrativa como la de servicios, deben saber cuáles son las funciones y los procesos que deben seguir para cumplirlas de manera eficaz y eficiente.

Se observa que los trabajadores tienen conocimiento y descripción clara de los procesos que deben seguir para el cumplimiento de los objetivos debido a su experiencia ya que laboran varios años en la institución pero no toman en cuenta los procesos que deben seguir al momento de realizarlas ya que las elaboran de una forma mecánica.

Como en todo proceso administrativo el desempeño de funciones se logra a través de una adecuada planificación lo que lleva a obtener resultados positivos dentro de la institución, asimismo la organización en cada área de trabajo ayuda a que el cumplimiento de los objetivos sea satisfactorio para la institución. La coordinación es necesaria para que no se dupliquen los procesos entre el personal que realiza las mismas actividades ya que esto ocasiona pérdidas de tiempo y desperdicio de los recursos.

Se debe cumplir con los procesos necesarios para la realización de las actividades en el tiempo establecido, ya que así se logrará con los objetivos de manera satisfactoria por parte de los trabajadores ya que pueden contar con los recursos necesarios pero tomando en cuenta que deben optimizar los mismos, encontrándose en un ambiente laboral muy agradable ya que esto ayuda de forma eficaz y eficiente al cumplimiento de las actividades ya que el trabajo se lo realiza en equipo igualmente que se les debe realizar evaluaciones y actualizaciones continuas de acuerdo a las necesidades de la institución ya que así se trabajará con calidad y calidez para un buen desarrollo de la institución.

### 3.6.2. Interpretación de datos.

Se puede evidenciar en la investigación realizada que los trabajadores conocen las actividades que deben realizar en su puesto de trabajo esto se debe a los años de trabajo en la institución y a la experiencia que tienen, igualmente tienen una descripción clara y siguen los procesos y procedimientos de cada una de ellas esto es por el conocimiento que tienen pero no son técnicos, pero no cuentan con un correcto documento escrito en el que encuentren cuales son las funciones que deben realizar con los respectivos procesos y procedimientos para elaborarlas en el tiempo establecido de manera eficiente y eficaz.

Como todo proceso administrativo se debe realizar una planificación previa para mejor cumplimiento de las funciones, asimismo se debe organizar en cada área de trabajo para que las personas realicen de forma correcta las actividades esto se puede dar con una coordinación adecuada de todo lo que se debe realizar en cada puesto de trabajo ya que se debe tomar en cuenta el perfil profesional de cada trabajador.

Toda actividad se debe realizarla en el tiempo establecido y con la frecuencia que se requiera optimizando recursos ya que así se realizará un trabajo satisfactorio que ayudará al desarrollo de la institución. Se debe tomar muy en cuenta el ambiente laboral ya que esto facilita a que se ejecuten las actividades de mejor manera cumpliendo con los objetivos y metas propuestos en la institución. Para lograr una gran efectividad las actividades se deben cumplir con eficiencia y eficacia esto ayuda al adelanto de la institución educativa.

Luego de la investigación y el análisis respectivo se evidencia la importancia de normalizar y regular en un documento para que los trabajadores conozcan los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las actividades asignadas, por lo que se elaborará un instrumento de gran importancia como el Manual de Procedimientos para el área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar, en el cual se conocerán las funciones con cada uno de los procesos a seguir en cada uno de los puestos de trabajo esto facilitará el cumplimiento de los objetivos y una mejor efectividad en la realización de las actividades.

### 3.6.3. Validación de la idea a defender.

Luego de la investigación realizada se puede observar que en el área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar se ve la necesidad de que exista un manual de procedimientos para que cada uno de los trabajadores conozca los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las funciones asignadas por lo que se vio la necesidad de reunirse con la máxima autoridad de la institución en este caso con el rector el Msc. Rodrigo Sánchez el cual supo manifestar que es de gran importancia para la institución

y para dichas áreas contar con un manual de procedimientos ya que este documento ayudará a que los trabajadores conozcan cuáles son sus actividades y procesos que debe seguir en el tiempo establecido asimismo se podrá cumplir con los objetivos planteados.

Luego de que ya este elaborado el documento se lo entregará a la institución explicando las utilidades que se obtienen al momento de contar con un manual de procedimientos, por lo que se debe comunicar a los trabajadores administrativos y de servicios la forma de cómo deben utilizar el manual y los beneficios que es contar con el mismo de esta forma los trabajadores conocerán más a fondo cuales son las funciones que deben realizar y cada uno de los procesos a seguir logrando con esto cumplir con los objetivos y metas de cada puesto de trabajo y mejorando el progreso de la institución.

#### Matriz de relación de variables

<b>VARIABLES E ÍNDICES</b>	<b>Variable Independiente</b> Manual de Procedimientos
	<b>Índice A</b> Descripción de procesos
<b>Variable Dependiente</b> Cumplimiento de las actividades	<b>Relación entre variables:</b> Al contar con un manual de procedimientos que es una herramienta administrativa que da a conocer el cómo se realizan los procesos facilitara el cumplimiento de las actividades asignadas en cada puesto de trabajo.
<b>Índice B</b> Eficiencia	<p><b>Relación entre variable dependiente e índice A:</b> Al momento de conocer la descripción de los procesos que deben realizar se facilita el cumplimiento de las actividades de cada puesto de trabajo.</p> <p><b>Relación entre variable dependiente e índice B:</b> Se debe tomar en cuenta que el buen uso de los recursos con los que cuenta la institución ayuda al cumplimiento de las actividades en cada puesto de trabajo.</p> <p><b>Relación entre variable independiente e índice A:</b> La</p>

	<p>descripción de los procesos que se deben realizar se verán reflejados en un documento que es una herramienta administrativa importante en este caso en el manual de procedimiento en el que conocerá el cómo se realizan los procesos en cada actividad.</p> <p><b>Relación entre variable independiente e índice B:</b> El manual de procedimientos proporciona el conocimiento de los procesos que se deben seguir de esta forma ayuda a una correcta utilización de los recursos con los que cuenta la institución evitando el desperdicio ya que se realizan las actividades sin duplicaciones, de la forma y en el tiempo establecido.</p> <p><b>Relación entre índices:</b> Al describir el cómo se ejecutan los procesos facilitará al personal a realizar de mejor manera las actividades de esta forma existirá mayor eficiencia en cada uno de los procesos evitando el desperdicio de los recursos y la pérdida de tiempo.</p> <p><b>Situación actual:</b> Para la institución la carencia de una herramienta administrativa como es el manual de procedimientos ha hecho que los trabajadores no tengan una descripción clara de los procesos que den realizar para el cumplimiento de las actividades en su puesto de trabajo de una manera eficiente.</p>
<p><b>Variable Dependiente</b> Cumplimiento de las actividades</p>	<p style="text-align: center;"><b>Variable Independiente</b> Manual de Procedimientos</p> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>Índice C</b> Desarrollo de los procesos</p>
<p style="text-align: center;"><b>Índice D</b> Eficacia</p>	<p><b>Relación entre variables:</b> Al contar con un manual de procedimientos que es una herramienta administrativa que da a conocer el cómo se realizan los procesos facilitara el cumplimiento de las actividades asignadas en cada puesto de trabajo.</p> <p><b>Relación entre variable dependiente e índice C:</b> Al desarrollar los procesos paso a paso implica que exista un</p>

	<p>correcto cumplimiento de las actividades asignadas en cada puesto de trabajo.</p> <p><b>Relación entre variable dependiente e índice D:</b> El cumplimiento de las actividades en cada puesto de trabajo facilita el logro de objetivos ya que se satisface las necesidades de la comunidad en general.</p> <p><b>Relación entre variable independiente e índice C:</b> La herramienta administrativa es un gran respaldo para los trabajadores, tendrán conocimiento del cómo se desarrollan los procesos en cada actividad.</p> <p><b>Relación entre variable independiente e índice D:</b> El manual de procedimientos es documento que facilita al personal de la institución a realizar de mejor manera los procesos de cada actividad para de esta forma lograr los objetivos planteados institucionalmente.</p> <p><b>Relación entre índices:</b> Al desarrollar los procesos de cada actividad se logran objetivos en común para un buen desarrollo de la institución.</p> <p><b>Situación actual:</b> la carencia del manual de procedimientos que es un documento que contiene el cómo se deben realizar los procesos no facilita al personal a desarrollar de manera más eficaz las actividades de esta manera no se logra el cumplimiento de los objetivos de forma rápida.</p>
--	--

## **CAPÍTULO IV.**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

#### **4.1. CONCLUSIONES.**

- Al momento de realizar un diagnóstico en la institución se pudo conocer que no cuenta con un correcto manual de procedimientos lo que ocasiona que los trabajadores no conozcan los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las funciones.
- La descripción de los procesos en las áreas de trabajo de la institución se evidencian casi siempre, esto se debe a que los trabajadores tienen experiencia para la realizan de las actividades.
- La ausencia de un manual de procedimientos ha permitido que el personal de la institución no cuente con las actividades claras, procesos para cumplirlas y niveles jerárquicos en la institución.
- Se evidencia que los conocimientos, la planificación y la organización para cumplir con los procesos de cada actividad se debe a la experiencia en su área de trabajo.
- Es necesario para la institución contar con un manual de procedimientos tomando en cuenta que es un instrumento administrativo de gran importancia por lo que da a conocer el cómo se realizan las actividades con cada proceso.
- La implementación del manual de procedimientos permitirá a la institución afrontar los retos que se presenten en la sociedad, con cumplimiento de los objetivos y asimismo se optimizará recursos obteniendo mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las actividades.
- Al momento de contar con el manual de procedimientos se logrará un mejor ambiente laboral facilitando el trabajo en equipo optimizando recursos y mejorando el rendimiento de cada uno de los trabajadores.

## **4.2. RECOMENDACIONES.**

- Es aconsejable que se elabore una matriz de análisis y descripción de puestos en la cual se conocerán las actividades esenciales que se desarrollan en cada puesto de trabajo, evidenciando las competencias de cada cargo.
- Se recomienda diseñar un manual de funciones para que las actividades a realizarse las hagan con previa planificación, organización y coordinación de tal forma que no existan controversias en cuanto a las responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- Es importante diseñar un manual de procedimientos para conocer el cómo se deben realizar las actividades, cada proceso que se debe cumplir y llevar a cabo contribuyendo con la institución para un mejor desarrollo aprovechando las potencialidades del personal que labora en la institución.
- Al momento de contar la institución con estas herramientas administrativas, se recomienda a las autoridades que den a conocer al personal del área administrativa y de servicios para que pongan en práctica sus contenidos.
- Es significativo que la institución se adecue a un correcto manejo de las herramientas administrativas y actualice su estructura organizacional adaptándose al cambio que se presente al momento de aplicar el contenido en la institución.
- Se recomienda a la institución poner en ejecución las herramientas administrativas para que sus trabajadores conozcan las actividades y los procesos que deben seguir para cumplirlas de manera eficaz y eficiente, igualmente conocer los beneficios del manual de procedimientos ya que ayuda a simplificar los procesos y obtener mejores resultados.
- Cada trabajador del área administrativa y de servicio deberá conocer cada una de las herramientas ya que les será de gran utilidad saber sus actividades esenciales y los procesos que se deben cumplir en cada actividad asignada.

## **CAPÍTULO V.**

### **PROPUESTA.**

#### **5.1. TÍTULO.**

Diseño del manual de procedimientos para el cumplimiento de las actividades ejecutadas por el personal del área administrativa y de servicio del “Instituto Tecnológico Bolívar”

#### **5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

Es de gran importancia la aplicación de métodos para la gestión del talento humano en las organizaciones, esto ayuda al cumplimiento de los objetivos ya que el talento humano que trabaja en la organización al momento de contar con herramientas administrativas que ayuden al conocimiento de las funciones que deben cumplir el trabajo será más efectivo, por lo que es conveniente desarrollar una serie de instrumentos que ayuden al cumplimiento de las actividades.

Al momento de analizar la información obtenida mediante la aplicación de encuestas, el diagnóstico situacional y la observación, se pudo determinar que existen falencias que se deben tratar en las áreas administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar, por lo que es conveniente diseñar un Manual de Procedimientos que ayude a la orientación del personal para el cumplimiento de cada una de las actividades que deben realizar en cada puesto de trabajo.

Para la realización del Manual de Procedimientos debemos apoyarnos en la elaboración de otros documentos como: la Descripción y Análisis de Puestos ya que al desarrollarlo conoceremos las funciones que se cumplen en cada uno de los puestos de trabajo, luego se reconocen las funciones esenciales que se reflejan en el desarrollo del Manual de Funciones, al momento que ya se cuenta con estos instrumentos se diseña el Manual de Procedimientos con la ayuda de flujogramas de cada función esencial en el cual se conocerán los procesos que se deben seguir para el cumplimiento de las actividades

Al momento de contar con un Manual de Procedimientos el área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar, contarán con un documento de apoyo que les permitirá conocer cada proceso que debe cumplir para el cumplimiento de cada una de las actividades establecidas en su puesto de trabajo.

Se toma en cuenta que el talento humano en una organización es de gran importancia ya que con sus conocimientos adquiridos en su trayectoria realizan las actividades de manera eficaz y eficiente cumpliendo con un objetivo en común. Por otra parte, el trabajo requiere de esfuerzos y ocupa tiempo de la vida de las personas por lo que deben cumplir con las actividades que se les designa de manera correcta en el tiempo necesario y estipulado. Igualmente debe existir un buen ambiente laboral contribuyendo a la optimización de recursos y desarrollo de la organización.

### **5.3. JUSTIFICACIÓN.**

Es de gran importancia contar con un Manual de Procedimientos ya que permite al personal cumplir proceso a proceso cada actividad, por lo que cada trabajador conocerá las funciones que debe llevar a cabo en su puesto de trabajo contribuyendo de esta forma al logro de los objetivos.

Al momento de conocer los trabajadores del área administrativa y de servicio, sus actividades las deben realizar de manera eficaz y eficiente, por lo que existirá efectividad y mayor productividad en la organización, se debe utilizar adecuadamente los recursos existentes consiguiendo ser más competitivos en el entorno para el cual desarrollan sus funciones.

Se debe tomar en cuenta que los manuales son vitales para el incremento de conocimientos y experiencias del talento humano en las organizaciones por lo que se necesita la Descripción de las Funciones que realizan en cada puesto de trabajo para la elaboración del Manual de Funciones, de esta manera se realizará con las actividades esenciales que cumple cada trabajador.

El manual de procedimientos sirve como herramienta de control interno, por lo que se lo utiliza para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral de cada una de las funciones que se cumplen en cada puesto de trabajo de la organización.

## **5.4. OBJETIVOS.**

### 5.4.1. Objetivo general

Diseñar un manual de procedimientos que mejore el cumplimiento de las actividades del personal del área administrativa y del área de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”.

### 5.4.2. Objetivos específicos

- a. Diseñar la descripción y análisis de puestos del área administrativa y de servicio basada en competencias.
- b. Diseñar los flujogramas de los procesos que realizan en cada unidad de trabajo.
- c. Elaborar Manuales de Procedimientos para cada puesto de trabajo.

## **5.5. FUNDAMENTACIÓN.**

Un manual administrativo se debe redactar después de la creación de la estructura organizacional elaborando el respectivo organigrama que es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización, a continuación se realiza una descripción y análisis de puestos para conocer el contenido de cada puesto de trabajo, su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman o distinguen del resto de los puestos en la organización. A continuación se elabora los manuales de funciones que constituyen una manera organizada y coherente de agrupar la información recabada en la descripción de actividades de cada uno de los puestos de trabajo, luego se realiza el manual de procedimientos que es un componente de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones,

responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, con ayuda de flujogramas se detalla proceso a proceso cada una de las actividades que se realizan en el puesto de trabajo.

Se debe tomar en cuenta que el manual de procedimientos es un documento que se realiza en una organización con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de cada uno de los trabajadores. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo causa pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios con esto existirá una buena coordinación y el cumplimiento en las actividades del área administrativa y de servicios del Instituto Tecnológico Bolívar.

El principal impacto que va a generar la investigación estará enfocado al talento humano del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar, para identificar el desarrollo y cumplimiento de las actividades que realizan.

Al momento de realizar la investigación contaré con información que me ayudará al desarrollo de un diagnóstico para conocer la incidencia que tiene el manual de procedimientos en la institución educativa, además se establecerá las actividades que deben ser realizadas con su respectivo cumplimiento por parte de los trabajadores.

Es importante ya que todo tipo de organización debe contar con herramientas administrativas adecuadas como: descripción de puestos, manual de funciones y manual de procedimientos; que ayuden a la organización al cumplimiento de las actividades, realizando procesos y procedimientos correctos, claros y precisos, al momento de diseñar este manual se aporta no solo con el enriquecimiento del conocimiento, sino

que se podrá comprobar los lineamientos de calidad en el cumplimiento de las funciones. Las organizaciones deben establecer mecanismos que acrecienten la vida operativa y administrativa de las mismas, con énfasis en la optimización de recursos al momento que se desarrollan las diferentes actividades.

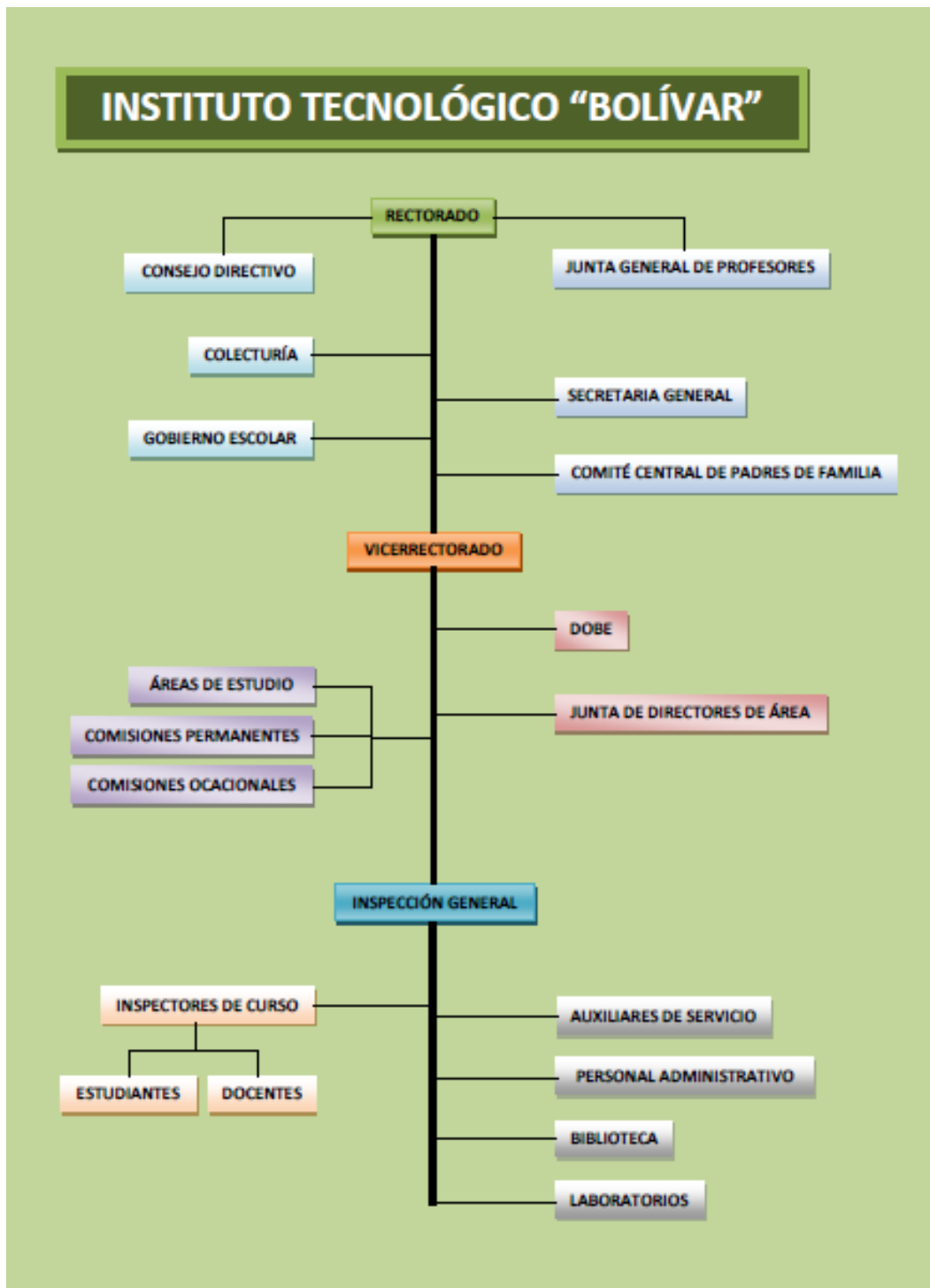
## **5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.**

Luego de realizar el diagnóstico en el Instituto Tecnológico Bolívar del Manual de Procedimientos es importante señalar que se debe iniciar proponiendo un Orgánico Estructural en el cual se identifican los puestos de trabajo, para luego realizar la Descripción y Análisis de cada puesto de trabajo, posteriormente se elabora el Manual de Funciones en el cual se encontraran las actividades esenciales, a continuación se diseña el Manual de Procedimientos en el cual se reflejara los procesos que se deben realizar para el cumplimiento de las funciones.

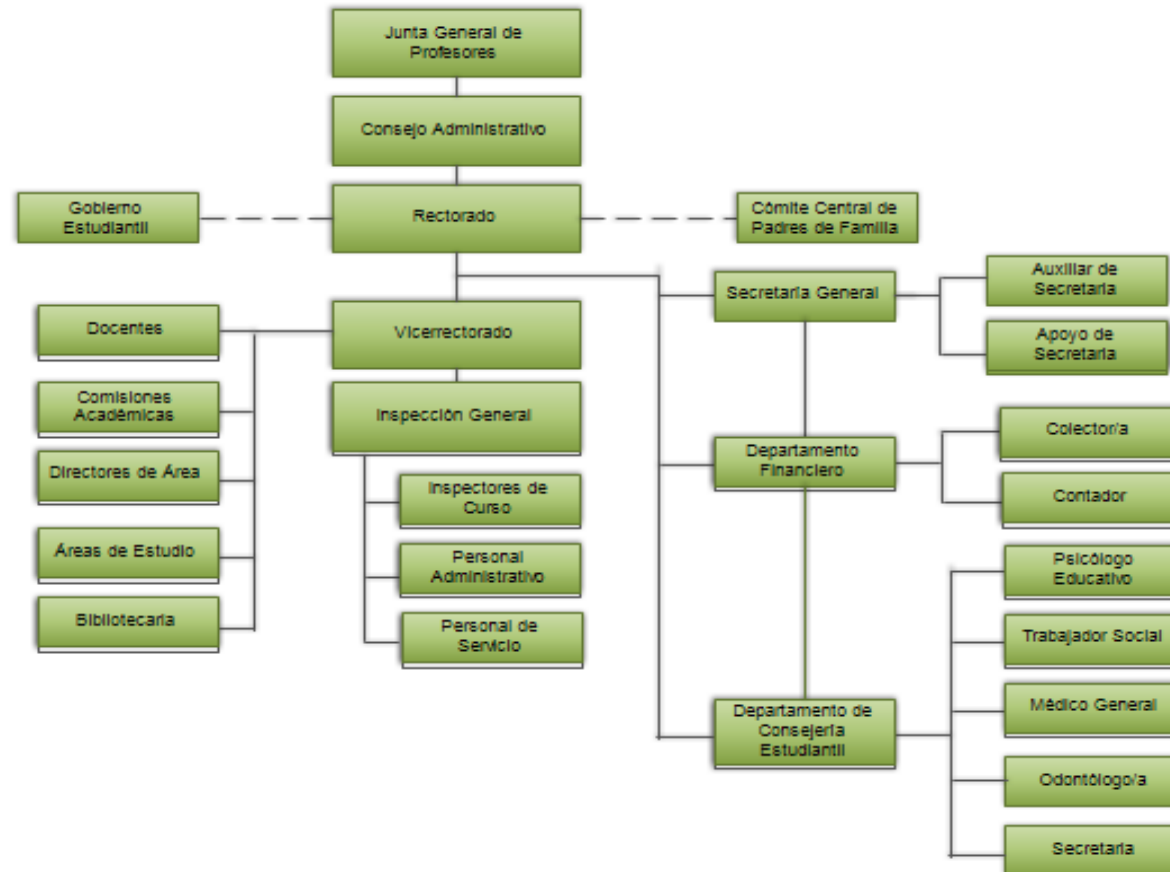
### **5.6.1. Orgánico Estructural**

La estructura de la organización se ve reflejada en el organigrama ya que es una representación visual de un conjunto completo de actividades y procesos subyacentes a una organización, igualmente se muestra que puestos existen, como están agrupados, quién le reporta a quién. Esta herramienta es de gran utilidad para entender la forma en que una organización trabaja ya que muestra las partes que existen cómo están relacionadas y cómo cada posición y departamento encaja en un todo.

## Organigrama vigente del Instituto Tecnológico Bolívar



## Organigrama propuesto del Instituto Tecnológico Bolívar



### 5.6.2. Análisis y Descripción de puestos por competencias

El análisis de puestos es un proceso que permite conocer, estudiar y ordenar las actividades que desarrolla una persona en su puesto de trabajo, así como los requisitos indispensables para su eficaz desempeño el análisis permite sintetizar para llegar a describir. Por otro lado la descripción de puestos es una explicación escrita de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico, es la información presentada en forma de resumen, compilada, ordenada y redactada.

Se debe tener en cuenta que el análisis y la descripción de puestos constituyen el punto de partida para cualquier sistema de recursos humanos. Para el análisis y la descripción de puestos se utilizó la matriz de análisis y descripción de puestos en la que se proporciona información general del puesto, determinando las actividades del puesto de trabajo, luego se procede a identificar las actividades esenciales sobre las cuales se sustenta la razón de ser del puesto.

Para valorar cada una de las actividades del puesto se requiere de la aplicación de las siguientes escalas, lo cual permite la determinación de las actividades esenciales.

F = Frecuencia de ejecución

CE = Consecuencia de los errores o no aplicación

C = Complejidad o grado de dificultad al ejecutar de la actividad

**Cuadro 7: Análisis y Descripción de Puestos**

Factores / Descripción	Pregunta para aplicar esta escala
• <b>Frecuencia de ejecución:</b> cuál es la frecuencia con la que se realiza la actividad.	¿Con qué frecuencia se ejecuta esta actividad? Si la frecuencia es variable pregúntese: ¿cuál es la frecuencia típica de ejecución de esta actividad?
• <b>Consecuencia de los errores o no aplicación:</b> qué tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad o un incorrecto desempeño.	¿Qué tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad o un incorrecto desempeño?
• <b>Complejidad o grado de dificultad en la</b>	¿Qué tanto esfuerzo supone desempeñar la

<b>ejecución de la actividad:</b> se refiere al grado de esfuerzo intelectual y/o físico; y, al nivel de conocimientos y destrezas requeridas para desempeñar la actividad.	actividad? O, alternatively: ¿Requiere el desempeño de esta actividad un elevado grado de conocimientos y destrezas?
---	--

Adicionalmente es necesario que se proceda a establecer grados a estos factores, para continuar con el análisis, asignando valores a los factores de cada actividad.

**Cuadro 8: Frecuencia de Análisis y Descripción de puestos**

Grado	Frecuencia	Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada	Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad
5	Todos los días	Consecuencias muy graves: Pueden afectar a toda la organización en múltiples aspectos	Máxima complejidad: la actividad demanda el mayor grado de esfuerzo / conocimientos / habilidades
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves: pueden afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización	Alta complejidad: la actividad demanda un considerable nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros	Complejidad moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo / conocimientos / habilidades
2	Una vez al mes	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto	Baja complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades
1	Otro (bimensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados	Mínima complejidad: la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades

Posterior a la valoración de cada actividad se debe proceder a aplicar la siguiente fórmula, con la cual se busca determinar las actividades esenciales del puesto.

<p><b>FORMULA PARA VALORAR LAS ACTIVIDADES Y ESTABLECER LAS ESENCIALES</b></p> <p><b>Total = frecuencia + (Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada x Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad)</b></p>
--

Las actividades esenciales son aquellas que obtuvieron mayor puntuación, generalmente de cuatro a cinco de ellas. Son aquellas que tiene mayor impacto en la organización.

La descripción de funciones se realiza en los puestos de trabajo del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar ya que es necesario que cada trabajador conozca las funciones que deben cumplir, por lo que los cuadros de la descripción de puestos estarán en forma alfabética ya que facilitara la ubicación, ya que no necesita que los usuarios conozcan todos los grupos ocupacionales existentes en la institución. Después de contar con cada una de las funciones en la descripción de puestos se procede a seleccionar las esenciales ya que tienen mayor aporte a los objetivos institucionales, asimismo estas se utilizan para elaborar los manuales de funciones y procedimientos.

## Descripción de puestos

**Cuadro 9: Descripción de Puestos Bibliotecaria**

Identificación del Puesto: Bibliotecario/a					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
<b>1</b>	Facilitación de libros, revistas y material didáctico a estudiantes, profesores y comodidad.	5	5	4	<b>25</b>
<b>2</b>	Clasificación, catalogación y codificación de los libros, revistas, folletos y documentos en general.	1	4	5	<b>21</b>
<b>3</b>	Elaboración de un informe sobre el movimiento de la biblioteca, material comprado y asistencia.	2	4	3	<b>14</b>
<b>4</b>	Elaboración del listado de libros para la adquisición respectiva	2	4	3	<b>14</b>
<b>5</b>	Promueve la lectura como parte de entretenimiento y ocio	4	4	3	<b>16</b>
<b>6</b>	Actualiza el inventario de la documentación bibliográfica.	1	4	3	<b>13</b>
<b>7</b>	Velar por el cuidado de los libros y de los bienes muebles a su cargo.	5	3	2	<b>11</b>

**Cuadro 10: Descripción de Puestos Chofer**

<b>Identificación del Puesto: Chofer</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Aseo, limpieza y mantenimiento del vehículo a su cargo.	5	4	4	<b>21</b>
<b>2</b>	Utiliza los buses exclusivamente para atender las necesidades institucionales.	5	4	3	<b>17</b>
<b>3</b>	Vela por la seguridad y buen trato de las personas que ocupen las unidades de transporte.	5	4	3	<b>17</b>
<b>4</b>	Cumple con los recorridos diarios en su totalidad a los lugares.	5	4	3	<b>17</b>
<b>5</b>	En caso que alguna unidad sufre desperfecto mecánico, el chofer de dicha unidad cumplirá otras actividades.	1	4	3	<b>13</b>
<b>6</b>	Acata las normas, disposiciones, reglamentos, y órdenes.	5	4	2	<b>13</b>
<b>7</b>	Cuando una unidad sufre desperfecto mecánico, se informará inmediatamente por escrito a las autoridades del plantel.	5	4	2	<b>13</b>

**Cuadro 11: Descripción de Puestos Colector**

<b>Identificación del Puesto: Colector</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Consolida los documentos para las conciliaciones bancarias	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	Elabora roles de pago de sueldos y su reporte individual, hasta fin de cada mes y otras bonificaciones en forma oportuna.	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>22</b>
<b>3</b>	Elabora planillas de aportes para el seguro social, liquidación y declaración de impuestos de todo el personal que labora en el plantel.	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>22</b>
<b>4</b>	Revisa y verifica facturas que estén debidamente legalizados.	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	Revisa y prepara comprobante de pago para adquisiciones	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>16</b>
<b>6</b>	Elabora el presupuesto anual del establecimiento y ponerlo a conocimiento del consejo administrativo para su respectiva aprobación.	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
<b>7</b>	Elabora reformas WEB	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>14</b>
<b>8</b>	Elabora comprobantes de ingresos de autogestión.	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>16</b>
<b>9</b>	Presentar al consejo administrativo un informe mensual del movimiento económico: ingresos, egresos y saldos de las especies valoradas con su respectivo comprobante de depósito bancario.	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
<b>10</b>	Proporciona oportunamente el material solicitado por los diferentes departamentos previa autorización del rector.	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>13</b>
<b>11</b>	Realiza el balance de los bienes que se han depreciado por el uso y por el transcurso del tiempo.	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>13</b>

**Cuadro 12: Descripción de Puestos Consejo Administrativo**

<b>Identificación del Puesto: Consejo Administrativo</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Designa al inicio del año lectivo las diferentes comisiones institucionales.	1	5	3	<b>16</b>
<b>2</b>	Elige las comisiones temporales cuando sean necesarias.	1	5	3	<b>16</b>
<b>3</b>	Amonesta al personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes, cuando el caso lo requiera y se deja constancia en el expediente personal.	2	4	2	<b>10</b>
<b>4</b>	Conoce las inquietudes del personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes para buscar alternativas de solución.	5	4	4	<b>21</b>
<b>5</b>	Analiza y sugiere reformas al Reglamento del Comité Central de Padres de Familia.	1	3	4	<b>13</b>
<b>6</b>	Concede estímulos al personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes por actuaciones relevantes que merezcan el reconocimiento de la institución.	2	3	3	<b>11</b>
<b>7</b>	Analiza los informes presentados por las comisiones permanentes y plantea sugerencias para lograr un mejor desenvolvimiento en la institución.	2	4	4	<b>18</b>
<b>8</b>	Regula en funcionamiento del bar.	3	4	3	<b>15</b>

**Cuadro 13: Descripción de Puestos Conserje**

<b>Identificación del Puesto: Conserje</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Aseo, limpieza y mantenimiento de las instalaciones	5	4	4	<b>21</b>
<b>2</b>	Lleva y trae correspondencia dentro y fuera de la institución.	5	3	2	<b>11</b>
<b>3</b>	Elabora trámites en bancos y otras instituciones.	4	3	2	<b>10</b>
<b>4</b>	Transporta maquinas, equipos y materiales para el uso	3	3	2	<b>9</b>
<b>5</b>	Eventualmente vigila el edificio y los bienes de la institución durante la jornada de trabajo.	5	4	3	<b>17</b>
<b>6</b>	Lleva un registro de las personas que ingresan a la institución.	5	4	2	<b>13</b>
<b>7</b>	Proporciona información requerida por el público	5	4	3	<b>17</b>
<b>8</b>	Cuida y conserva el estado de las áreas del plantel	5	4	4	<b>21</b>
<b>9</b>	Quien utilice las viviendas del establecimiento, cuidaran del plantel en horas no laborables	5	4	3	<b>17</b>

**Cuadro 14: Descripción de Puestos Contador**

<b>Identificación del Puesto: Contador/a</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Envío de información de compras públicas por publicación al INCOP	2	4	3	14
2	Envía información sobre Impuesto al Valor Agregado retención en la fuente y anexo transaccional al Servicio de Rentas Internas.	2	4	4	18
3	Elabora archivos del DIMM de relación de dependencia al Servicio de Rentas Internas.	2	4	4	18
4	Elabora formularios de retenciones.	2	4	4	18
5	Elabora actas de entrega y recepción de materiales, herramientas y demás artículos a cada uno de los departamentos con firmas de responsabilidad.	5	3	3	14
6	Realiza oficios.	5	4	3	17
7	Envía facturas mensuales en el SIME al Servicio de Rentas Internas.	2	4	3	14
8	Envía información sobre el REO al Servicio de Rentas Internas.	2	4	3	14
9	Elabora roles de pago de sueldos y reporte individual	2	5	4	22
10	Elabora planillas para el seguro social y liquidación	2	5	4	22

**Cuadro 15: Descripción de Puestos Inspector General**

<b>Identificación del Puesto: Inspector General</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Coordina a los inspectores de curso.	5	4	4	21
2	Registra la asistencia y puntualidad de docentes, administrativo, servicio y estudiantes.	5	4	4	21
3	Gestiona el clima organizacional, promueve y controla el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina del plantel.	5	4	3	17
4	Publica los horarios de clases y exámenes.	1	4	3	13
5	Organiza la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otra índole.	2	4	3	14
6	Concede el permiso de salida a los estudiantes, docentes y demás trabajadores para ausentarse del plantel durante la jornada educativa.	4	4	3	16
7	Aprueba la justificación de la inasistencia de los estudiantes, cuando	4	4	3	16

	sea de dos a siete días consecutivos.				
<b>8</b>	Asegura el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.	3	4	3	<b>15</b>
<b>9</b>	Coordina con el Departamento de Consejería Estudiantil, analizar asuntos tendientes a mejorar el comportamiento y bienestar de la institución.	4	4	4	<b>20</b>
<b>10</b>	Lleva los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza.	5	4	4	<b>21</b>

**Cuadro 16: Descripción de Puestos Médico General**

<b>Identificación del Puesto: Médico General</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Diagnóstica y efectúa tratamientos a los estudiantes	5	4	5	<b>25</b>
<b>2</b>	Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta externa.	5	5	4	<b>25</b>
<b>3</b>	Realiza apertura de fichas médicas estudiantiles.	1	4	4	<b>17</b>
<b>4</b>	Da charlas médicas a los estudiantes de la institución.	2	3	4	<b>14</b>
<b>5</b>	Desarrolla el plan de salud en coordinación con el Departamento de Consejería Estudiantil	1	4	3	<b>13</b>
<b>6</b>	Propone estrategias de solución para las principales problemáticas del plantel	2	4	3	<b>14</b>
<b>7</b>	Supervisión al bar escolar del establecimiento	4	4	3	<b>16</b>
<b>8</b>	Autogestión para la adquisición de medicamentos	1	4	3	<b>13</b>
<b>9</b>	Remite al hospital pacientes con patologías de especialidad.	5	4	4	<b>21</b>
<b>10</b>	Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados.	5	4	4	<b>21</b>

**Cuadro 17: Descripción de Puestos Odontólogo**

<b>Identificación del Puesto: Odontólogo/a</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Diagnóstica y efectúa tratamientos bucales a los estudiantes.	5	4	4	<b>21</b>
<b>2</b>	Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta bucal.	5	4	3	<b>17</b>
<b>3</b>	Realiza apertura de fichas medicas estudiantiles	1	4	3	<b>13</b>
<b>4</b>	Realiza conferencias de higiene bucal, nutrición, alimentación y otros temas de salud.	1	4	3	<b>13</b>
<b>5</b>	Entrega de resultados del chequeo dental a los padres de familia.	3	4	3	<b>15</b>
<b>6</b>	Realiza tratamiento de profilaxis, obturaciones y extracciones a estudiantes	5	4	4	<b>21</b>
<b>7</b>	Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados	4	4	4	<b>20</b>

**Cuadro 18: Descripción de Puestos Psicólogo Educativo**

<b>Identificación del Puesto: Psicólogo Educativo (Bachillerato)</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Ve y vela por el bienestar de la institución.	5	4	3	<b>17</b>
<b>2</b>	Aplica y hace cumplir la ley natural conciencia comportamiento.	5	5	4	<b>25</b>
<b>3</b>	Aplica el reglamento especial de orientación y bienestar estudiantil en base a principios y objetivos.	5	4	4	<b>21</b>
<b>4</b>	Coordina de acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su reglamento actividades y funciones de tutoría	1	4	4	<b>17</b>
<b>5</b>	Participa y coordina actividades del Plan Operativo Anual del Departamento de Consejería Estudiantil.	3	3	3	<b>12</b>
<b>6</b>	Organiza eventos de capacitación, seminarios, talleres a los estudiantes, docentes y padres de familia.	3	3	3	<b>12</b>
<b>7</b>	Asiste a las juntas de curso del diversificado	1	5	4	<b>21</b>
<b>8</b>	Asesora a las autoridades del plantel en la planificación y toma de decisiones, tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación.	2	5	3	<b>17</b>
<b>9</b>	Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso.	4	5	4	<b>24</b>

**Cuadro 19: Descripción de Puestos Psicólogo Educativo**

<b>Identificación del Puesto: Psicólogo Educativo (Básico)</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Asesora en la planificación y toma de decisiones, tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación	2	4	4	18
2	Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso	5	4	4	21
3	Asiste a las juntas de curso del ciclo básico.	1	4	3	13
4	Orienta a estudiantes, padres de familia y docentes de la institución.	5	4	3	17
5	Realiza capacitaciones, talleres y conferencias a estudiantes y padres de familia.	2	4	3	14
6	Aplica pruebas psicológicas a los estudiantes de octavo año de básica.	1	4	4	17
7	Realiza circulares de informes de casos de los estudiantes con casos especiales a los docentes.	1	4	4	17

**Cuadro 20: Descripción de Puestos Rector**

<b>Identificación del Puesto: Rector</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Cumple y hace cumplir los principios, normas, políticas, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación.	5	5	3	20
2	Dirige y controla la implementación eficiente de programas académicos y el cumplimiento de planes o proyectos institucionales.	4	5	4	24
3	Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.	5	5	5	30
4	Administra la institución educativa y responde por su funcionamiento.	5	5	4	25
5	Fomenta y controla el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución.	2	3	3	11
6	Autoriza las matriculas ordinarias y extraordinarias y los pases de los estudiantes.	1	5	3	16
7	Legaliza y custodia expedientes académicos de los estudiantes	1	5	2	11
8	Dirige el proceso de autoevaluación institucional.	1	4	3	13
9	Fomenta, autoriza y controla la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes estudiantiles.	1	4	4	17
10	Controla la disciplina de los estudiantes y aplica las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el código de convivencia y el reglamento de la LOEI.	1	5	5	26
11	Aprueba el distributivo de trabajo de docentes, dirige y orienta permanentemente su planificación y trabajo.	5	5	5	30

12	Elabora el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores.	1	4	5	21
13	Aprueba los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de curso y de la junta académica.	1	5	5	26
14	Establece canales de comunicación entre los miembros de la institución educativa.	4	4	3	16
15	Ejecuta acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa.	5	4	4	21
16	Remite datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional.	1	5	3	16
17	Recibe y proporciona información necesaria a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa.	2	5	2	12
18	Encarga el rectorado en caso de ausencia temporal, previa autorización del Nivel Distrital, a una de las autoridades de la institución.	1	4	3	13
19	Ordena la renovación y actualización anual de los inventarios de bienes muebles e inmuebles y de especies valoradas de acuerdo al marco legal vigente.	1	4	4	17
20	Solicita a colectoría la elaboración y presentación periódica de informes financieros de toda índole para el conocimiento y aprobación del rectorado y consejo directivo.	2	5	4	22

**Cuadro 21: Descripción de Puestos Secretaria Bachillerato**

<b>Identificación del Puesto: Secretaria (Bachillerato)</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17
2	Colabora en la organización del archivo	4	4	3	16
3	Realiza auditoria de ingreso de notas del ciclo diversificado.	1	4	4	17
4	Transcribe cuadros estadísticos del colegio AMIE y nivel superior SENESCYT.	1	5	5	16
5	Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.	1	4	4	17
6	Manejo de información y matrículas del nivel superior.	1	4	3	13
7	Archivo de documentación del nivel superior.	1	3	3	10
8	Archivo de documentos de estudiantes de nivel superior.	1	3	3	10
9	Ingreso de información para obtener títulos de técnicos y tecnólogos del nivel superior.	1	5	3	16
10	Realiza oficios circulares y convocatorios tantos del colegio y el nivel superior.	5	3	2	11
11	Realiza certificaciones de matrículas y promociones del ciclo diversificado de años anteriores y niveles superiores.	5	4	3	17

12	Transcripción de horario de clase de ciclo diversificado y distributivo del trabajo.	1	4	3	13
----	--	---	---	---	----

**Cuadro 22: Descripción de Puestos Secretaria Básico**

Identificación del Puesto: Secretaria (Básico)					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.	5	4	2	13
2	Distribuye la correspondencia sumillado por el responsable de la unidad.	5	4	2	13
3	Colabora en la organización del archivo	5	4	3	17
4	Realiza auditoría de ingreso de notas del ciclo básico.	1	4	3	13
5	Transcribe cuadros estadísticos	1	5	3	16
6	Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.	1	5	4	21
7	Elabora actas de grado, certificación de matrículas y certificaciones	4	4	3	16
8	Transcripción de los horarios de clases ya aprobados	1	4	2	9
9	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17

**Cuadro 23: Descripción de Puestos Secretaria Departamento de Consejería Estudiantil**

Identificación del Puesto: Secretaria (Departamento de Consejería Estudiantil)					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17
2	Ingresa datos de estudiantes nuevos que se matriculan en la institución.	1	5	4	21
3	Ingresa datos de los estudiantes matriculados al octavo año de educación básica.	1	5	3	16
4	Realiza cuadros estadísticos de matriculados del rendimiento y disciplina.	1	4	3	13
5	Realiza la corrección y tabulación de pruebas psicológicas	1	4	4	17
6	Elabora oficios, circulares, convocatorias relacionados con el Departamento de Consejería Estudiantil	4	4	2	12
7	Elabora organigramas.	1	3	2	7
8	Elabora listas de octavos de acuerdo al puntaje obtenido en la prueba.	1	4	3	13
9	Ingresa al sistema el resultado de las pruebas receptada a los estudiantes.	1	4	3	13
10	Colabora en las actividades planificadas por el Departamento de	4	4	4	20

	Consejería estudiantil.				
11	Elabora las fichas estudiantiles y lleva el archivo respectivo.	1	5	4	20

**Cuadro 24: Descripción de Puestos Secretaria General**

Identificación del Puesto: Secretaria General					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17
2	Prepara antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo.	2	4	3	14
3	Recepta y entrega correspondencia del despacho o dependencia	5	4	3	17
4	Distribuye la correspondencia suscrita o sumillada a las unidades administrativas.	5	3	2	11
5	Realiza oficios, memorandos y otros documentos.	4	4	3	16
6	Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.	1	5	4	21
7	Ingresa información de distributivo de trabajo de profesores al sistema.	1	5	4	21
8	Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.	5	4	4	21
9	Convoca a reuniones del personal de secretaria cuando lo creyere conveniente para evaluar el trabajo y tomar los correctivos necesarios.	1	4	3	13
10	Guarda la reserva absoluta de todas las resoluciones del consejo directivo, Junta general de directivos y profesores.	1	4	3	13
11	Recibe y archiva los exámenes del segundo quimestre, supletorios y los escritos de grado, de los estudiantes que no hayan aprobado.	1	4	3	13

**Cuadro 25: Descripción de Puestos Trabajador Social**

Identificación del Puesto: Trabajador/a Social					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Realiza investigaciones y establecer el diagnóstico socio-económico de los estudiantes.	1	4	4	17
2	Colabora en la elaboración del plan anual de actividades de acuerdo con los resultados del diagnóstico socio-económico e integrarlo al plan anual del Departamento de Consejería Estudiantil.	1	4	3	13
3	Participar en la elaboración, ejecución y evaluación sobre el plan anual y programas de orientación y bienestar estudiantil.	1	4	3	13
4	Establece coordinación con instituciones públicas de salud y	2	4	4	18

	educación para la atención a los estudiantes.				
<b>5</b>	Participa y coordina con el personal de inspección, profesores, dirigentes, de asignatura y más personal especializado del Departamento de Consejería Estudiantil actividades de orientación grupal e individual relacionadas con orientación sexual, prevención del uso indebido de drogas, desajuste escolar, familiar y social.	4	5	4	<b>24</b>
<b>6</b>	Detecta y realiza el seguimiento de casos especiales.	5	5	4	<b>25</b>
<b>7</b>	Participa en las juntas de curso con voz y voto, llevando el criterio del departamento en forma documentada.	1	4	4	<b>17</b>
<b>8</b>	Estudia y realiza el seguimiento socio-económico y académico de los estudiantes pre-seleccionados a becas y créditos educativos.	1	4	3	<b>13</b>
<b>9</b>	Evalúa las actividades realizadas en su campo específico.	1	4	3	<b>13</b>

**Cuadro 26: Descripción de Puestos Vicerrector**

<b>Identificación del Puesto: Vicerrector</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Preside la Comisión Técnico Pedagógico de la Institución	5	5	4	<b>25</b>
<b>2</b>	Dirige el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos instituciones, participa en su evaluación permanente y propone ajustes.	4	4	4	<b>20</b>
<b>3</b>	Dirige los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones manteniendo contacto permanente con sus responsables.	3	4	4	<b>19</b>
<b>4</b>	Propone ante el Consejo Administrativo la nómina de directores de área y docentes tutores de curso.	1	4	3	<b>13</b>
<b>5</b>	Asesora y supervisa el trabajo docente.	1	4	4	<b>17</b>
<b>6</b>	Revisa y aprueba los instrumentos de evaluación preparados por los docentes.	1	4	3	<b>13</b>
<b>7</b>	Convoca a reuniones periódicas con las juntas de área, comisiones, para conocer, evaluar, y solucionar problemas técnico pedagógicos.	4	4	4	<b>20</b>
<b>8</b>	Elabora y presenta periódicamente informes al rector del establecimiento y al Consejo Administrativo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y la vida académica de la institución.	2	5	4	<b>22</b>
<b>9</b>	Implementa el apoyo pedagógico y tutorías académicas para los estudiantes de acuerdo a sus necesidades.	1	4	4	<b>17</b>
<b>10</b>	Asegura el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.	2	4	3	<b>14</b>

### Actividades Esenciales del Puesto

El siguiente paso consiste en transcribir las actividades esenciales del puesto, sobre las cuales se enfoca el resto del análisis y las que se verán reflejadas en el Manual de Funciones y Manual de Procedimientos.

Las actividades esenciales son aquellas que obtuvieron mayor puntuación, generalmente de cuatro a cinco de ellas. Son aquellas que tiene mayor impacto en la organización. Por lo que se presentan a continuación las actividades que se las consideran esenciales en cada puesto de trabajo.

### Actividades Esenciales

**Cuadro 27: Actividades Esenciales Bibliotecario**

Identificación del Puesto: Bibliotecario/a					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Facilitación de libros, revistas y material didáctico a estudiantes, profesores y comodidad.	5	5	4	25
2	Clasificación, catalogación y codificación de los libros, revistas, folletos y documentos en general.	1	4	5	21
3	Promueve la lectura como parte de entretenimiento y ocio	4	4	3	16
4	Elaboración del listado de libros para la adquisición respectiva	2	4	3	14
5	Elaboración de un informe sobre el movimiento de la biblioteca, material comprado y asistencia.	2	4	3	14

**Cuadro 28: Actividades Esenciales Chofer**

Identificación del Puesto: Chofer					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Aseo, limpieza y mantenimiento del vehículo a su cargo.	5	4	4	21
2	Utiliza los buses exclusivamente para atender las necesidades institucionales.	5	4	3	17
3	Vela por la seguridad y buen trato de las personas que ocupen las unidades de transporte.	5	4	3	17
4	Cumple con los recorridos diarios en su totalidad a los lugares.	5	4	3	17

**Cuadro 29: Actividades Esenciales Colector**

Identificación del Puesto: Colector					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Elabora roles de pago de sueldos y su reporte individual, hasta fin de cada mes y otras bonificaciones en forma oportuna.	2	5	4	22
2	Elabora planillas de aportes para el seguro social, liquidación y declaración de impuestos de todo el personal que labora en el plantel.	2	5	4	22
3	Elabora el presupuesto anual del establecimiento y ponerlo a conocimiento del consejo administrativo para su respectiva aprobación.	1	5	4	21
4	Presentar al consejo administrativo un informe mensual del movimiento económico: ingresos, egresos y saldos de las especies valoradas con su respectivo comprobante de depósito bancario.	1	5	4	21

**Cuadro 30: Actividades Esenciales Consejo Administrativo**

Identificación del Puesto: Consejo Administrativo					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Conoce las inquietudes del personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes para buscar alternativas de solución.	5	4	4	21
2	Analiza los informes presentados por las comisiones permanentes y plantea sugerencias para lograr un mejor desenvolvimiento en la institución.	2	4	4	18
3	Designa al inicio del año lectivo las diferentes comisiones institucionales.	1	5	3	16
4	Elige las comisiones temporales cuando sean necesarias.	1	5	3	16

**Cuadro 31: Actividades Esenciales Conserje**

Identificación del Puesto: Conserje					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Aseo, limpieza y mantenimiento de las instalaciones	5	4	4	21
2	Cuida y conserva el estado de las áreas del plantel	5	4	4	21
3	Eventualmente vigila el edificio y los bienes de la institución durante la jornada de trabajo.	5	4	3	17
4	Proporciona información requerida por el público	5	4	3	17

5	Quien utilice las viviendas del establecimiento, cuidaran del plantel en horas no laborables	5	4	3	17
---	--	---	---	---	----

**Cuadro 32: Actividades Esenciales Contador**

Identificación del Puesto: Contador/a					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Elabora roles de pago de sueldos y reporte individual	2	5	4	22
2	Elabora planillas para el seguro social y liquidación	2	5	4	22
3	Envía información sobre Impuesto al Valor Agregado retención en la fuente y anexo transaccional al Servicio de Rentas Internas.	2	4	4	18
4	Elabora archivos del DIMM de relación de dependencia al Servicio de Rentas Internas.	2	4	4	18
5	Elabora formularios de retenciones.	2	4	4	18

**Cuadro 33: Actividades Esenciales Inspector General**

Identificación del Puesto: Inspector General					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Coordina a los inspectores de curso.	5	4	4	21
2	Registra la asistencia y puntualidad de docentes, administrativo, servicio y estudiantes.	5	4	4	21
3	Lleva los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza.	5	4	4	21
4	Coordina con el Departamento de Consejería Estudiantil, analizar asuntos tendientes a mejorar el comportamiento y bienestar de la institución.	4	4	4	20
5	Gestiona el clima organizacional, promueve y controla el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina del plantel.	5	4	3	17

**Cuadro 34: Actividades Esenciales Médico General**

<b>Identificación del Puesto: Médico General</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Diagnóstica y efectúa tratamientos a los estudiantes	5	4	5	<b>25</b>
<b>2</b>	Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta externa.	5	5	4	<b>25</b>
<b>3</b>	Remite al hospital pacientes con patologías de especialidad.	5	4	4	<b>21</b>
<b>4</b>	Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados.	5	4	4	<b>21</b>
<b>5</b>	Realiza apertura de fichas médicas estudiantiles.	1	4	4	<b>17</b>

**Cuadro 35: Actividades Esenciales Odontólogo**

<b>Identificación del Puesto: Odontólogo/a</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Diagnóstica y efectúa tratamientos bucales a los estudiantes.	5	4	4	<b>21</b>
<b>2</b>	Realiza tratamiento de profilaxis, obturaciones y extracciones a estudiantes	5	4	4	<b>21</b>
<b>3</b>	Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados	4	4	4	<b>20</b>
<b>4</b>	Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta bucal.	5	4	3	<b>17</b>

**Cuadro 36: Actividades Esenciales Psicólogo Educativo Orientador**

<b>Identificación del Puesto: Psicólogo Educativo (Bachillerato)</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Aplica y hace cumplir la ley natural conciencia comportamiento.	5	5	4	<b>25</b>
<b>2</b>	Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso.	4	5	4	<b>24</b>
<b>3</b>	Aplica el reglamento especial de orientación y bienestar estudiantil en base a principios y objetivos.	5	4	4	<b>21</b>
<b>4</b>	Asiste a las juntas de curso del diversificado	1	5	4	<b>21</b>

**Cuadro 37: Actividades Esenciales Psicólogo Educativo**

<b>Identificación del Puesto: Psicólogo Educativo (Básico)</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso	5	4	4	21
2	Asesora en la planificación y toma de decisiones, tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación	2	4	4	18
3	Orienta a estudiantes, padres de familia y docentes de la institución.	5	4	3	17
4	Aplica pruebas psicológicas a los estudiantes de octavo año de básica.	1	4	4	17
5	Realiza circulares de informes de casos de los estudiantes con casos especiales a los docentes.	1	4	4	17

**Cuadro 38: Actividades Esenciales Rector**

<b>Identificación del Puesto: Rector</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.	5	5	5	30
2	Aprueba el distributivo de trabajo de docentes, dirige y orienta permanentemente su planificación y trabajo.	5	5	5	30
3	Controla la disciplina de los estudiantes y aplica las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el código de convivencia y el reglamento de la LOEI.	1	5	5	26
4	Aprueba los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de curso y de la junta académica.	1	5	5	26
5	Administra la institución educativa y responde por su funcionamiento.	5	5	4	25

**Cuadro 39: Actividades Esenciales Secretaria Bachillerato**

<b>Identificación del Puesto: Secretaria (Bachillerato)</b>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>Valoración de las actividades para establecer las esenciales</b>			
		<b>F</b>	<b>CE</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
1	Ingresar información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.	1	4	4	17
2	Realiza auditoria de ingreso de notas del ciclo diversificado.	1	4	4	17
3	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17

4	Realiza certificaciones de matrículas y promociones del ciclo diversificado de años anteriores y niveles superiores.	5	4	3	17
---	--	---	---	---	----

**Cuadro 40: Actividades Esenciales Secretaria Básico**

Identificación del Puesto: Secretaria (Básico)					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.	1	5	4	21
2	Colabora en la organización del archivo	5	4	3	17
3	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17
4	Elabora actas de grado, certificación de matrículas y certificaciones	4	4	3	16
5	Transcribe cuadros estadísticos	1	5	3	16

**Cuadro 41: Actividades Esenciales Secretaria Departamento Consejería Estudiantil**

Identificación del Puesto: Secretaria (Departamento de Consejería Estudiantil)					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Ingresa datos de estudiantes nuevos que se matriculan en la institución.	1	5	4	21
2	Colabora en las actividades planificadas por el Departamento de Consejería estudiantil.	4	4	4	20
3	Elabora las fichas estudiantiles y lleva el archivo respectivo.	1	5	4	20
4	Realiza la corrección y tabulación de pruebas psicológicas	1	4	4	17
5	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17

**Cuadro 42: Actividades Esenciales Secretaria General**

Identificación del Puesto: Secretaria General					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.	1	5	4	21
2	Ingresa información de distributivo de trabajo de profesores al sistema.	1	5	4	21

3	Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.	5	4	4	21
4	Recepta y entrega correspondencia del despacho o dependencia	5	4	3	17
5	Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.	5	4	3	17

**Cuadro 43: Actividades Esenciales Trabajador Social**

<b>Identificación del Puesto: Trabajador/a Social</b>					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Detecta y realiza el seguimiento de casos especiales.	5	5	4	25
2	Participa y coordina con el personal de inspección, profesores, dirigentes, de asignatura y más personal especializado del Departamento de Consejería Estudiantil actividades de orientación grupal e individual relacionadas con orientación sexual, prevención del uso indebido de drogas, desajuste escolar, familiar y social.	4	5	4	24
3	Establece coordinación con instituciones públicas de salud y educación para la atención a los estudiantes.	2	4	4	18
4	Realiza investigaciones y establecer el diagnóstico socio-económico de los estudiantes.	1	4	4	17
5	Participa en las juntas de curso con voz y voto, llevando el criterio del departamento en forma documentada.	1	4	4	17

**Cuadro 44: Actividades Esenciales Vicerrector**

<b>Identificación del Puesto: Vicerrector</b>					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1	Preside la Comisión Técnico Pedagógico de la Institución	5	5	4	25
2	Elabora y presenta periódicamente informes al rector del establecimiento y al Consejo Administrativo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y la vida académica de la institución.	2	5	4	22
3	Dirige el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos instituciones, participa en su evaluación permanente y propone ajustes.	4	4	4	20
4	Convoca a reuniones periódicas con las juntas de área, comisiones, para conocer, evaluar, y solucionar problemas técnico pedagógicos.	4	4	4	20
5	Dirige los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones manteniendo contacto permanente con sus responsables.	3	4	4	19

Es primordial para la organización conocer la descripción y el análisis de cada uno de los puestos, de este modo observaremos otros puntos de importancia que se toman en cuenta en el análisis de puestos que es el procedimiento en el cual se determinan los deberes, las responsabilidades de las posiciones, la capacidad, aptitudes, experiencia y condiciones de trabajo que deben ser ejecutadas para ocupar cada puesto de trabajo.

## Descripción y análisis de puestos

**Cuadro 45: Descripción y Análisis de Puestos Bibliotecaria**

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<b>Puesto de trabajo</b>	Bibliotecaria
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Inspector general
<b>Misión del puesto</b>	Es la dependencia del establecimiento creada para prestar un servicio eficiente a profesores, estudiantes y público en general en todo lo relacionado con consultas e investigaciones bibliográficas.
Actividades Esenciales del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitación de libros, revistas y material didáctico a estudiantes, profesores y comodidad.</li> <li>2. Clasificación, catalogación y codificación de los libros, revistas, folletos y documentos en general.</li> <li>3. Promueve la lectura como parte de entretenimiento y ocio.</li> <li>4. Elaboración del listado de libros para la adquisición respectiva</li> <li>5. Elaboración de un informe sobre el movimiento de la biblioteca, material comprado y asistencia.</li> </ol>	
ANÁLISIS DEL PUESTO	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título profesional en bibliotecología o a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar la lectura como entretenimiento</li> <li>• Motivar a los estudiantes a la lectura</li> <li>• Clasifica y ordena los libros</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés, accidentes.

**Cuadro 46: Descripción y Análisis de Puestos Chofer**

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<b>Puesto de trabajo</b>	Chofer
<b>Nivel funcional</b>	Auxiliar
<b>Jefe inmediato</b>	Inspector general
<b>Misión del puesto</b>	Asistir a los miembros de la institución mediante la prestación correcta y oportuna del servicio de transporte, manteniendo el vehículo que se le asigne en perfecto estado de orden, presentación y funcionamiento.
Actividades Esenciales del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aseo, limpieza y mantenimiento del vehículo a su cargo.</li> <li>2. Utiliza los buses exclusivamente para atender las necesidades institucionales.</li> <li>3. Vela por la seguridad y buen trato de las personas que ocupen las unidades de transporte.</li> <li>4. Cumple con los recorridos diarios en su totalidad a los lugares.</li> </ol>	
ANÁLISIS DEL PUESTO	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>Nivel académico:</b> título chofer profesional <b>Experiencia:</b> 1 año en trabajos similares <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener en orden y limpia la unidad que se le asigne</li> <li>• Colaborar cuando necesite el personal de la institución</li> <li>• Llevar un registro de entrada y salida del vehículo</li> <li>• Solicitar oportunamente el dinero para combustibles y lubricantes de la unidad</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	Riesgo laboral: estrés, accidentes.

**Cuadro 47: Descripción y Análisis de Puestos Colector**

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	
<b>Puesto de trabajo</b>	Colector/a
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Rector
<b>Misión del puesto</b>	Suministrar información financiera contable confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control administrativo contable de la institución.
Descripción de actividades del puesto	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora roles de pago de sueldos y su reporte individual, hasta fin de cada mes y otras bonificaciones en forma oportuna.</li> <li>2. Elabora planillas de aportes para el seguro social, liquidación y declaración de impuestos de todo el personal que labora en el plantel.</li> <li>3. Elabora el presupuesto anual del establecimiento y ponerlo a conocimiento del consejo administrativo para su respectiva aprobación.</li> <li>4. Presenta al consejo administrativo un informe mensual del movimiento económico:</li> </ol>	

ingresos, egresos y saldos de las especies valoradas con su respectivo comprobante de depósito bancario.	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en contabilidad y auditoría o afines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, y reconocimiento de problemas.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informa oportunamente al rector sobre las gestiones que deberá realizar fuera del plantel para el permiso respectivo.</li> <li>• Facilitar oportunamente información contable</li> <li>• Asesorar financieramente al consejo directivo, cuando fuere requerido.</li> <li>• Mantener actualizados los inventarios de los diferentes departamentos</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 48: Descripción y Análisis de Puestos Consejo Administrativo**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Consejo Administrativo
<b>Nivel funcional</b>	Directivo
<b>Jefe inmediato</b>	Junta General de Profesores
<b>Misión del puesto</b>	Direccionar las actividades que se desarrollan en la institución, basándose en leyes y reglamentos vigentes.
<b>Actividades Esenciales del Puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conoce las inquietudes del personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes para buscar alternativas de solución.</li> <li>2. Analiza los informes presentados por las comisiones permanentes y plantea sugerencias para lograr un mejor desenvolvimiento en la institución.</li> <li>3. Designa al inicio del año lectivo las diferentes comisiones institucionales.</li> <li>4. Elige las comisiones temporales cuando sean necesarias.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en educación media</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años de docencia</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encarga por el bienestar de la comunidad educativa para que exista un buen ambiente laboral.</li> <li>• Requiere de gran responsabilidad en la toma de decisiones.</li> <li>• Ejerce supervisión del personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes</li> </ul>

<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral: estrés</b>
-------------------------------	-------------------------------

**Cuadro 49: Descripción y Análisis de Puestos Conserje**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Conserje
<b>Nivel funcional</b>	Auxiliar
<b>Jefe inmediato</b>	Inspector General
<b>Misión del puesto</b>	Vigilar, mantener y limpiar las instalaciones de la institución para una mejor presentación.
<b>Actividades Esenciales del Puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aseo, limpieza y mantenimiento de las instalaciones</li> <li>2. Cuida y conserva el estado de las áreas del plantel</li> <li>3. Eventualmente vigila el edificio y los bienes de la institución durante la jornada de trabajo.</li> <li>4. Proporciona información requerida por el público</li> <li>5. Quien utilice las viviendas del establecimiento, cuidaran del plantel en horas no laborables</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>Nivel académico:</b> título de bachiller <b>Experiencia:</b> 1 año en trabajos similares <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender en la puerta principal de la institución.</li> <li>• Cuidar los bienes con los que cuenta la institución.</li> <li>• Traslada documentos dentro y fuera de la institución.</li> <li>• Repara pequeñas averías de albañilería, electricidad, fontanería, carpintería, cristalería, pintura, entre otras.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral: estrés</b>

**Cuadro 50: Descripción y Análisis de Puestos Contador**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Contador/a
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Colector
<b>Misión del puesto</b>	Suministrar información financiera contable confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control administrativo contable de la institución.
<b>Actividades Esenciales del Puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora roles de pago de sueldos y reporte individual</li> <li>2. Elabora planillas para el seguro social y liquidación</li> <li>3. Envía información sobre Impuesto al Valor Agregado, retención en la fuente y anexo transaccional al Servicio de Rentas Internas.</li> </ol>	

4. Elabora archivos del DIMM de relación de dependencia al Servicio de Rentas Internas.	
5. Elabora formularios de retenciones.	
ANÁLISIS DEL PUESTO	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en contabilidad y auditoría o afines <b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, y reconocimiento de problemas.
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el libro diario y bancos de la institución</li> <li>• Facilitar oportunamente información contable</li> <li>• Actualizar las carpetas de información personal de los docentes, administrativos y de servicios.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 51: Descripción y Análisis de Puestos Inspector General**

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	
<b>Puesto de trabajo</b>	Inspector General
<b>Nivel funcional</b>	Directivo
<b>Jefe inmediato</b>	Rector
<b>Misión del puesto</b>	Gestionar funciones necesarias para el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución juntamente con el personal, creando un buen clima organizacional y la convivencia entre los miembros de la institución.
Actividades Esenciales del Puesto	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordina a los inspectores de curso.</li> <li>2. Registra la asistencia y puntualidad de docentes, administrativo, servicio y estudiantes.</li> <li>3. Lleva los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza.</li> <li>4. Coordina con el Departamento de Consejería Estudiantil, analizar asuntos tendientes a mejorar el comportamiento y bienestar de la institución.</li> <li>5. Gestiona el clima organizacional, promueve y controla el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina del plantel.</li> </ol>	
ANÁLISIS DEL PUESTO	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en ciencias de la educación <b>Experiencia:</b> 5 años de docencia <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, habilidad corporal, persuasiva y reconocimiento de problemas.

<b>Requisitos físicos</b>	Algunas veces se requiere de esfuerzo físico de la misma manera de esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el control de asistencia de estudiantes, docentes y administrativo.</li> <li>• Controla actividades que se realizan dentro y fuera del plantel.</li> <li>• Se responsabiliza del talento humano debe velar por el cumplimiento de las disposiciones fijadas por el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 52: Descripción y Análisis de Puestos Médico General**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Médico General
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Director del departamento de consejería estudiantil
<b>Misión del puesto</b>	Proporcionar atención médica especializada de calidad a cada uno de los integrantes de la institución educativa cumpliendo con los requerimientos del usuario.
<b>Actividades Esenciales del Puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstica y efectúa tratamientos a los estudiantes</li> <li>2. Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta externa.</li> <li>3. Remite al hospital pacientes con patologías de especialidad.</li> <li>4. Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados.</li> <li>5. Realiza apertura de fichas médicas estudiantiles.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en medicina general <b>Experiencia:</b> 3 años <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas.
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se responsabiliza de los materiales e instrumentos a su cargo</li> <li>• Cumplir con el horario de trabajo establecido</li> <li>• Llevar el control de medicamentos</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés, peligro accidentes con los instrumentos médicos.

**Cuadro 53: Descripción y Análisis de Puestos Odontólogo**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Odontólogo/a
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Director del departamento de consejería estudiantil
<b>Misión del puesto</b>	Prestar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a las personas que

	integran la comunidad educativa.
<b>Descripción de actividades del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstica y efectúa tratamientos bucales a los estudiantes.</li> <li>2. Realiza tratamiento de profilaxis, obturaciones y extracciones a estudiantes</li> <li>3. Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados</li> <li>4. Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta bucal.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en odontología</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, y reconocimiento de problemas.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se responsabiliza de los materiales e instrumentos a su cargo</li> <li>• Cumplir con el horario de trabajo establecido</li> <li>• Llevar el control de medicamentos</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés, peligro accidentes con los instrumentos médicos.

**Cuadro 54: Descripción y Análisis de Puestos Psicólogo Educativo Orientador**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Psicólogo educativo bachillerato (Coordinador del Departamento de Consejería Estudiantil)
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Rector
<b>Misión del puesto</b>	Contribuir al bienestar integral orientando educativamente e interviniendo en los ámbitos personal, familiar y escolar de los estudiantes de la institución.
<b>Actividades Esenciales del Puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplica y hace cumplir la ley natural conciencia comportamiento.</li> <li>2. Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso.</li> <li>3. Aplica el reglamento especial de orientación y bienestar estudiantil en base a principios y objetivos.</li> <li>4. Asiste a las juntas de curso del diversificado</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en psicología educativa o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>

<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exteriorizar información de la revolución educativa a la comunidad institucional.</li> <li>• Realizar seguimiento a los estudiantes.</li> <li>• Diseñar el POA del Departamento de Consejería Estudiantil.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 55: Descripción y Análisis de Puestos Psicólogo Educativo**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Psicólogo educativo básico
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Director del Departamento de Consejería Estudiantil
<b>Misión del puesto</b>	Orientar educativamente e intervenir en los ámbitos personal, familiar y escolar de los estudiantes de la institución.
<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso</li> <li>2. Asesora en la planificación y toma de decisiones, tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación</li> <li>3. Orienta a estudiantes, padres de familia y docentes de la institución.</li> <li>4. Aplica pruebas psicológicas a los estudiantes de octavo año de básica.</li> <li>5. Realiza circulares de informes de casos de los estudiantes con casos especiales a los docentes.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en psicología educativa o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar seguimiento a los estudiantes.</li> <li>• Ayuda con la elaboración del POA del Departamento de Consejería Estudiantil.</li> <li>• Soluciona conflictos entre estudiantes, docentes y padres de familia.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 56: Descripción y Análisis de Puestos Rector**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Rector
<b>Nivel funcional</b>	Directivo
<b>Jefe inmediato</b>	Consejo administrativo
<b>Misión del puesto</b>	Dirigir y controlar las actividades tanto administrativas como académicas que se desarrollan en la institución, basándose en leyes y reglamentos vigentes; garantizando la calidad educativa.
<b>Actividades Esenciales del Puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.</li> <li>2. Aprueba el distributivo de trabajo de docentes, dirige y orienta permanentemente su planificación y trabajo.</li> <li>3. Controla la disciplina de los estudiantes y aplica las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el código de convivencia y el reglamento de la LOEI.</li> <li>4. Aprueba los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de curso y de la junta académica.</li> <li>5. Administra la institución educativa y responde por su funcionamiento.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de cuarto nivel en gestión educativa o afines</p> <p><b>Experiencia:</b> 5 años de docencia</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encarga por el bienestar de la comunidad educativa para que exista un buen ambiente laboral.</li> <li>• Requiere de gran responsabilidad en la toma de decisiones.</li> <li>• Ejerce supervisión de la infraestructura, docentes, administrativos, estudiantes y trabajadores</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 57: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria Bachillerato**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Servidor Público de Apoyo 2 (Secretaria Bachillerato)
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Servidor Público de Apoyo 3 (Secretaria General )
<b>Misión del puesto</b>	Realizar la gestión documental informativa de la institución; y los procesos estudiantiles de admisión, ingreso, permanencia reconocimiento y egreso.
<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.</li> <li>2. Realiza auditoria de ingreso de notas del ciclo diversificado.</li> <li>3. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> </ol>	

4. Realiza certificaciones de matrículas y promociones del ciclo diversificado de años anteriores y niveles superiores.	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado bilingüe o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al público y miembros de la institución</li> <li>• Atiende llamadas telefónicas.</li> <li>• Cuidar los documentos, archivos y demás bienes muebles e inmuebles que reposan en el departamento de secretaria.</li> <li>• Cumplir obligatoriamente con las disposiciones emanadas por el jefe (a) del departamento o las autoridades de la institución.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 58: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria Básico**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Servidor Público de Apoyo 1 (Secretaria Básico)
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Servidor Público de Apoyo 2 (Secretaria Bachillerato)
<b>Misión del puesto</b>	Brindar apoyo incondicional en el departamento de secretaria con las tareas establecidas, vigilando los procesos a seguir para el desarrollo de la institución.
<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresar información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.</li> <li>2. Colabora en la organización del archivo</li> <li>3. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> <li>4. Elabora actas de grado, certificación de matrículas y certificaciones</li> <li>5. Transcribe cuadros estadísticos</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado bilingüe o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al público y miembros de la institución</li> <li>• Cuidar los documentos, archivos y demás bienes muebles e</li> </ul>

	<p>inmuebles que reposan en el departamento de secretaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir obligatoriamente con las disposiciones emanadas por el jefe (a) del departamento o las autoridades de la institución.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 59: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria Departamento de Consejería Estudiantil**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Servidor público de apoyo 1 (Secretaria del DCE)
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Director del Departamento de Consejería Estudiantil
<b>Misión del puesto</b>	Brindar apoyo incondicional en el Departamento de Consejería Estudiantil con las tareas establecidas, vigilando los procesos a seguir para el desarrollo de la institución.
<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresar datos de estudiantes nuevos que se matriculan en la institución.</li> <li>2. Colabora en las actividades planificadas por el Departamento de Consejería estudiantil.</li> <li>3. Elabora las fichas estudiantiles y lleva el archivo respectivo.</li> <li>4. Realiza la corrección y tabulación de pruebas psicológicas</li> <li>5. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> </ol>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar y atender llamadas telefónicas.</li> <li>• Atender al público en general.</li> <li>• Ayuda con la elaboración del POA del Departamento de Consejería Estudiantil.</li> <li>• Mantener reserva absoluta sobre las investigaciones y documentos relacionados con el departamento de orientación.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 60: Descripción y Análisis de Puestos Secretaria General**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Servidor Público de Apoyo 3 (Secretaría General)
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Rector
<b>Misión del puesto</b>	Coordinar el desarrollo de los procesos de inscripción, selección, admisión y matrícula de estudiantes. Su tarea es la de velar por los registros institucionales, responsabilizándose de la seguridad y legalidad de los mismos
<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresar información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.</li> <li>2. Ingresar información de distributivo de trabajo de profesores al sistema.</li> <li>3. Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.</li> <li>4. Recibe y entrega correspondencia del despacho o dependencia</li> <li>5. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado bilingüe o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al público y miembros de la institución</li> <li>• Atiende llamadas telefónicas del despacho o dependencia.</li> <li>• Cuidar los documentos, archivos y demás bienes muebles e inmuebles que reposan en el departamento de secretaría.</li> <li>• Colaborar y asesorar al rector y profesores, en todo lo que se relacione con trámite de documentos oficiales.</li> <li>• Actualizarse en el conocimiento de la legislación y documentos vigentes.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 61: Descripción y Análisis de Puestos Trabajador Social**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Trabajador/a Social
<b>Nivel funcional</b>	Profesional
<b>Jefe inmediato</b>	Director del Departamento de Consejería Estudiantil
<b>Misión del puesto</b>	Brindar apoyo incondicional en el Departamento de Consejería Estudiantil mejorando el bienestar de la institución satisfaciendo las necesidades humanas básicas de todas las personas que forman parte de la comunidad educativa.

<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Detecta y realiza el seguimiento de casos especiales.</li> <li>2. Participa y coordina con el personal de inspección, profesores, dirigentes, de asignatura y más personal especializado del Departamento de Consejería Estudiantil actividades de orientación grupal e individual relacionadas con orientación sexual, prevención del uso indebido de drogas, desajuste escolar, familiar y social.</li> <li>3. Establece coordinación con instituciones públicas de salud y educación para la atención a los estudiantes.</li> <li>4. Realiza investigaciones y establecer el diagnóstico socio-económico de los estudiantes.</li> <li>5. Participa en las juntas de curso con voz y voto, llevando el criterio del departamento en forma documentada.</li> </ol>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en trabajo social o carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares</p> <p><b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.</p>
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar conflictos y problemas en la institución</li> <li>• Ayuda con la elaboración del POA del Departamento de Consejería Estudiantil.</li> <li>• Mantener reserva absoluta sobre las investigaciones y documentos relacionados con el departamento de orientación.</li> <li>• Registra los datos socio- económicos en la ficha acumulativa.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

**Cuadro 62: Descripción y Análisis de Puestos Vicerrector**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	Vicerrector
<b>Nivel funcional</b>	Directivo
<b>Jefe inmediato</b>	Rector
<b>Misión del puesto</b>	Dirige la ejecución de planes o proyectos institucionales enfocados al área académica de la institución.
<b>Actividades Esenciales del puesto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preside la Comisión Técnico Pedagógico de la Institución</li> <li>2. Elabora y presenta periódicamente informes al rector del establecimiento y al Consejo Administrativo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y la vida académica de la institución.</li> <li>3. Dirige el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos instituciones, participa en su evaluación permanente y propone ajustes.</li> <li>4. Convoca a reuniones periódicas con las juntas de área, comisiones, para conocer, evaluar, y solucionar problemas técnico pedagógicos.</li> <li>5. Dirige los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones manteniendo contacto permanente con sus responsables.</li> </ol>	

ANÁLISIS DEL PUESTO	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en ciencias de la educación <b>Experiencia:</b> 5 años de docencia <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, y reconocimiento de problemas.
<b>Requisitos físicos</b>	No requiere mayor esfuerzo físico pero si se requiere esfuerzo mental, visual y auditivo
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiza los actos sociales del Instituto y se responsabiliza de los mismos.</li> <li>• Hace cumplir la distribución de trabajo y horarios asignados a los docentes.</li> <li>• Planificar seminarios talleres tendientes a mejorar el nivel académico y disciplinario dentro de la institución.</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>Riesgo laboral:</b> estrés

### 5.6.3. Manuales de Funciones

#### 1. Introducción

Es de gran importancia que una institución pública cuente con las herramientas administrativas necesarias para realizar de manera correcta y ordenada las funciones encomendadas en un puesto de trabajo y cumplirlas a cabalidad; por lo que se analiza que es de gran importancia la elaboración del Manual de Funciones del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar basado en competencias.

Motivo por el cual es necesario el diseño del manual de funciones ya que permite orientar de mejor manera el trabajo y desempeño desarrollado. Se toma en cuenta para el desarrollo del manual de funciones la descripción y análisis del puesto permitiendo un mejor desempeño en el ámbito laboral

En el manual se detalla las funciones esenciales de cada puesto de trabajo, resumen del puesto, perfil requerido en el que conocemos el nivel académico, experiencia y aptitudes, finalmente las competencias del puesto de tal modo que no exista controversia e incertidumbre al momento de ejecutar su trabajo.

Por lo que el presente manual de funciones se convertirá en una fuente de consulta permanente para los miembros del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar, incrementando su desempeño y productividad.

El manual constará de los siguientes aspectos:

a. Identificación del Puesto

Nombre del puesto: la denominación del puesto es el cargo que ocupa según el nombramiento y designación establecida por estatutos, reglamentos o normativa vigente.

Nivel funcional: clasificación definida para los diferentes puestos establecidos en el organigrama institucional.

Dependencia: establecida de acuerdo a la estructura organizacional reflejada en el Organigrama.

Número de puestos: es el número de personas que realizan las mismas funciones y que laboran en la institución.

Jefe inmediato: es el responsable de la dependencia a la que está subordinado el puesto de trabajado.

Naturaleza del puesto: Determina si el puesto es estatutario u ordinario.

b. Resumen del Puesto

Sintetiza la razón de ser o la naturaleza general del puesto de trabajo dentro de la estructura organizacional y las funciones en general.

c. Descripción de Funciones

Constituyen las actividades esenciales que efectúa el personal en su puesto de trabajo.

d. Perfil Requerido

Establece el nivel académico, la experiencia laboral y las aptitudes definidos por el modelo aplicado, como base para el desarrollo de las funciones en los trabajadores del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar.

e. Competencias

Son las características que debe cumplir una persona conocimientos, capacidades, destrezas y procesos para desempeñar las actividades asignadas cumplimiento con los objetivos institucionales.

2. Justificación

Es de gran importancia que la institución cuente con su respectivo manual de funciones el cual ayudará a conocer las funciones esenciales que debe cumplir a cabalidad cada trabajador; de este modo no existirán inconvenientes en la realización y cumplimiento de las funciones.

Al momento de conocer los trabajadores del área administrativa y de servicio, sus actividades esenciales las deberá realizar de una manera más eficaz y eficiente, por lo que existirá una mejor organización y mayor productividad en los trabajadores; realizando un uso adecuado de los materiales y la tecnología que posea el Instituto Tecnológico Bolívar lo que se conseguirá ser más competitivos en el entorno para el cual desarrollan sus funciones.

Para la institución es importante tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades diarias del personal, por lo que es de gran importancia que se enfoquen en herramientas administrativas que ayudan al cumplimiento de las funciones. Estos documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los trabajadores deben tener conocimiento, permitiendo el desarrollo permanente, implementando reglas claras y conocidas por el personal.

Al momento de contar con un manual de funciones facilitará a los trabajadores conocer sus actividades y realizarlas de mejor manera ya que con esto se logrará el cumplimiento de los objetivos.

### 3. Objetivos del manual

#### a. Objetivo General

Conocer las funciones que deben cumplir en cada puesto de trabajo permitiendo el desarrollo y fortalecimiento de la institución.

#### b. Objetivos Específicos

- Establecer el resumen de cada puesto de trabajo.
- Definir el perfil requerido de cada puesto de trabajo del área administrativa y de servicio.
- Determinar las competencias que debe cumplir para desempeñar el puesto de trabajo.

### 4. Metodología

Para la elaboración del presente manual de funciones se partió en primer lugar de un levantamiento de la información respecto a cada puesto de trabajo, sus funciones, responsabilidades y competencias para esto es necesario la aplicación de ciertas técnicas como la entrevista, encuesta y observación. Por otra parte nos basamos en el orgánico estructural de la institución que se encuentra reflejada en el organigrama. El manual contempla las funciones esenciales de cada puesto de trabajo.

### 5. Normativa Aplicable

La elaboración del presente manual se sustenta en la normativa vigente, a saber:


Reglamento interno de la institución.

La Ley Orgánica del Servicio Público, en Art. 52, literal b establece que las unidades administrativas de Talento humano deberán elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano.


**Cuadro 63: Puestos por Nivel**

NIVEL	CLASIFICACIÓN	FUNCIÓN PRINCIPAL
DIRECTIVO	Consejo Administrativo Rector Vicerrector Inspector General	Los puestos de este nivel toman decisiones, generan y proponen políticas, planes, programas y proyectos Institucionales que propenden al desarrollo, fortalecimiento y proyección Institucional.
PROFESIONAL Administrativo	Psicólogo/a educativo Trabajador/a Social Médico General Odontólogo/a Colector/a Secretario/a General	Son los puestos que ofrecen asistencia y apoyo a las dependencias asignadas en los procesos académicos o administrativos.
ASISTENCIAL	Bibliotecario/a Contador/a Auxiliar de secretaria Secretaria de apoyo Secretaria departamento de consejería estudiantil.	Son los puestos que ofrecen asistencia y apoyo a las dependencias asignadas en los procesos académicos o administrativos
AUXILIAR Servicios	Conserje Chofer	Son los puestos que se destacan por la actividad manual o tarea simple dentro de la Institución
Elaborado por: Verónica Iza		


**Cuadro 64: Manual de Funciones Bibliotecaria**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Bibliotecario/a			
<b>Nivel Funcional:</b> Asistencial		<b>Dependencia:</b> Vicerrectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Vicerrector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Ordinario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Es la dependencia del establecimiento creada para prestar un servicio eficiente a profesores, estudiantes y público en general en todo lo relacionado con consultas e investigaciones bibliográficas.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitación de libros, revistas y material didáctico a estudiantes, profesores y comodidad.</li> <li>2. Clasificación, catalogación y codificación de los libros, revistas, folletos y documentos en general.</li> <li>3. Promueve la lectura como parte de entretenimiento y ocio.</li> <li>4. Elaboración del listado de libros para la adquisición respectiva</li> <li>5. Elaboración de un informe sobre el movimiento de la biblioteca, material comprado y asistencia.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título profesional en bibliotecología o a fines			
<b>Experiencia:</b> 2 años en trabajos similares			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos	Trabajo en equipo	Creatividad	Organización y dirección
Codificación y clasificación de libros	Motivar a la lectura	Orden	Controlar
Bibliotecología	Conocer bibliografías	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 65: Manual de Funciones Chofer**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Chofer			
<b>Nivel Funcional:</b> Auxiliar		<b>Dependencia:</b> Inspección	
<b>Jefe Inmediato:</b> Inspector General		<b>Número de puestos:</b> 3	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Ordinario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Asistir a los miembros de la institución mediante la prestación correcta y oportuna del servicio de transporte, manteniendo el vehículo que se le asigne en perfecto estado de orden, presentación y funcionamiento.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
1. Aseo, limpieza y mantenimiento del vehículo a su cargo. 2. Utiliza los buses exclusivamente para atender las necesidades institucionales. 3. Vela por la seguridad y buen trato de las personas que ocupen las unidades de transporte. 4. Cumple con los recorridos diarios en su totalidad a los lugares.			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título chofer profesional			
<b>Experiencia:</b> 1 año en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Ley de tránsito	Trabajo en equipo	Relaciones humanas	Control
Conducir	Comunicación efectiva	Trabajo bajo presión	Organización
Mecánica	Reconocimiento de problemas	Solucionar problemas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 66: Manual de Funciones Colector**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Colector			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Suministrar información financiera contable confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control administrativo contable de la institución.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora roles de pago de sueldos y su reporte individual, hasta fin de cada mes y otras bonificaciones en forma oportuna.</li> <li>2. Elabora planillas de aportes para el seguro social, liquidación y declaración de impuestos de todo el personal que labora en el plantel.</li> <li>3. Elabora el presupuesto anual del establecimiento y ponerlo a conocimiento del consejo administrativo para su respectiva aprobación.</li> <li>4. Presenta al consejo administrativo un informe mensual del movimiento económico: ingresos, egresos y saldos de las especies valoradas con su respectivo comprobante de depósito bancario.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en contabilidad y auditoría o carreras a fines			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Recopilación y transmisión de información	Organización de información
Utilización de paquetes contables	Comunicación efectiva	Procedimientos de trabajo	Planificación en la elaboración de documentos contables
Manejo de información interna	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 67: Manual de Funciones Consejo Administrativo**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Consejo Administrativo			
<b>Nivel Funcional:</b> Directivo		<b>Dependencia:</b>	
<b>Jefe Inmediato:</b> Junta General de Profesores		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Direccionar las actividades que se desarrollan en la institución, basándose en leyes y reglamentos vigentes.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conoce las inquietudes del personal docente, administrativo y de servicio y estudiantes para buscar alternativas de solución.</li> <li>2. Analiza los informes presentados por las comisiones permanentes y plantea sugerencias para lograr un mejor desenvolvimiento en la institución.</li> <li>3. Designa al inicio del año lectivo las diferentes comisiones institucionales.</li> <li>4. Elige las comisiones temporales cuando sean necesarias.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en educación media o afines.			
<b>Experiencia:</b> 2 años de docencia.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Organización
Redacción	Conocimiento organizacional	Creatividad	Dirección
Documentología y ortografía	Trabajo en equipo	Liderazgo de personas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 68: Manual de Funciones Conserje**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Conserje			
<b>Nivel Funcional:</b> Auxiliar		<b>Dependencia:</b> Inspección	
<b>Jefe Inmediato:</b> Inspector General		<b>Número de puestos:</b> 5	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Ordinario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Vigilar, mantener y limpiar las instalaciones de la institución para una mejor presentación.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aseo, limpieza y mantenimiento de las instalaciones</li> <li>2. Cuida y conserva el estado de las áreas del plantel</li> <li>3. Eventualmente vigila el edificio y los bienes de la institución durante la jornada de trabajo.</li> <li>4. Proporciona información requerida por el público</li> <li>5. Quien utilice las viviendas del establecimiento, cuidaran del plantel en horas no laborables</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de bachiller			
<b>Experiencia:</b> 1 año en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Electricidad	Trabajo en equipo	Trabajo bajo presión	Ejecutividad
Paquetes informáticos	Comunicación efectiva	Responsabilidad	Organización
Albañilería	Reconocimiento de problemas	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 69: Manual de Funciones Contador**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Contador			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Colector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Suministrar información financiera contable confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control administrativo contable de la institución.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora roles de pago de sueldos y reporte individual</li> <li>2. Elabora planillas para el seguro social y liquidación</li> <li>3. Envía información sobre Impuesto al Valor Agregado, retención en la fuente y anexo transaccional al Servicio de Rentas Internas.</li> <li>4. Elabora archivos del DIMM de relación de dependencia al Servicio de Rentas Internas.</li> <li>5. Elabora formularios de retenciones.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en contabilidad y auditoría o carreras a fines			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Realizar presupuestos	Organización de información
Utilización de instrumentos contables	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Control de inventarios
Manejo de información interna	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 70: Manual de Funciones Inspector General**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Inspector General			
<b>Nivel Funcional:</b> Directivo		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Gestionar funciones necesarias para el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución juntamente con el personal, creando un buen clima organizacional y la convivencia entre los miembros de la institución.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>Coordina a los inspectores de curso.</li> <li>Registra la asistencia y puntualidad de docentes, administrativo, servicio y estudiantes.</li> <li>Lleva los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza.</li> <li>Coordina con el Departamento de Consejería Estudiantil, analizar asuntos tendientes a mejorar el comportamiento y bienestar de la institución.</li> <li>Gestiona el clima organizacional, promueve y controla el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina del plantel.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en educación media o afines.			
<b>Experiencia:</b> 3 años de docencia.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos	Trabajo en equipo	Manejo de conflictos	Planeación y organización
Reconocimiento de problemas	Control directivo, administrativo y de servicios	Liderazgo de personas	Dirección y Control
Documentología y ortografía	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 71: Manual de Funciones Médico General**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Médico General			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Departamento de Consejería Estudiantil	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Proporcionar atención médica especializada de calidad a cada uno de los integrantes de la institución educativa cumpliendo con los requerimientos del usuario.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstica y efectúa tratamientos a los estudiantes</li> <li>2. Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta externa.</li> <li>3. Remite al hospital pacientes con patologías de especialidad.</li> <li>4. Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados.</li> <li>5. Realiza apertura de fichas médicas estudiantiles.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en medicina general o afines.			
<b>Experiencia:</b> 3 años en unidades médicas o similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas médicos.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Diagnóstico y enfermedades.	Trabajo en equipo	Creatividad	Planeación
Administración de medicina	Comunicación efectiva	Solución de conflictos	Seguimiento medico
Utilización de instrumentos	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 72: Manual de Funciones Odontólogo**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Odontólogo/a			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Departamento de Consejería Estudiantil	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Prestar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a las personas que integran la comunidad educativa.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
1. Diagnóstica y efectúa tratamientos bucales a los estudiantes. 2. Realiza tratamiento de profilaxis, obturaciones y extracciones a estudiantes 3. Extiende certificados por enfermedad debidamente comprobados 4. Atiende directamente a la comunidad educativa en la consulta bucal.			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en odontología			
<b>Experiencia:</b> 3 años en unidades médicas o similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas médicos.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Diagnóstico clínico bucal.	Trabajo en equipo	Creatividad	Planeación
Administración de medicina	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Seguimiento medico
Utilización de instrumentos odontológicos	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 73: Manual de Funciones Psicólogo Educativo Orientador**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Psicólogo educativo (Coordinador del Departamento de Consejería Estudiantil)			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Departamento de Consejería Estudiantil	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Brindar apoyo incondicional en el Departamento de Consejería Estudiantil mejorando el bienestar de la institución satisfaciendo las necesidades humanas básicas de todas las personas que forman parte de la comunidad educativa.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplica y hace cumplir la ley natural conciencia comportamiento.</li> <li>2. Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso.</li> <li>3. Aplica el reglamento especial de orientación y bienestar estudiantil en base a principios y objetivos.</li> <li>4. Asiste a las juntas de curso del diversificado</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en psicología educativa o carreras a fines			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Creatividad	Planeación
Leyes y reglamentos internos	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Seguimiento psicológico
Utilización de instrumentos	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 74: Manual de Funciones Psicólogo Educativo**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Psicólogo educativo			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Departamento de Consejería Estudiantil	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Orientar educativamente e intervenir en los ámbitos personal, familiar y escolar de los estudiantes de la institución.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza el seguimiento de los casos de estudiantes con problema de rendimiento y disciplina e informar en la próxima junta de curso</li> <li>2. Asesora en la planificación y toma de decisiones, tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación</li> <li>3. Orienta a estudiantes, padres de familia y docentes de la institución.</li> <li>4. Aplica pruebas psicológicas a los estudiantes de octavo año de básica.</li> <li>5. Realiza circulares de informes de casos de los estudiantes con casos especiales a los docentes.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en psicología educativa o carreras a fines			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Solución de problemas	Planeación
Leyes y reglamentos internos	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Seguimiento psicológico
Utilización de instrumentos	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 75: Manual de Funciones Rector**

 <div style="text-align: center;"> <h2 style="margin: 0;">Instituto Tecnológico Bolívar</h2> <h3 style="margin: 0;">Tulcán-Ecuador</h3> </div>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Rector			
<b>Nivel Funcional:</b> Directivo		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Consejo Administrativo		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Dirigir y controlar las actividades tanto administrativas como académicas que se desarrollan en la institución, basándose en leyes y reglamentos vigentes; garantizando la calidad educativa.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.</li> <li>2. Aprueba el distributivo de trabajo de docentes, dirige y orienta permanentemente su planificación y trabajo.</li> <li>3. Controla la disciplina de los estudiantes y aplica las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el código de convivencia y el reglamento de la LOEI.</li> <li>4. Aprueba los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de curso y de la junta académica.</li> <li>5. Administra la institución educativa y responde por su funcionamiento.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de cuarto nivel en gestión educativa o afines.			
<b>Experiencia:</b> 4 años de docencia.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos	Toma de decisiones	Liderazgo de personas	Planificación
Clasificación de sus funciones	Control directivo	Toma de decisiones	Organización y ejecución
Documentología y ortografía	Trabajo en equipo	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 76: Manual de Funciones Secretaria Bachillerato**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Secretaria (Bachillerato) Servidor Público de Apoyo 2			
<b>Nivel Funcional:</b> Auxiliar		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Secretaria General Servidor Público de Apoyo 3		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Realizar la gestión documental informativa de la institución; y los procesos estudiantiles de admisión, ingreso, permanencia reconocimiento y egreso.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.</li> <li>2. Realiza auditoria de ingreso de notas del ciclo diversificado.</li> <li>3. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> <li>4. Realiza certificaciones de matrículas y promociones del ciclo diversificado de años anteriores y niveles superiores.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado bilingüe o carreras a fines			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
<b>Conocimientos</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Destrezas</b>	<b>Procesos</b>
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Recopilación y transmisión de información	Organización de información
Redacción y ortografía	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Planeación
Manejo de información interna	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 77: Manual de Funciones Secretaria Básico**

			
<b>Instituto Tecnológico Bolívar</b>			
<b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Auxiliar de Secretaria (Básico) Servidor Público de Apoyo 1			
<b>Nivel Funcional:</b> Auxiliar		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Secretaria Servidor Público de Apoyo 2		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Brindar apoyo incondicional en el departamento de secretaria con las tareas establecidas, vigilando los procesos a seguir para el desarrollo de la institución.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
1. Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas. 2. Colabora en la organización del archivo 3. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general. 4. Elabora actas de grado, certificación de matrículas y certificaciones 5. Transcribe cuadros estadísticos			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado bilingüe o carreras a fines <b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares. <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Recopilación y transmisión de información	Planificación
Redacción y ortografía	Comunicación efectiva	Trabajo bajo presión	Organización de información
Documentología y archivo	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 78: Manual de Funciones Secretaria Departamento de Consejería Estudiantil**

 <div style="text-align: center;"> <h2>Instituto Tecnológico Bolívar</h2> <h3>Tulcán-Ecuador</h3> </div>			
<b>6. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Secretaria DCE Servidor público de apoyo 1			
<b>Nivel Funcional:</b> Auxiliar		<b>Dependencia:</b> Departamento de Consejería Estudiantil	
<b>Jefe Inmediato:</b> Director del Departamento de Consejería Estudiantil		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>7. Resumen del puesto</b>			
Brindar apoyo incondicional en el Departamento de Consejería Estudiantil con las tareas establecidas, vigilando los procesos a seguir para el desarrollo de la institución.			
<b>8. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresa datos de estudiantes nuevos que se matriculan en la institución.</li> <li>2. Colabora en las actividades planificadas por el Departamento de Consejería estudiantil.</li> <li>3. Elabora las fichas estudiantiles y lleva el archivo respectivo.</li> <li>4. Realiza la corrección y tabulación de pruebas psicológicas</li> <li>5. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> </ol>			
<b>9. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado o carreras a fines			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía, relación interpersonal y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Recopilación y transmisión de información	Organización de información
Redacción y ortografía	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Planeación
Manejo de información interna	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	


**Cuadro 79: Manual de Funciones Secretaria General**

 <div style="text-align: center;"> <h2>Instituto Tecnológico Bolívar</h2> <h3>Tulcán-Ecuador</h3> </div>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Secretaria General Servidor Público de Apoyo 3			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Rectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Coordinar el desarrollo de los procesos de inscripción, selección, admisión y matrícula de estudiantes. Su tarea es la de velar por los registros institucionales, responsabilizándose de la seguridad y legalidad de los mismos			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresa información personal de los estudiantes en el periodo de matrículas.</li> <li>2. Ingresa información de distributivo de trabajo de profesores al sistema.</li> <li>3. Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.</li> <li>4. Recapta y entrega correspondencia del despacho o dependencia</li> <li>5. Atiende con agilidad los trámites solicitados por los docentes, estudiantes y público en general.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en secretariado bilingüe o carreras a fines <b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares. <b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, reconocimiento de problemas, manejo de paquetes informáticos, trabajo en equipo, relación interpersonal.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Toma de decisiones	Organización de información
Redacción y ortografía	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Planeación
Manejo de información interna	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	

**Cuadro 80: Manual de Funciones Trabajador Social**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Trabajador/a Social			
<b>Nivel Funcional:</b> Profesional		<b>Dependencia:</b> Departamento de Consejería Estudiantil	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Brindar apoyo incondicional en el Departamento de Consejería Estudiantil mejorando el bienestar de la institución satisfaciendo las necesidades humanas básicas de todas las personas que forman parte de la comunidad educativa.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Detecta y realiza el seguimiento de casos especiales.</li> <li>2. Participa y coordina con el personal de inspección, profesores, dirigentes, de asignatura y más personal especializado del Departamento de Consejería Estudiantil actividades de orientación grupal e individual relacionadas con orientación sexual, prevención del uso indebido de drogas, desajuste escolar, familiar y social.</li> <li>3. Establece coordinación con instituciones públicas de salud y educación para la atención a los estudiantes.</li> <li>4. Realiza investigaciones y establecer el diagnóstico socio-económico de los estudiantes.</li> <li>5. Participa en las juntas de curso con voz y voto, llevando el criterio del departamento en forma documentada.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en trabajo social o afines.			
<b>Experiencia:</b> 3 años en trabajos similares.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas.			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos.	Trabajo en equipo	Solución de conflictos	Planeación
Leyes y reglamentos internos	Comunicación efectiva	Liderazgo de personas	Seguimiento social
Utilización de instrumentos	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	

**Cuadro 81: Manual de Funciones Vicerrector**

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b> Vicerrector			
<b>Nivel Funcional:</b> Directivo		<b>Dependencia:</b> Vicerrectorado	
<b>Jefe Inmediato:</b> Rector		<b>Número de puestos:</b> 1	
<b>Naturaleza del Puesto:</b> Estatutario			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
Dirige la ejecución de planes o proyectos institucionales enfocados al área académica de la institución.			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preside la Comisión Técnico Pedagógico de la Institución</li> <li>2. Elabora y presenta periódicamente informes al rector del establecimiento y al Consejo Administrativo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y la vida académica de la institución.</li> <li>3. Dirige el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos instituciones, participa en su evaluación permanente y propone ajustes.</li> <li>4. Convoca a reuniones periódicas con las juntas de área, comisiones, para conocer, evaluar, y solucionar problemas técnico pedagógicos.</li> <li>5. Dirige los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones manteniendo contacto permanente con sus responsables.</li> </ol>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b> título de tercer nivel en educación media o afines.			
<b>Experiencia:</b> 3 años de docencia.			
<b>Aptitudes adicionales:</b> razonamiento deductivo e inductivo, buena presentación, amabilidad, cortesía y reconocimiento de problemas			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
Conocimientos	Capacidades	Destrezas	Procesos
Paquetes informáticos	Trabajo en equipo	Creatividad	Planeación
Administración e procesos académicos	Control directivo y administrativo	Solución de conflictos	Organización y dirección
Documentología y ortografía	Toma de decisiones	Relaciones humanas	Uso de las Tic's
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	

#### 5.6.4. Manuales de procedimientos

##### a. Definición

Los manuales de procedimientos son de fundamental importancia dentro de las organizaciones, estos proporcionan información secuencial y cronológica, relevante para el desarrollo de funciones en lo concerniente a tareas y requerimientos, así como los actores involucrados en su ejecución.

##### b. Utilidad del manual

- Contribuye a la coordinación de las actividades y evita su duplicidad.
- Incrementa la eficiencia de las personas, ofreciéndoles una guía para su trabajo.
- Permite uniformar y controlar el trabajo.
- Favorece al aprovechamiento de los recursos de la organización
- Apoya las actividades de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Sirven de apoyo en el proceso de inducción a personal nuevo.
- Permite realizar el análisis o revisión de procedimientos de un sistema

##### c. Lineamientos para la elaboración del manual

- Se debe desarrollar los procedimientos en forma lógica, guardando congruencia con aquellas actividades señaladas en el manual de funciones.
- Los procedimientos deben reflejar la realidad operativa de cada uno de ellos y los elementos que lo integran.
- Se debe describir los canales de comunicación, mecanismos y medios necesarios para el trámite respectivo.
- El diseño del manual debe contar con la asesoría y apoyo de los representantes de cada puesto, departamento o comisión.
- El manual debe ser sometido a revisión para su posterior aprobación; luego de la cual se debe realizar la difusión correspondiente entre todos quienes conforman la organización.

- La actualización es un trabajo que debe darse en concordancia los cambios que se presenten en la organización.

d. Identificación de los Procedimientos

Para este proceso las actividades esenciales determinadas en el análisis de puestos serán aquellas que se tomarán como los procesos, sobre los cuales se diseñará el manual de procedimientos.

e. Elementos que integran el Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos contiene elementos de identificación y elementos de contenido.

De Identificación

Los datos de identificación dan a conocer datos informativos relacionados a la organización.

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Nombre del Documento
- Fecha de emisión
- Página

De Contenido

En este punto se presentan de manera sintética, los capítulos que constituyen el manual el cual estará conformado por los siguientes elementos:

- Introducción
- Justificación
- Objetivos
- Metodología
- Normativa legal
- Simbología
- Descripción de procedimientos
- Diagramas de flujo

## 2. Introducción

Uno de los propósitos fundamentales para la organización es la revisión y actualización de los sistemas, estructuras y procedimientos de trabajo. Por lo que se ha tomado en cuenta herramientas administrativas que ayuden a cumplir con cada una de las actividades asignadas en el puesto de trabajo por lo que se analiza que es de gran importancia la elaboración del Manual de Procedimientos del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar.

Motivo por el cual es necesario el diseño del manual de procedimientos que permite orientar de mejor manera la realización de la actividades y desempeño desarrollado. El manual de procedimientos es un instrumento administrativo que ayuda en la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como elemento de consulta en el desarrollo cotidiano de cada una de las actividades.

En el manual se detalla los procesos que se deben cumplir en cada actividad para tener una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en cada puesto de trabajo de tal modo que no exista controversia e incertidumbre al momento de ejecutar su trabajo.

Por lo que el presente manual de procedimientos se convertirá en una fuente de consulta permanente para los miembros del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar, incrementando su desempeño y productividad.

## 3. Justificación

Para la institución es importante contar con un manual de procedimientos ya que es una herramienta administrativa de gran utilidad para facilitar la coordinación y la interconexión de las actividades, así como para favorecer la sistematización del control interno permitiendo obtener una información detallada, ordenada e integral.

Los trabajadores del área administrativa y de servicio, deben conocer la operatividad de sus actividades esenciales realizándolas de una manera más

eficaz y eficiente, por lo que existirá una mejor organización y mayor productividad en los trabajadores del Instituto Tecnológico Bolívar lo que se logrará ser más competitivos al instante en el que se cumplen las actividades.

Para la institución es trascendental tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades que debe ejecutar el personal, por lo que es de gran importancia que se enfoquen en herramientas administrativas que ayudan al cumplimiento de las funciones.

Como resultado del proceso de análisis y descripción de puestos se propone el diseño de un manual de procedimientos que complementa al manual de funciones para cada puesto de trabajo. Con la presencia de un manual de procedimientos facilitará a los trabajadores conocer paso a paso la ejecución de las actividades mejorando así su cumplimiento.

#### 4. Objetivos del manual

##### a. Objetivo General

Conocer el cómo se realizan las actividades que deben cumplir en cada puesto de trabajo.

##### b. Objetivos Específicos

- Identificar los procesos.
- Realizar flujogramas de los procesos

#### 5. Metodología

Para la elaboración del presente manual de procedimientos, se efectuó en un levantamiento de información respecto a la identificación y determinación de cada uno de los procedimientos que se realizan para la ejecución de las actividades esenciales en cada puesto de trabajo, igualmente se elaboran flujogramas en los que se representa gráficamente la operatividad de cada actividad.

## 6. Normativa Aplicable

El presente manual se sustenta en la normativa vigente:

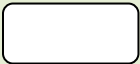
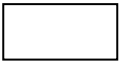



Reglamento interno de la institución.

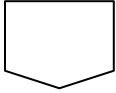

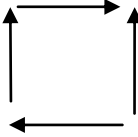
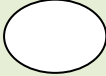
La Ley Orgánica del Servicio Público, en Art. 52, literal b establece que las unidades administrativas de Talento humano deberán elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano.

## 7. Simbología

Son todas aquellas figuras que se utilizan a lo largo del trabajo en los diagramas de flujo, para representar las diferentes actividades implícitas en un proceso. A continuación se presenta el símbolo, el nombre y el significado de estas.

### **Cuadro de simbología de la norma ANSI (American National Standard Institute) para elaborar diagramas de flujo**

Símbolo	Nombre	Significado
	Inicio / Fin	Indica el inicio o termino del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad	Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Decisión / Opción	Indica un punto dentro del flujo en el que son posibles dos o más opciones.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento generado por el proceso y es donde se almacena la información relativa al mismo.
	Documento Múltiple	Representa cualquier tipo de documentos con copias.

	Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja en la que continua el diagrama de flujo, anotando una letra en el mismo.
	Sistema Informático	Indica el uso de un sistema informático en el procedimiento.
	Línea de Flujo / Dirección del Flujo	Representa el camino que sigue el proceso, conecta los símbolos y representa la secuencia en que deben realizarse las diferentes actividades
	Conector de actividades	Se utiliza para indicar continuidad del diagrama y une o relaciona actividades dentro de la misma página anotando dentro un número arábigo.

Elaborado por: Verónica Iza Aldás

Fuente: American National Standard Institute

## 8. Descripción de Procedimientos

La descripción de procedimientos consiste en detallar de manera secuencial y ordenada cada una de las actividades necesarias para la ejecución del procedimiento, además se debe incluir una explicación de en qué consisten, cuando, para que y quiénes son los responsables de realizarlas.

Cada procedimiento contiene la siguiente información:

- Descripción básica del proceso
- Nombre del proceso: Identificación del procedimiento.
- Página: número de página del documento.
- Finalidad: propósito general del procedimiento.
- Responsable: área o departamento encargado del procedimiento.
- Frecuencia de ejecución: periodicidad con la que se realiza el procedimiento.
- Descripción de actividades: Actividades que realizan de manera clara y sencilla.

## 9. Diagrama de Flujo

Es la representación gráfica secuencial de las operaciones que se realizan en cada procedimiento; los diagramas de flujo permiten mostrar quienes intervienen, las actividades y secuencia de las mismas además de los instrumentos utilizados en el procedimiento. Para facilitar el trabajo es aconsejable enlistar cada actividad en orden secuencial con su descripción y el organismo encargado. Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

## 10. Diagramas de caracterización

Es una excelente manera de planificar los procesos mediante la caracterización o descripción de cada uno de ellos. Se evidencia en el diagrama la misión del proceso, proveedores, insumos, procesos, producto o servicio, clientes internos o externos, requerimientos y atributos.

## Diagramas de caracterización

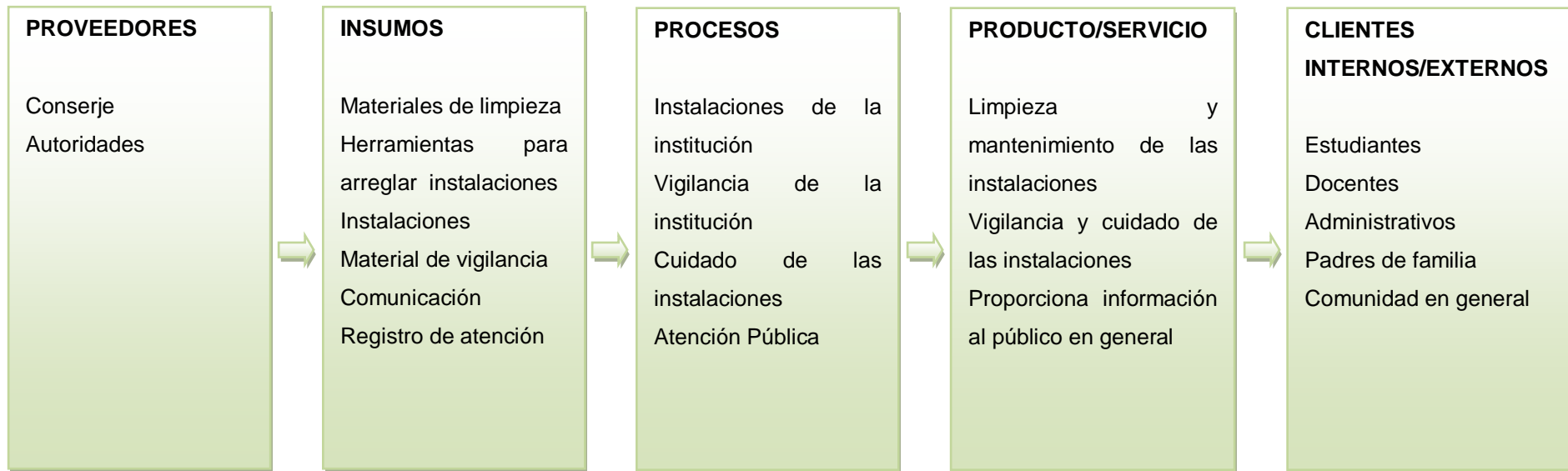
<b>Unidad:</b> Biblioteca	<b>Misión:</b> Ser un área que ayude a la formación académica de los estudiantes, docentes, administrativos y comunidad con la facilitación de documentación bibliográfica que ayude a mejorar su conocimiento.
<b>Responsable:</b> Bibliotecario/a	



<b>Unidad:</b> Servicios	<b>Misión:</b> Ser un área que colabore con el traslado de los estudiantes a la institución y cuiden de las unidades que están a su cargo
<b>Responsable:</b> Chofer	



<b>Unidad:</b> Servicios	<b>Misión:</b> Ser un área que colabore con el cuidado y mantenimiento de las instalaciones, para que se encuentren en buen estado para el bienestar de la institución.
<b>Responsable:</b> Conserje	



**REQUERIMIENTOS**  
Escrita

**ATRIBUTOS**  
Adecuado  
Apropiado  
Veraz

**ATRIBUTOS**  
Eficiente  
Eficaz  
Pertinente

**REQUERIMIENTOS**  
Escrita

<b>Unidad:</b> Financiero	<b>Misión:</b> Ser un área que colabore con los tramites financieros de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.
<b>Responsable:</b> Colector/a	



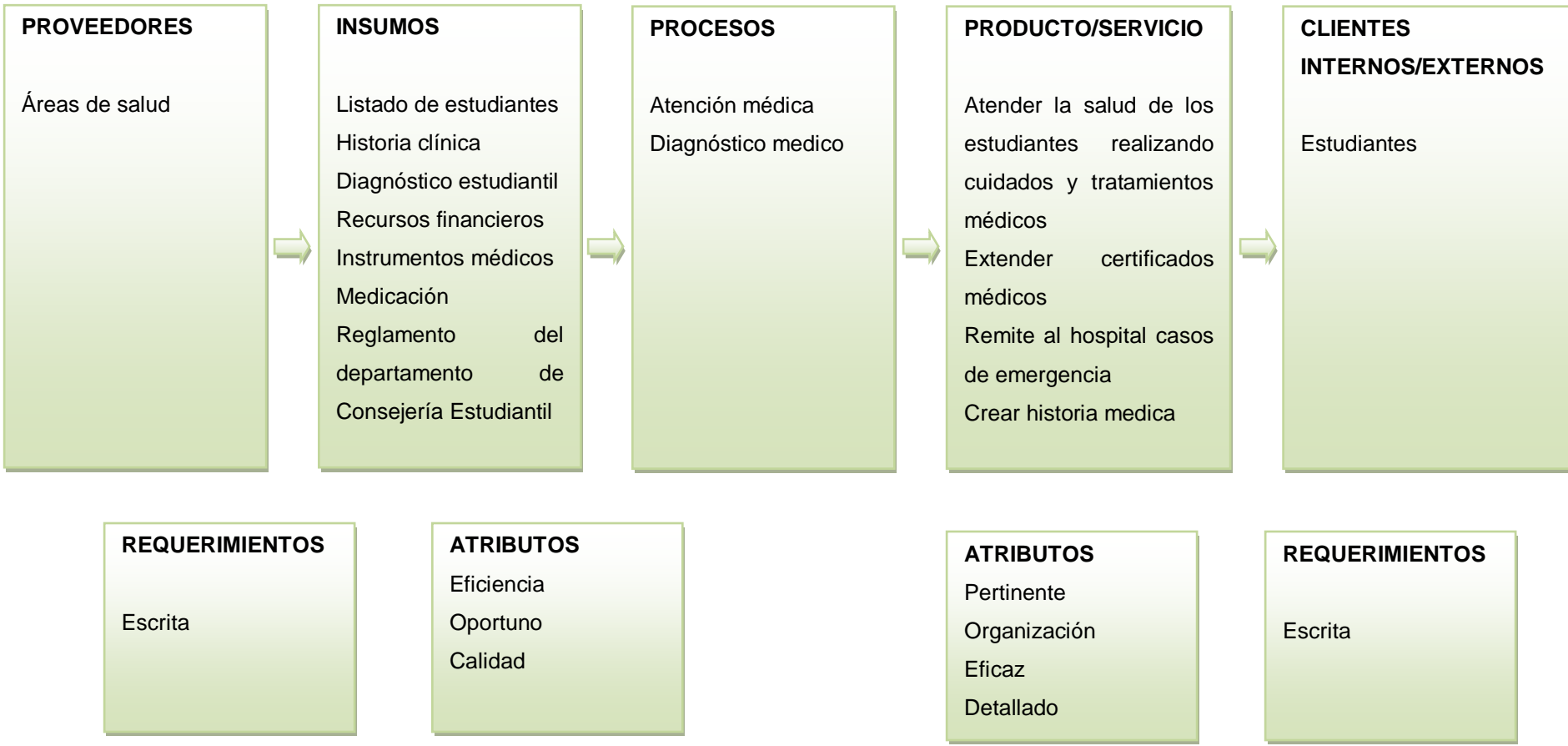
<b>Unidad:</b> Financiero	<b>Misión:</b> Ser un área que colabore con los tramites financieros de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.
<b>Responsable:</b> Contador/a	



<b>Unidad:</b> Inspección	<b>Misión:</b> Ser un área que dirija y controle las actividades realizadas por el talento humano que se encuentre en la institución controlando la disciplina y comportamiento del mismo.
<b>Responsable:</b> Inspector	



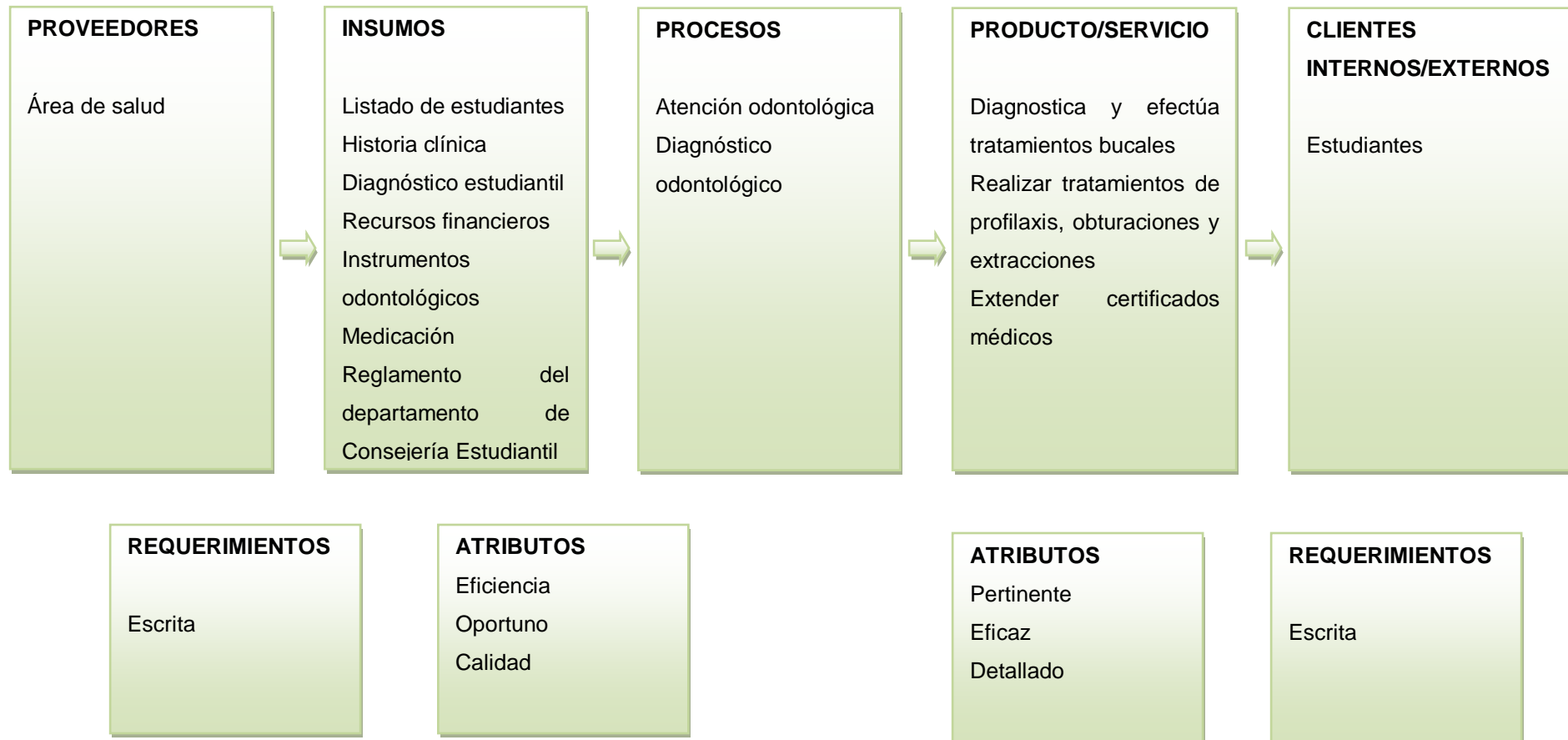
<b>Unidad:</b> Consejería Estudiantil	<b>Misión:</b> Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico y médico.
<b>Responsable:</b> Médico	



**Unidad:** Consejería Estudiantil

**Responsable:** Odontólogo/a

**Misión:** Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico y médico.



**Unidad:** Consejería Estudiantil

**Responsable:** Psicólogo/a

**Misión:** Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico y médico.

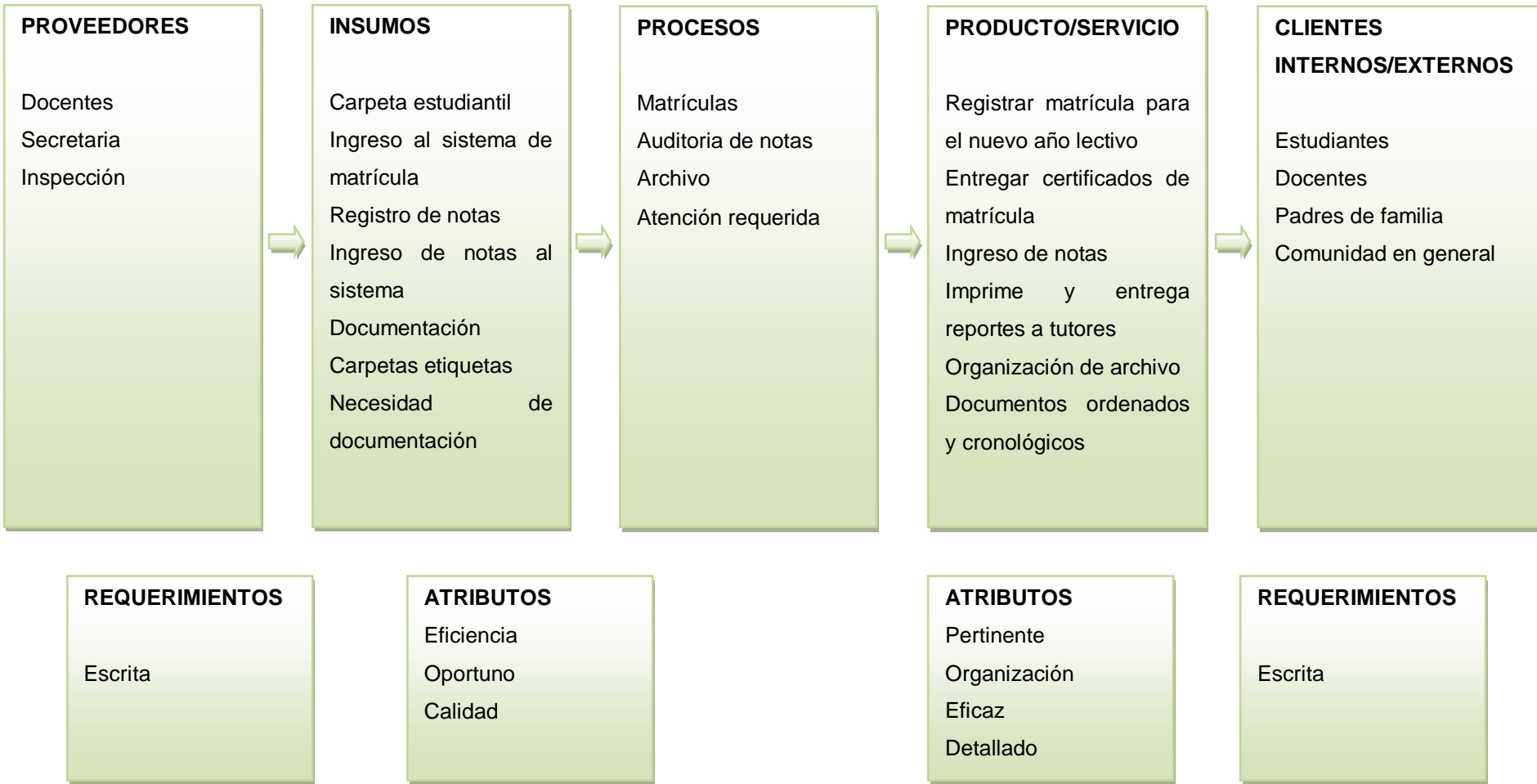


**Unidad:** Consejería Estudiantil  
**Responsable:** Trabajador/a Social

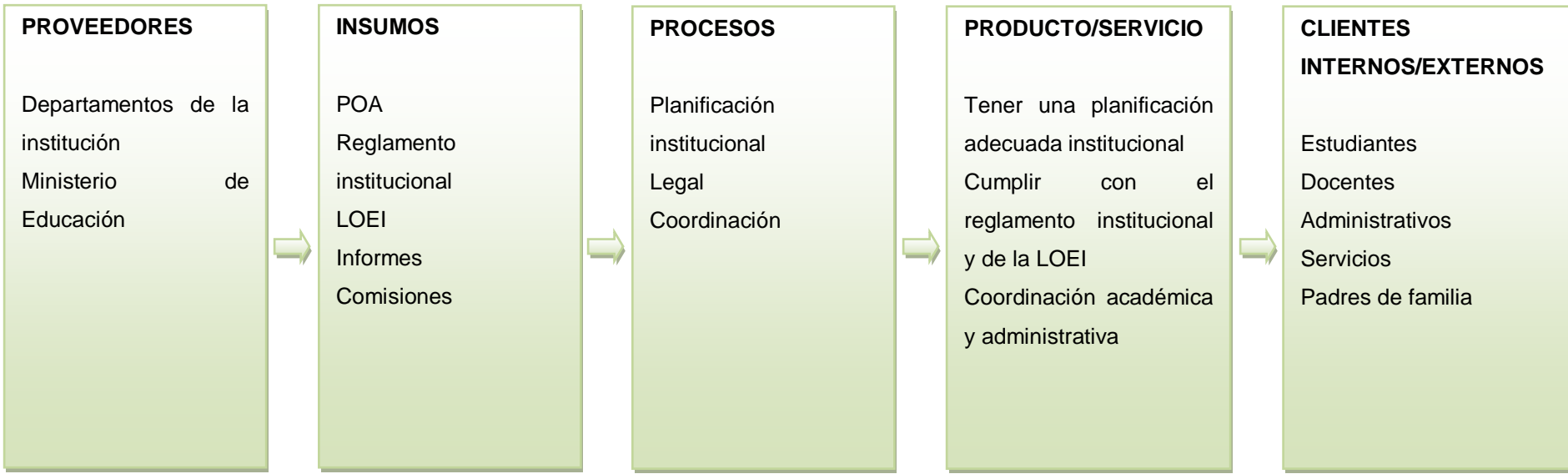
**Misión:** Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico y médico.



<b>Unidad:</b> Secretaría	<b>Misión:</b> Ser un área que lleve al día documentos necesarios para el desarrollo de la institución y tener la información de cada estudiante actualizada
<b>Responsable:</b> Secretaria	



<b>Unidad:</b> Rectorado	<b>Misión:</b> Ser un área que dirija y controle las actividades tanto administrativas como académicas de la institución mejorando la calidad educativa
<b>Responsable:</b> Rector	



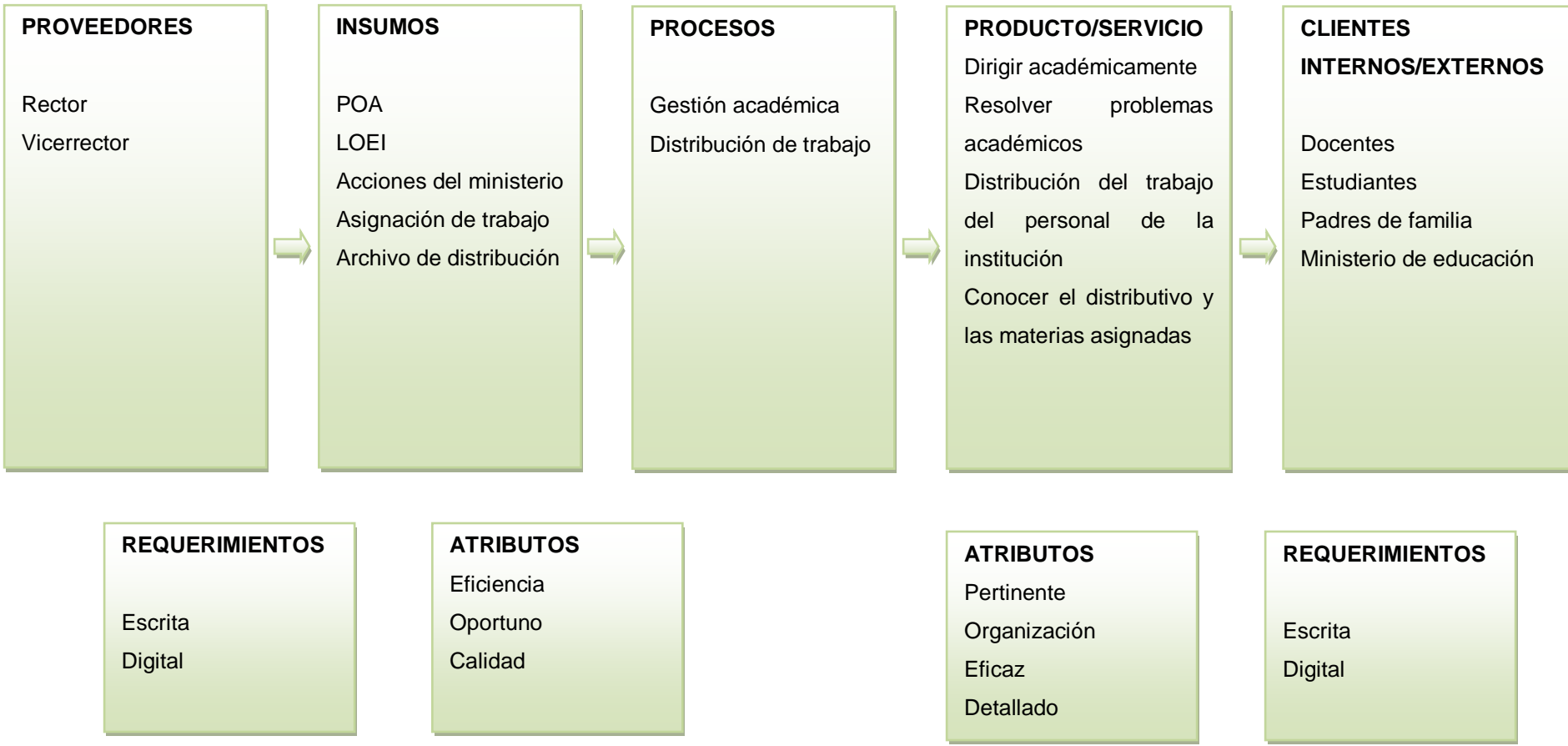
**REQUERIMIENTOS**  
Escrita

**ATRIBUTOS**  
Eficiencia  
Oportuno  
Calidad

**ATRIBUTOS**  
Pertinente  
Organización  
Eficaz  
Detallado

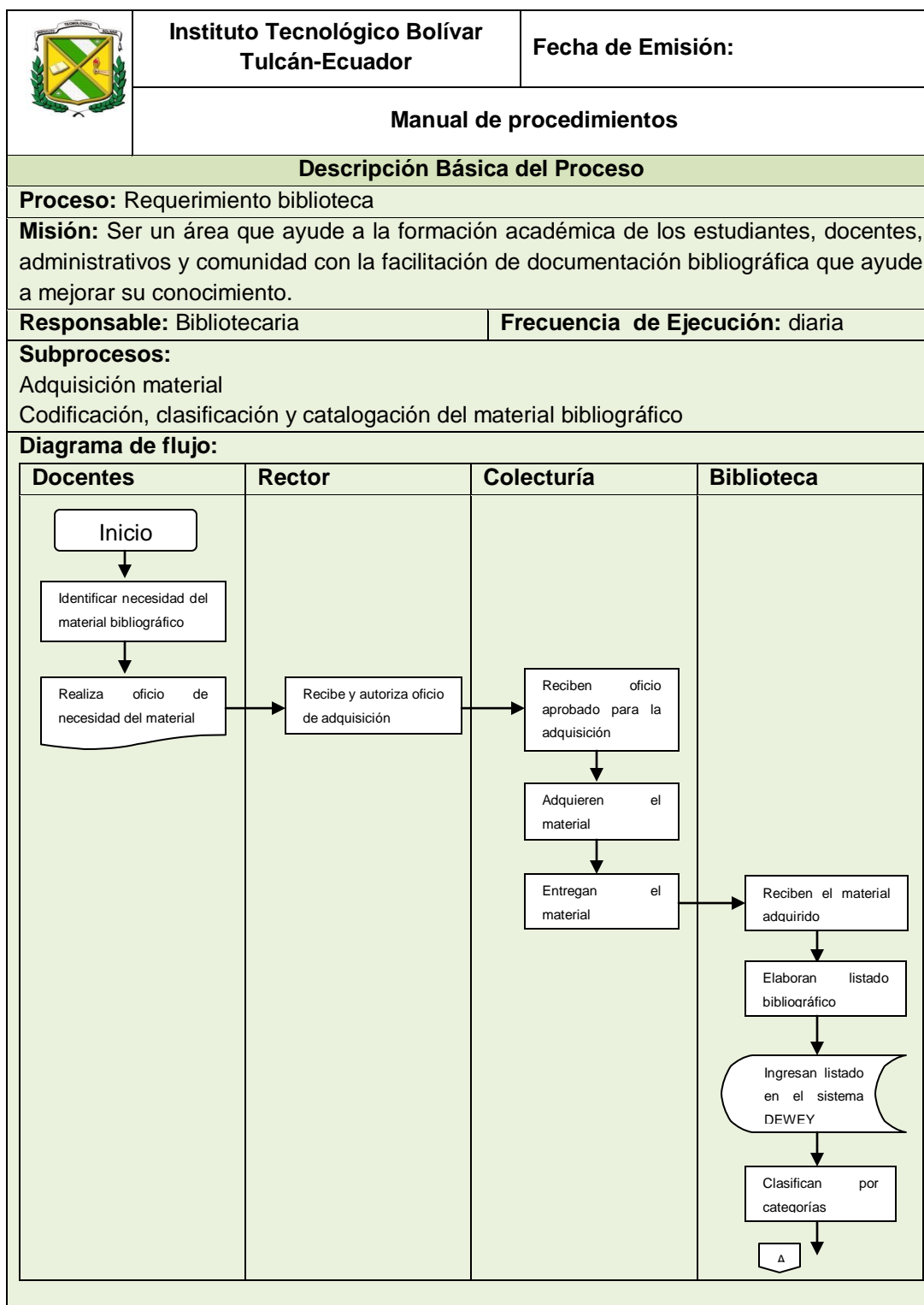
**REQUERIMIENTOS**  
Escrita

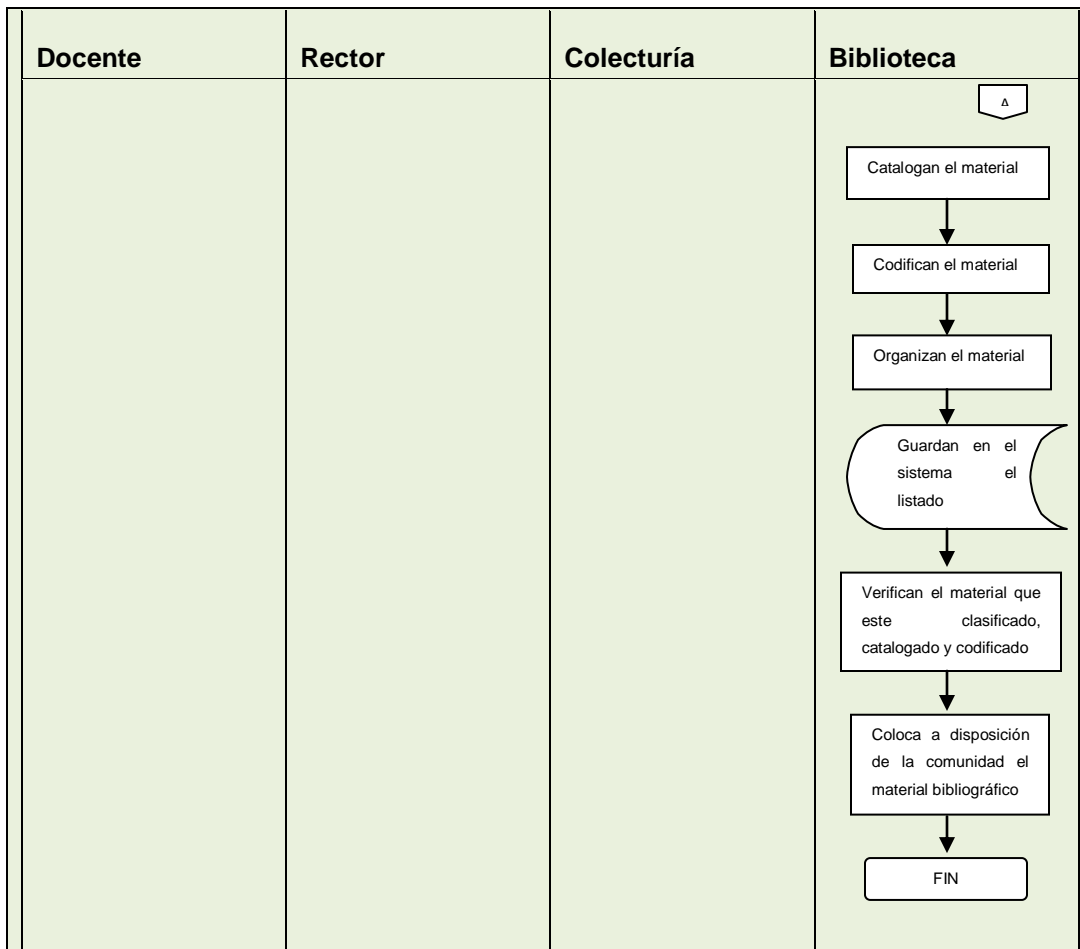
<b>Unidad:</b> Vicerrectorado	<b>Misión:</b> Ser un área que dirija y gestione académicamente a la institución informando la administración que se realiza.
<b>Responsable:</b> Vicerrector	



## Manuales de procedimientos

**Cuadro 82: Manual de Procedimientos Biblioteca**





**Descripción Básica del Proceso**

**Proceso:** Atención biblioteca

**Misión:** Ser un área que ayude a la formación académica de los estudiantes, docentes, administrativos y comunidad con la facilitación de documentación bibliográfica que ayude a mejorar su conocimiento.

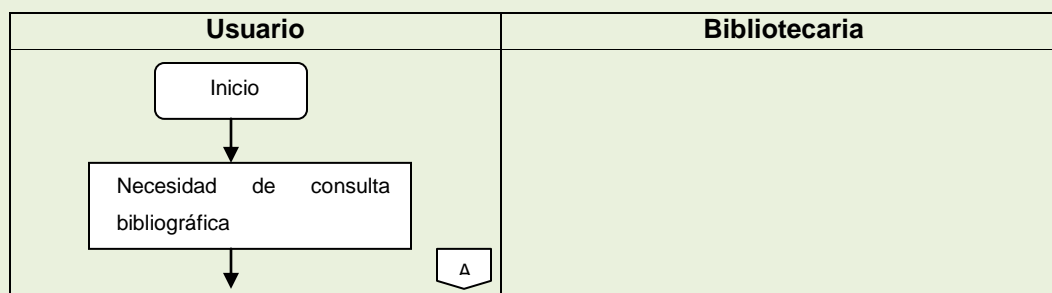
**Responsable:** Bibliotecaria

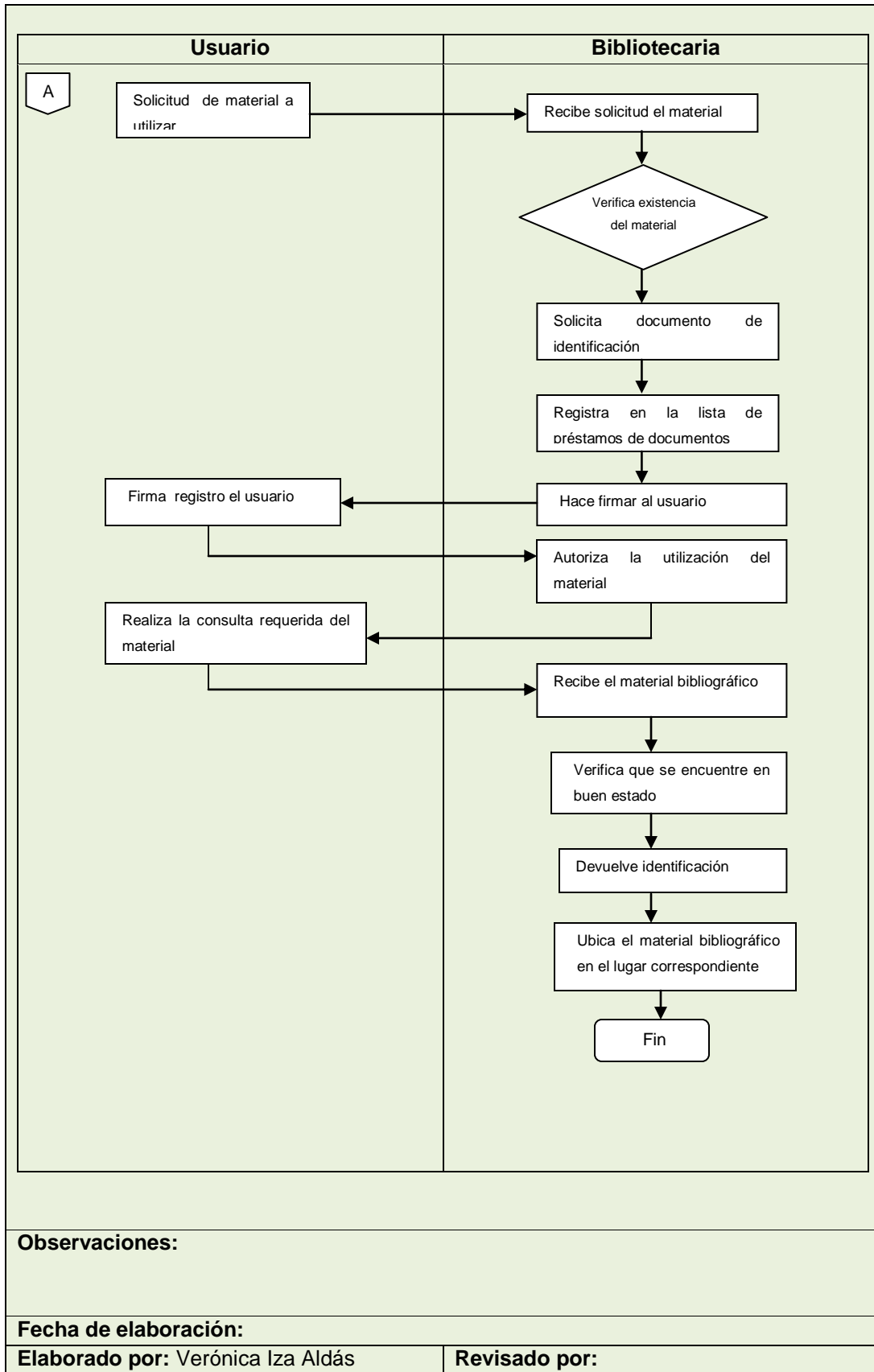
**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

**Subprocesos:**


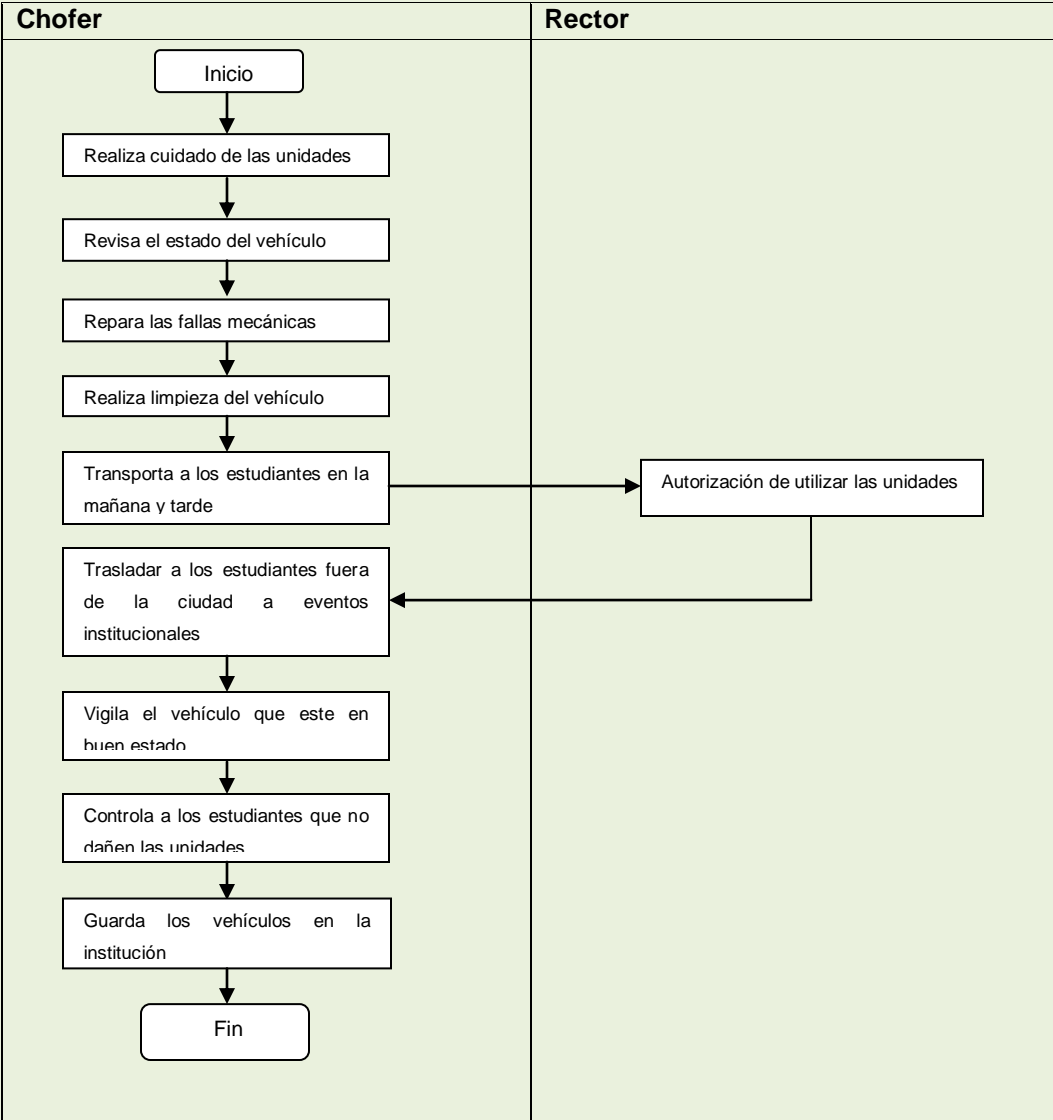
Prestación bibliográfica interna y externa

**Diagrama de flujo:**



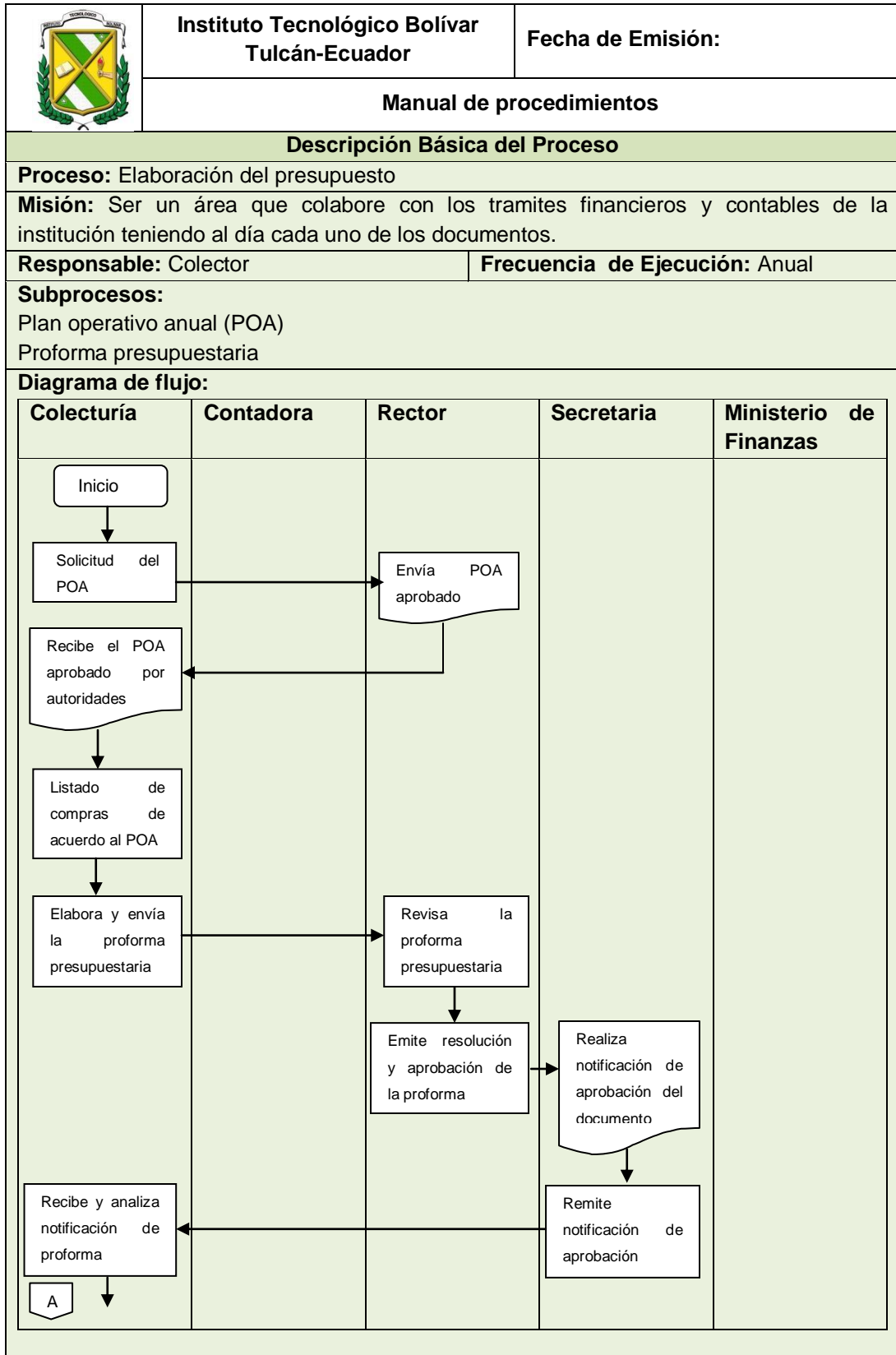


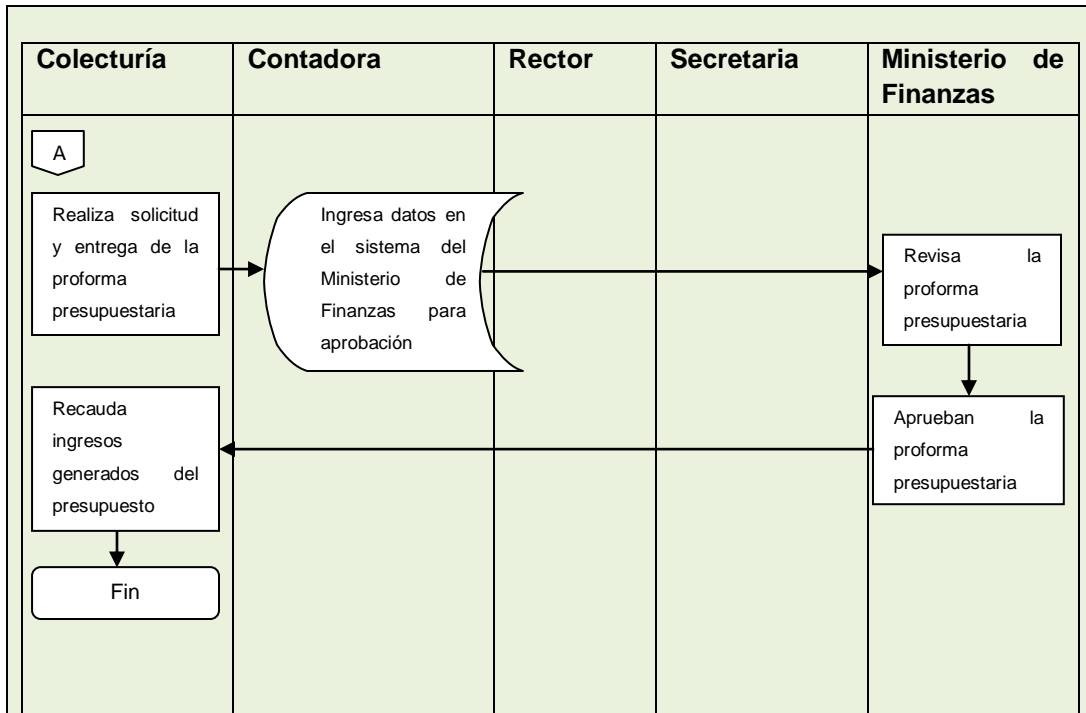
**Cuadro 83: Manual de Procedimientos Servicios**

	<b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>
	<b>Manual de procedimientos</b>	
<b>Descripción Básica del Proceso</b>		
<b>Proceso:</b> Conducción de los vehículos de la institución		
<b>Misión:</b> Ser un área que colabore con el cuidado y mantenimiento de las instalaciones, para que se encuentren en buen estado para el bienestar de la institución.		
<b>Responsable:</b> Chofer		<b>Frecuencia de Ejecución:</b> Diaria
<b>Subprocesos:</b> Cuidado de las unidades de transporte Transportar al estudiantado		
<b>Diagrama de flujo:</b>		
<b>Chofer</b>	<b>Rector</b>	
 <pre>           graph TD             Inicio([Inicio]) --&gt; A[Realiza cuidado de las unidades]             A --&gt; B[Revisa el estado del vehículo]             B --&gt; C[Repara las fallas mecánicas]             C --&gt; D[Realiza limpieza del vehículo]             D --&gt; E[Transporta a los estudiantes en la mañana y tarde]             E --&gt; F[Trasladar a los estudiantes fuera de la ciudad a eventos institucionales]             F --&gt; G[Vigila el vehículo que este en buen estado]             G --&gt; H[Controla a los estudiantes que no dañen las unidades]             H --&gt; I[Guarda los vehículos en la institución]             I --&gt; Fin([Fin])              Rector[Autorización de utilizar las unidades] --&gt; E             Rector --&gt; F           </pre>		

<b>Descripción Básica del Proceso</b>	
<b>Proceso:</b> Mantenimiento físico de la institución	
<b>Finalidad:</b> Ser un área que colabore con el cuidado y mantenimiento de las instalaciones, para que se encuentren en buen estado para el bienestar de la institución.	
<b>Responsable:</b> Conserje	<b>Frecuencia de Ejecución:</b> Diaria
<b>Subprocesos:</b> Cuidado de la infraestructura Limpieza de la infraestructura	
<b>Diagrama de flujo:</b>	
<b>Conserje</b>	<b>Rector</b>
<pre> graph TD     subgraph Conserje         Inicio([Inicio]) --&gt; A[Realiza mantenimiento de las instalaciones]         A --&gt; B[Repara desperfectos de las instalaciones]         B --&gt; C[Mantenimiento carpintería]         C --&gt; D[Mantenimiento pisos]         D --&gt; E[Mantenimiento de pintura]         E --&gt; F[Realiza informe de la utilización de materiales]         F --&gt; G[Recibe materiales para realizar mantenimiento]         G --&gt; H[Corrige daños presentados]         H --&gt; I[Realiza limpieza de la instalación]         I --&gt; J[Vigila las instalaciones]         J --&gt; Fin([Fin])     end     subgraph Rector         K[Aprueba informe y entrega materiales]     end     F --&gt; K     K --&gt; G   </pre>	
<b>Observaciones:</b>	
<b>Fecha de elaboración:</b>	
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás	<b>Revisado por:</b>

**Cuadro 84: Manual de Procedimientos Financiero**





### Descripción Básica del Proceso

**Proceso:** Adquisiciones comprobante único de registro CUR

**Misión:** Ser un área que colabore con los tramites financieros y contables de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.

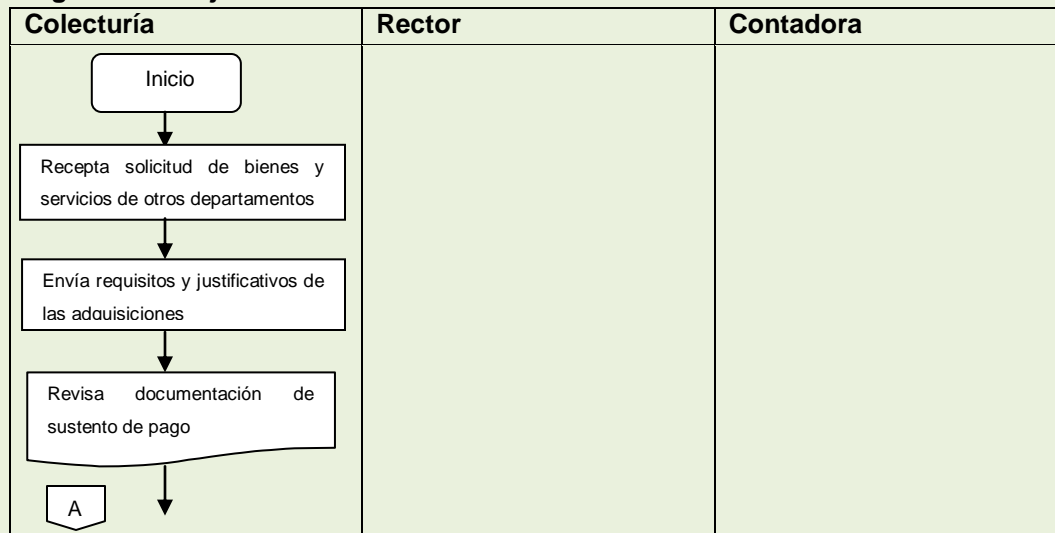
**Responsable:** Colector

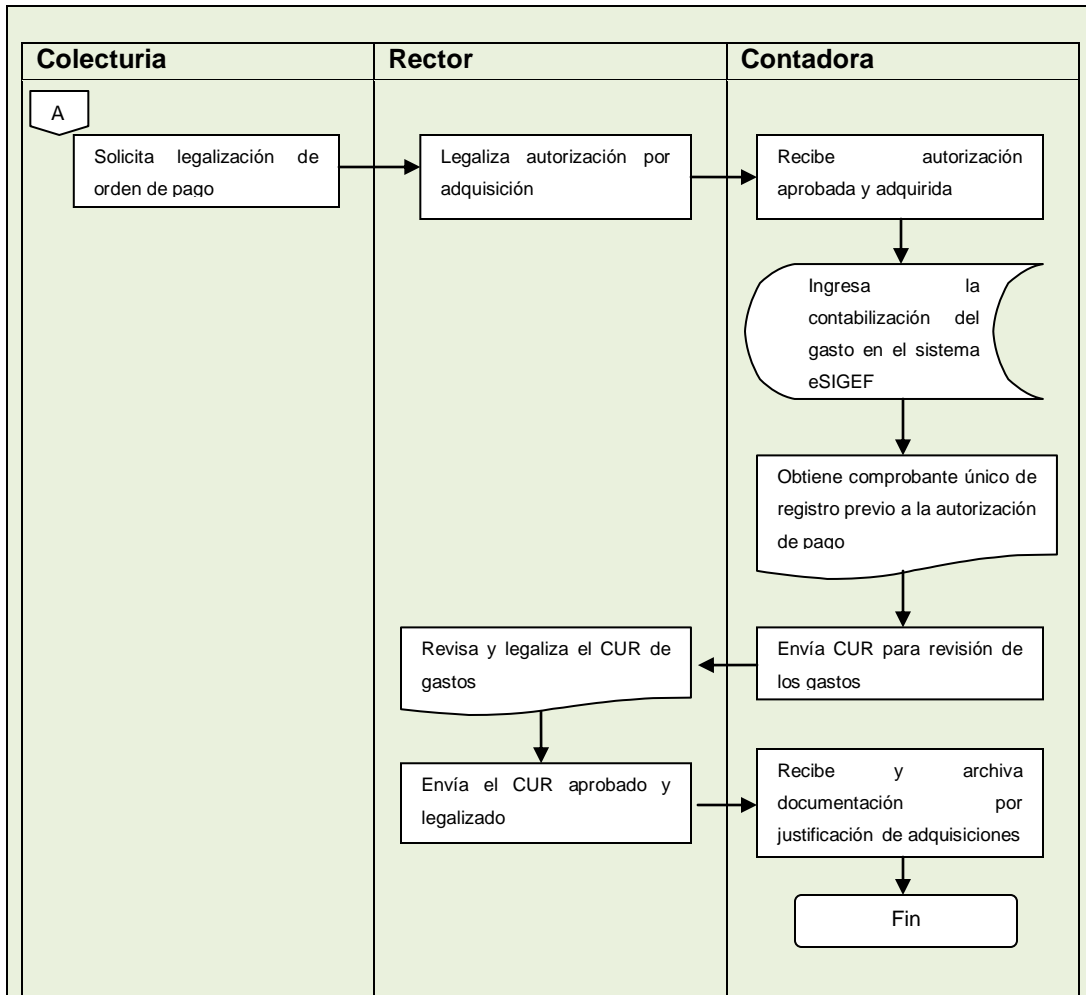
**Frecuencia de Ejecución:** Mensual

**Subprocesos:**

- Solicitud de bienes y servicios
- Registro de adquisiciones

**Diagrama de flujo:**





### Descripción Básica del Proceso

**Proceso:** Registro contable

**Misión:** Ser un área que colabore con los tramites financieros y contables de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.

**Responsable:** Contadora

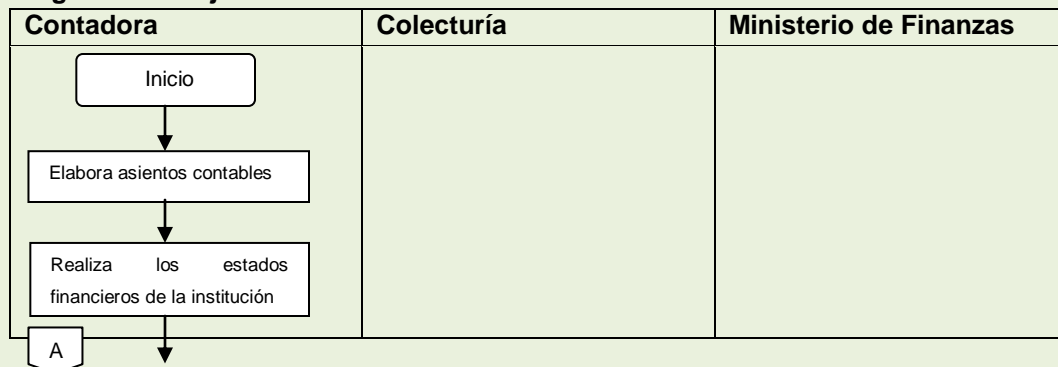
**Frecuencia de Ejecución:** Semanal

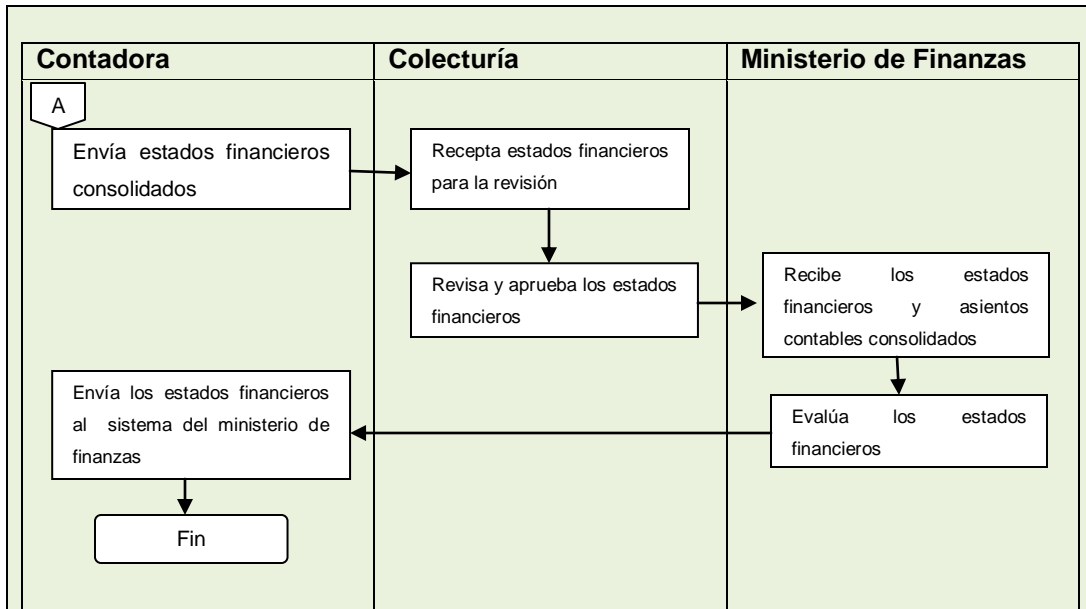
**Subprocesos:**

Asientos contables

Estados financieros

**Diagrama de flujo:**





### Descripción Básica del Proceso

**Proceso:** Registro de ingresos y egresos

**Misión:** Ser un área que colabore con los tramites financieros y contables de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.

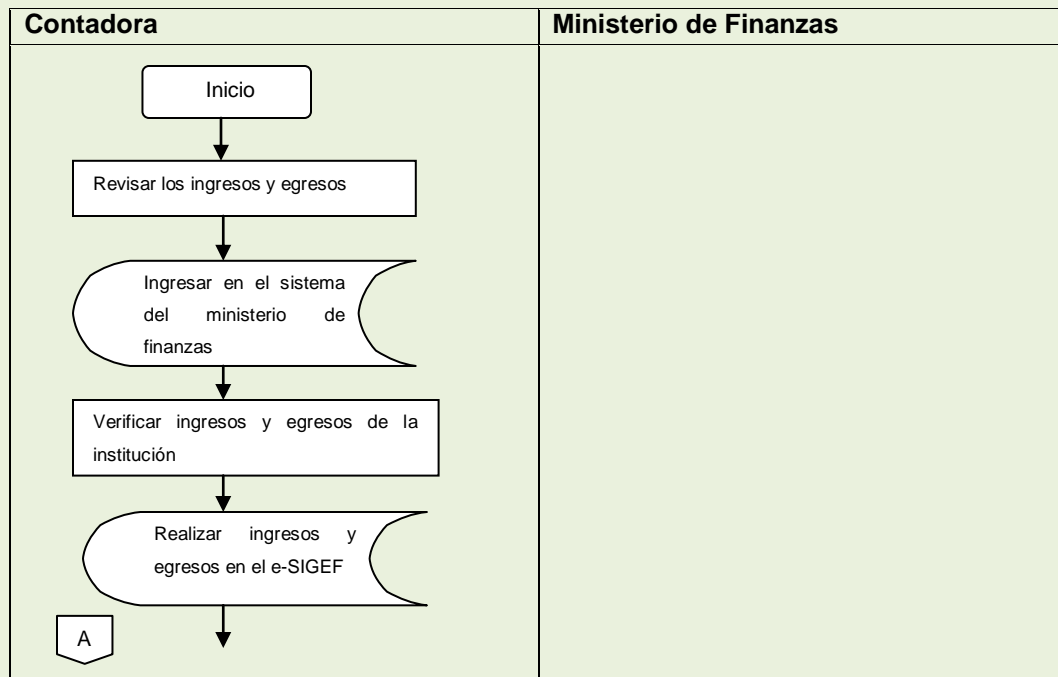
**Responsable:** Contadora

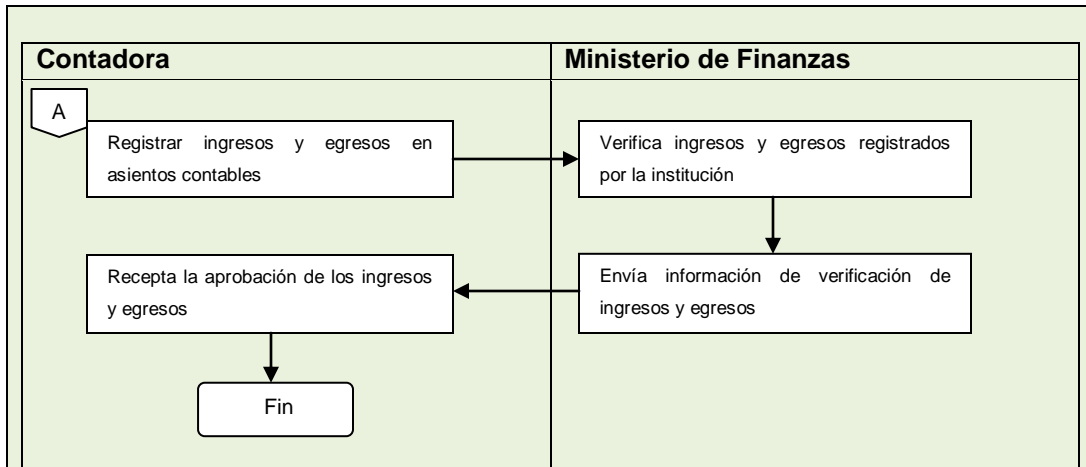
**Frecuencia de Ejecución:** Mensual

**Subprocesos:**

- Aprobación de ingresos y egresos
- Verificación de ingresos y egresos

**Diagrama de flujo:**





### Descripción Básica del Proceso

**Proceso:** Declaración de impuestos

**Misión:** Ser un área que colabore con los tramites financieros y contables de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.

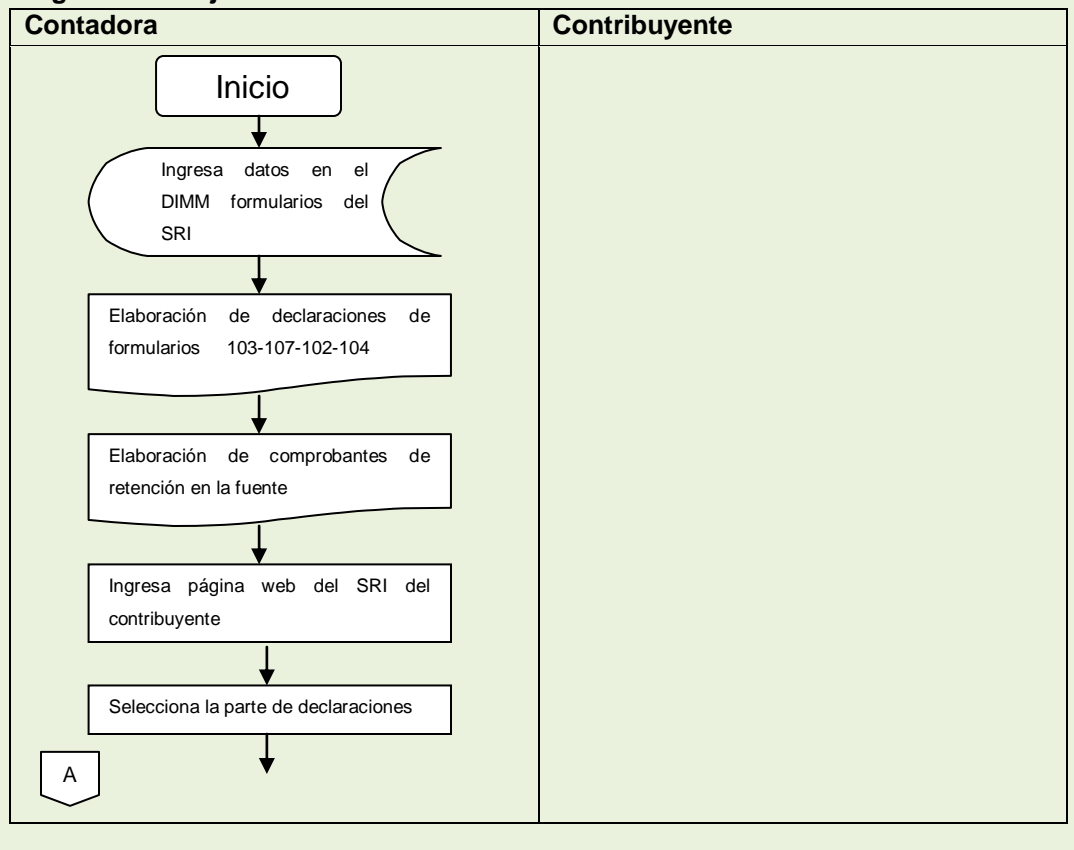
**Responsable:** Contadora

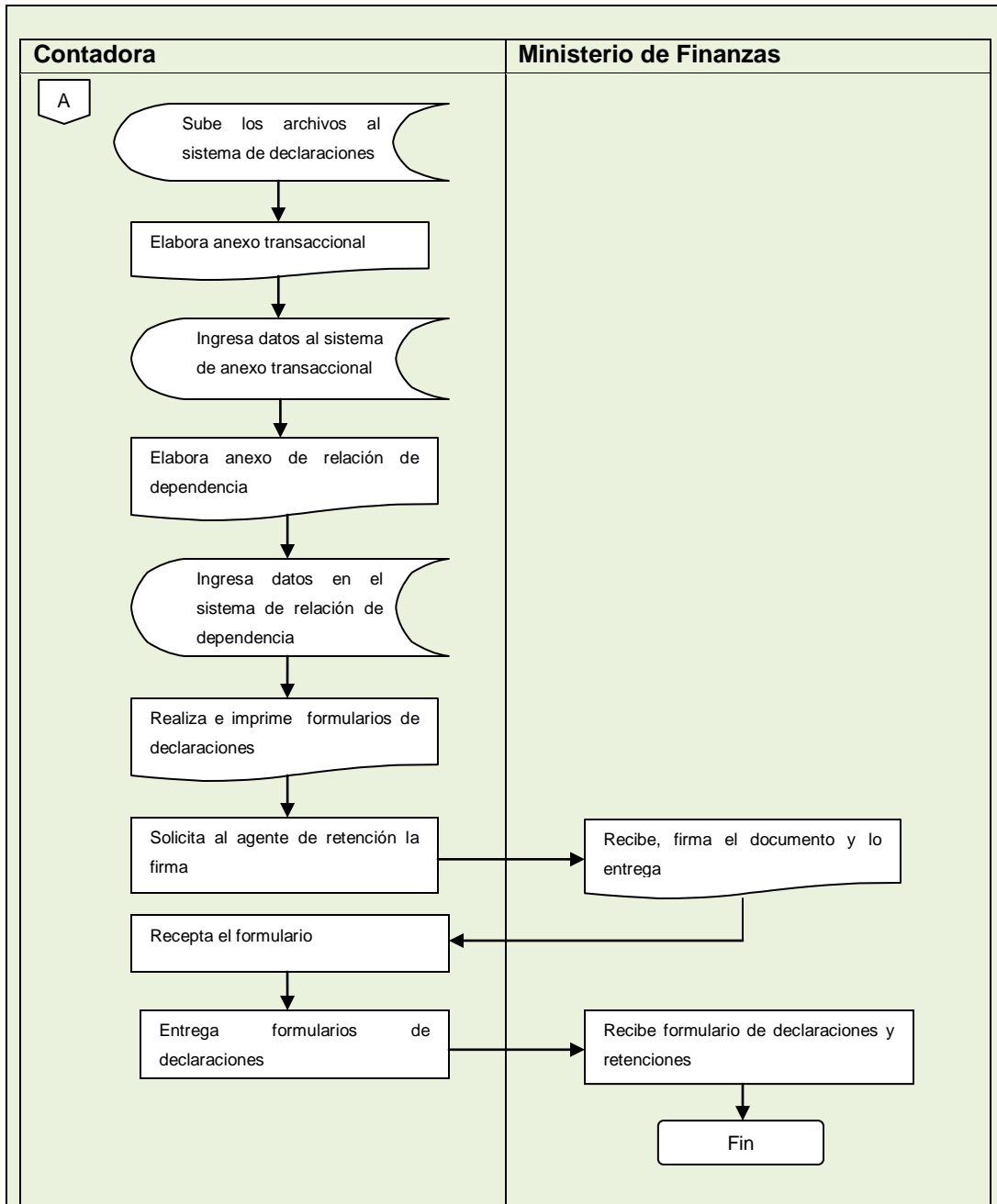
**Frecuencia de Ejecución:** Mensual

**Subprocesos:**

- Realización de formularios
- Ingreso de formularios al sistema

**Diagrama de flujo:**





**Descripción Básica del Proceso**

**Proceso:** Roles de pago

**Misión:** Ser un área que colabore con los tramites financieros y contables de la institución teniendo al día cada uno de los documentos.

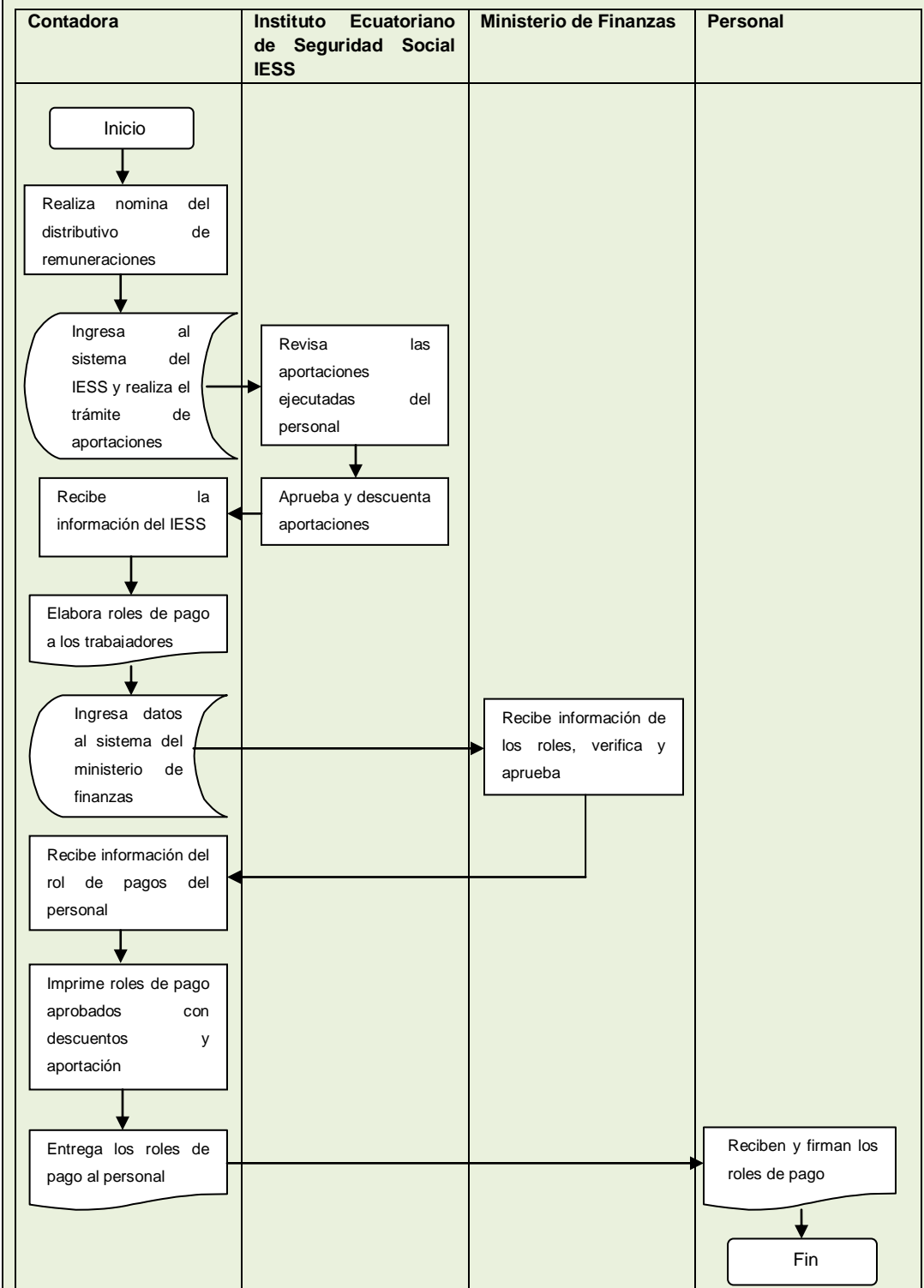
**Responsable:** Contadora

**Frecuencia de Ejecución:** Mensual

**Subprocesos:**

- Realizar nominas del personal
- Aportaciones del IESS
- Descuentos

**Diagrama de flujo:**




**Observaciones:**

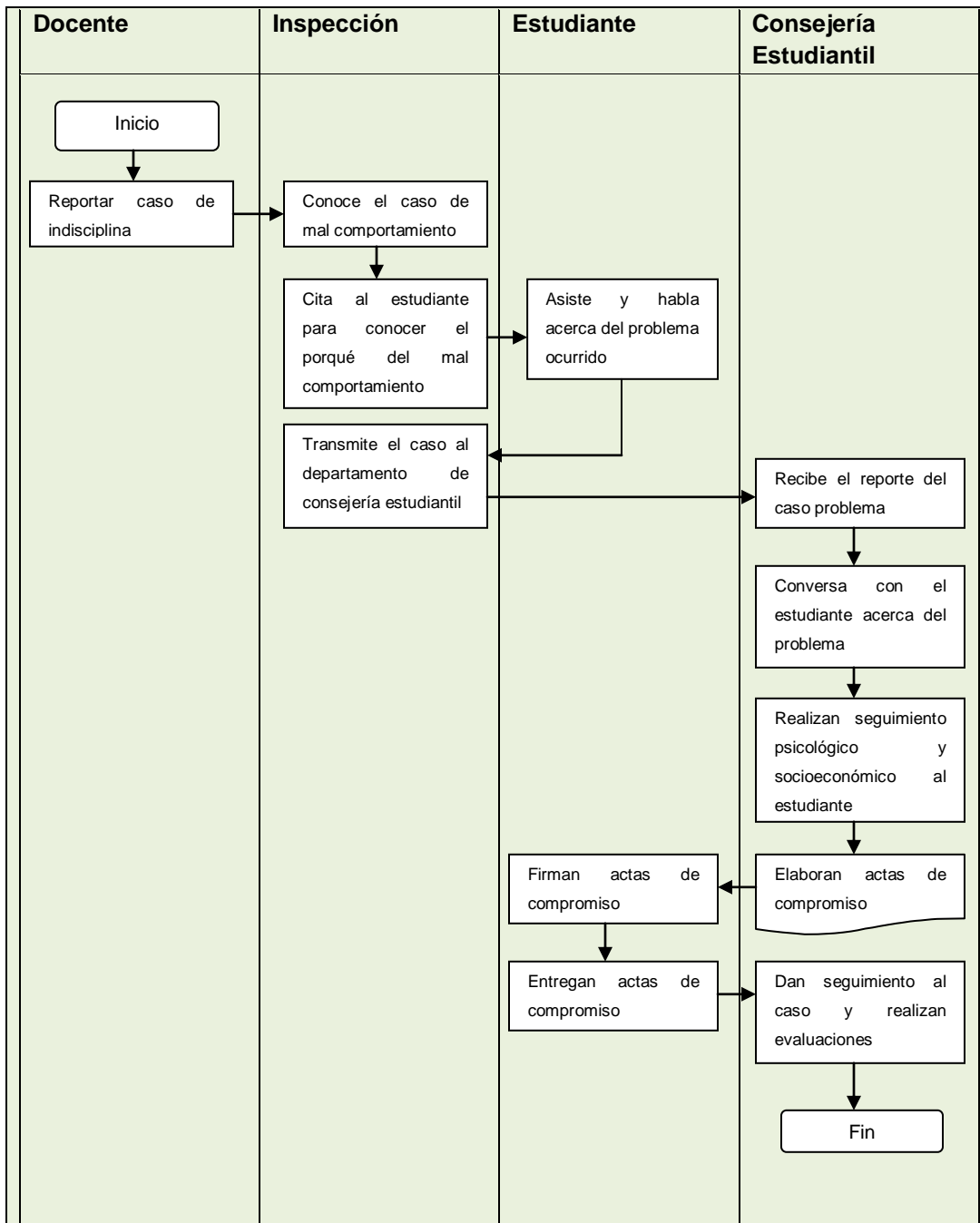
**Fecha de elaboración:**

**Elaborado por:** Verónica Iza Aldás

**Revisado por:**

**Cuadro 85: Manual de Procedimientos Inspección**

	<p><b>Instituto Tecnológico Bolívar Tulcán-Ecuador</b></p>	<p><b>Fecha de Emisión:</b></p>				
	<p><b>Manual de procedimientos</b></p>					
<p><b>Descripción Básica del Proceso</b></p>						
<p><b>Proceso:</b> Administración del talento humano</p>						
<p><b>Finalidad:</b> Ser un área que dirija y controle las actividades realizadas por el talento humano que se encuentre en la institución controlando la disciplina y comportamiento del mismo.</p>						
<p><b>Responsable:</b> Inspección</p>		<p><b>Frecuencia de Ejecución:</b> Diaria</p>				
<p><b>Subprocesos:</b>                  Inspeccionar la asistencia del personal y de estudiantes                  Controlar la disciplina dentro de la institución</p>						
<p><b>Diagrama de flujo:</b></p>						
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="298 772 824 808">Inspección</th> <th data-bbox="824 772 1349 808">Personal/Estudiantes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="298 808 824 1791"> <pre>                     graph TD                         Inicio([Inicio]) --&gt; A[Realizar lista del personal y estudiantes de la institución]                         A --&gt; B[Asignar a los inspectores de cursos para control del estudiantado]                         B --&gt; C[Supervisar a los inspectores asignados]                         C --&gt; D[Vigilar la coordinación del personal de la institución]                         D --&gt; E[Controlar la asistencia del personal y del estudiantado]                         E --&gt; F[Dar permisos y justificaciones al personal v estudiantes]                         F --&gt; G[Entregar documento de justificación]                     </pre> </td> <td data-bbox="824 808 1349 1791"> <pre>                     graph TD                         H[Solicitar permisos por justificaciones y no asistencia] --&gt; I[Recibir la justificación para trámites requeridos]                         I --&gt; Fin([Fin])                     </pre> </td> </tr> </tbody> </table>			Inspección	Personal/Estudiantes	<pre>                     graph TD                         Inicio([Inicio]) --&gt; A[Realizar lista del personal y estudiantes de la institución]                         A --&gt; B[Asignar a los inspectores de cursos para control del estudiantado]                         B --&gt; C[Supervisar a los inspectores asignados]                         C --&gt; D[Vigilar la coordinación del personal de la institución]                         D --&gt; E[Controlar la asistencia del personal y del estudiantado]                         E --&gt; F[Dar permisos y justificaciones al personal v estudiantes]                         F --&gt; G[Entregar documento de justificación]                     </pre>	<pre>                     graph TD                         H[Solicitar permisos por justificaciones y no asistencia] --&gt; I[Recibir la justificación para trámites requeridos]                         I --&gt; Fin([Fin])                     </pre>
Inspección	Personal/Estudiantes					
<pre>                     graph TD                         Inicio([Inicio]) --&gt; A[Realizar lista del personal y estudiantes de la institución]                         A --&gt; B[Asignar a los inspectores de cursos para control del estudiantado]                         B --&gt; C[Supervisar a los inspectores asignados]                         C --&gt; D[Vigilar la coordinación del personal de la institución]                         D --&gt; E[Controlar la asistencia del personal y del estudiantado]                         E --&gt; F[Dar permisos y justificaciones al personal v estudiantes]                         F --&gt; G[Entregar documento de justificación]                     </pre>	<pre>                     graph TD                         H[Solicitar permisos por justificaciones y no asistencia] --&gt; I[Recibir la justificación para trámites requeridos]                         I --&gt; Fin([Fin])                     </pre>					




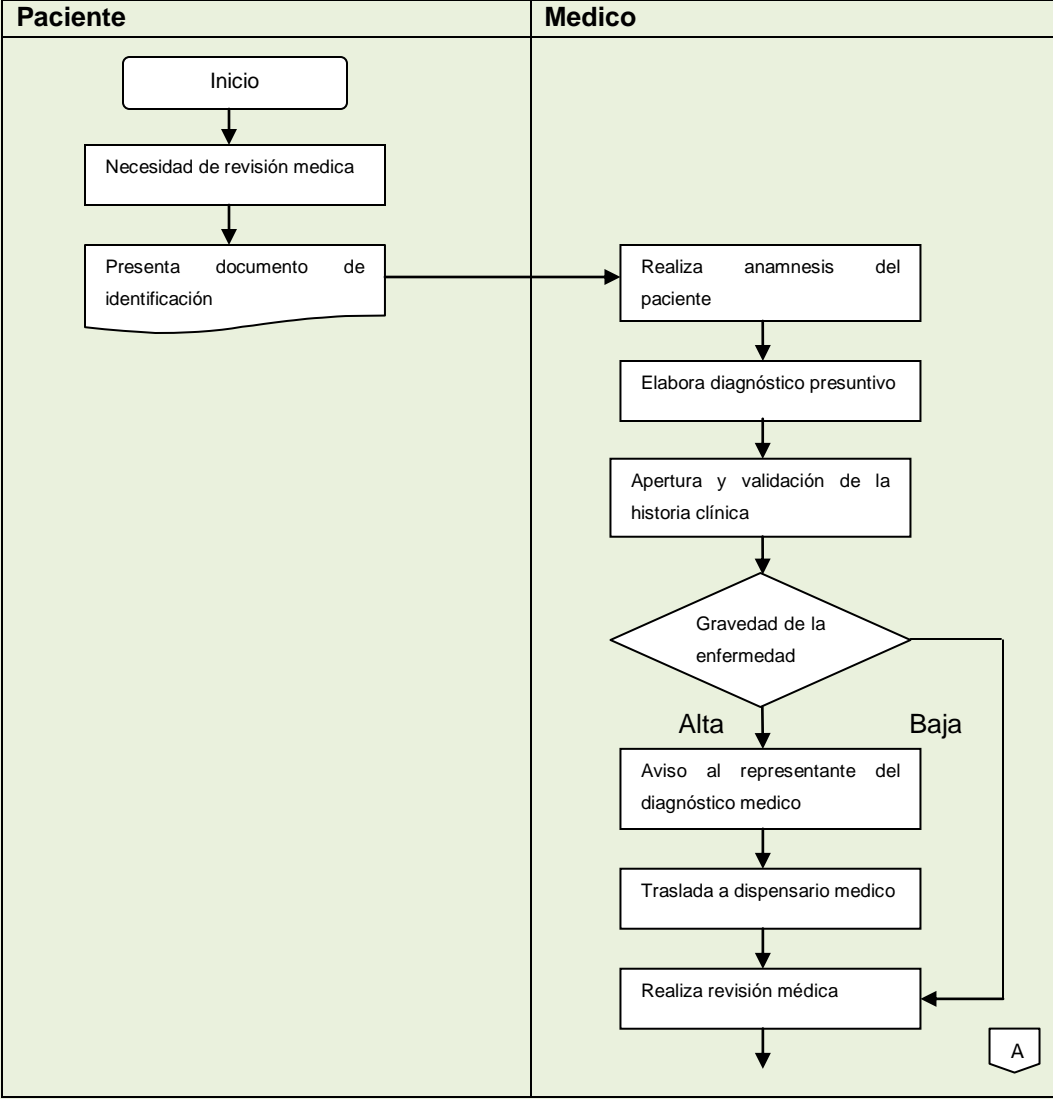
**Observaciones:**

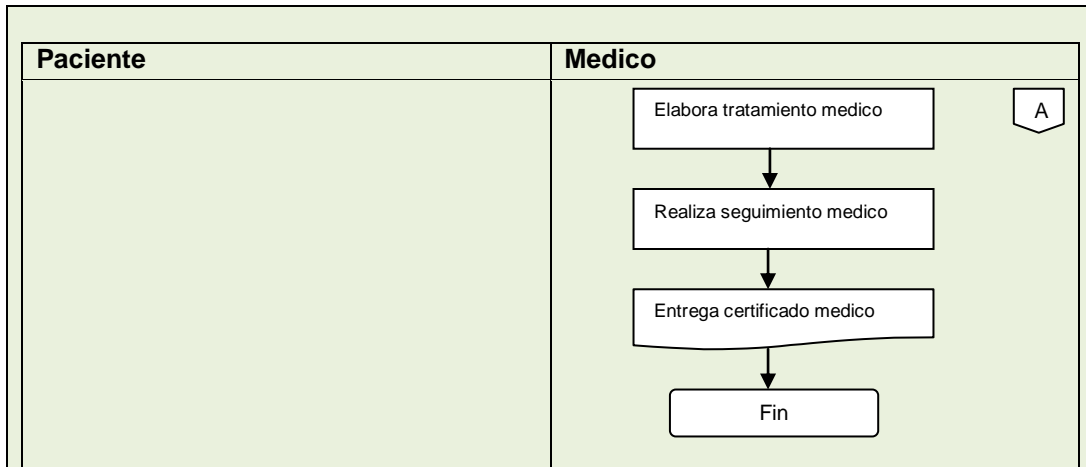
**Fecha de elaboración:**

**Elaborado por:** Verónica Iza Aldás

**Revisado por:**

**Cuadro 86: Manual de Procedimientos Consejería Estudiantil**

	<b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>
	<b>Manual de procedimientos</b>	
<b>Descripción Básica del Proceso</b>		
<b>Proceso:</b> Atención medica		
<b>Finalidad:</b> Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico, médico y odontológico.		
<b>Responsable:</b> Medico		<b>Frecuencia de Ejecución:</b> Diaria
<b>Subprocesos:</b> Realiza anamnesis medica Diagnostica y da tratamiento medico		
<b>Diagrama de flujo:</b>		
<b>Paciente</b>	<b>Medico</b>	
 <pre> graph TD     subgraph Paciente         Inicio[Inicio] --&gt; Necesidad[Necesidad de revisión medica]         Necesidad --&gt; Documento[Presenta documento de identificación]     end     subgraph Medico         Anamnesis[Realiza anamnesis del paciente] --&gt; Diagnostico[Elabora diagnóstico presuntivo]         Diagnostico --&gt; Historia[Apertura y validación de la historia clínica]         Historia --&gt; Gravedad{Gravedad de la enfermedad}         Gravedad -- Alta --&gt; Aviso[Aviso al representante del diagnóstico medico]         Aviso --&gt; Traslado[Traslada a dispensario medico]         Traslado --&gt; Revisión[Realiza revisión médica]         Gravedad -- Baja --&gt; Revisión         Revisión --&gt; Fin[ ]     end     Documento --&gt; Anamnesis     Fin --- A[A]           </pre>		



**Descripción Básica del Proceso**

**Proceso:** Atención odontológico

**Misión:** Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico, médico y odontológico.

**Responsable:** Odontóloga

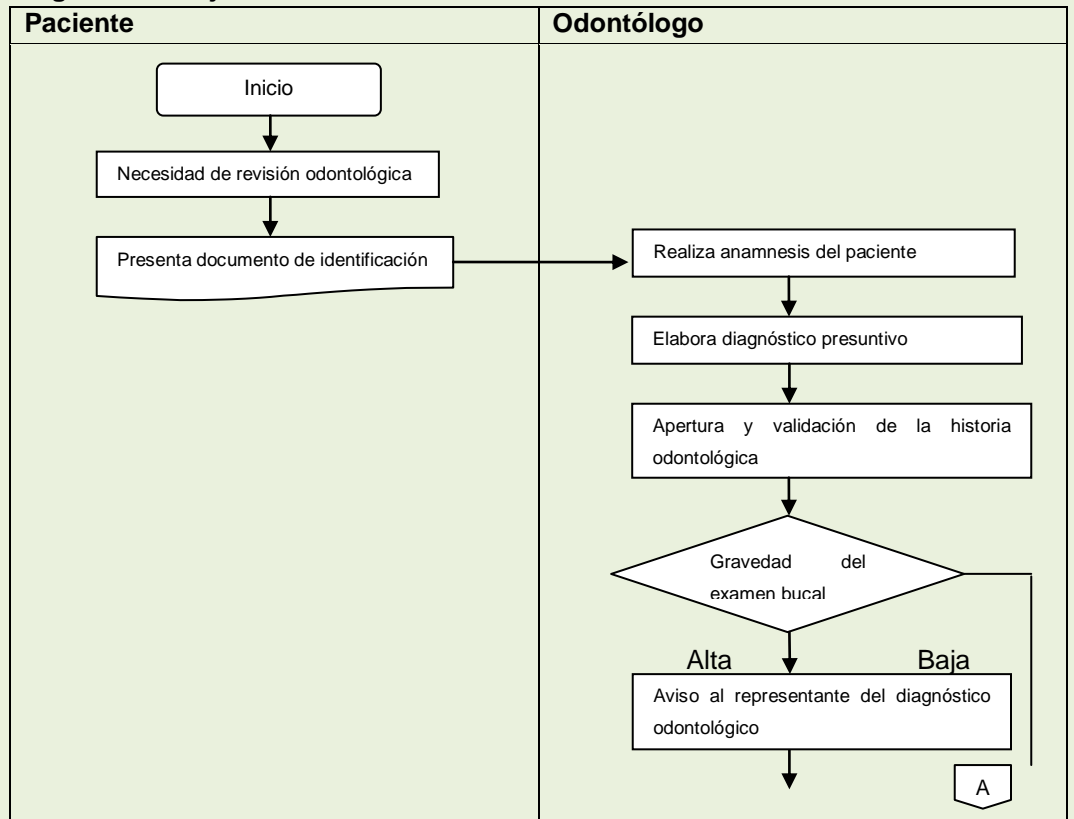
**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

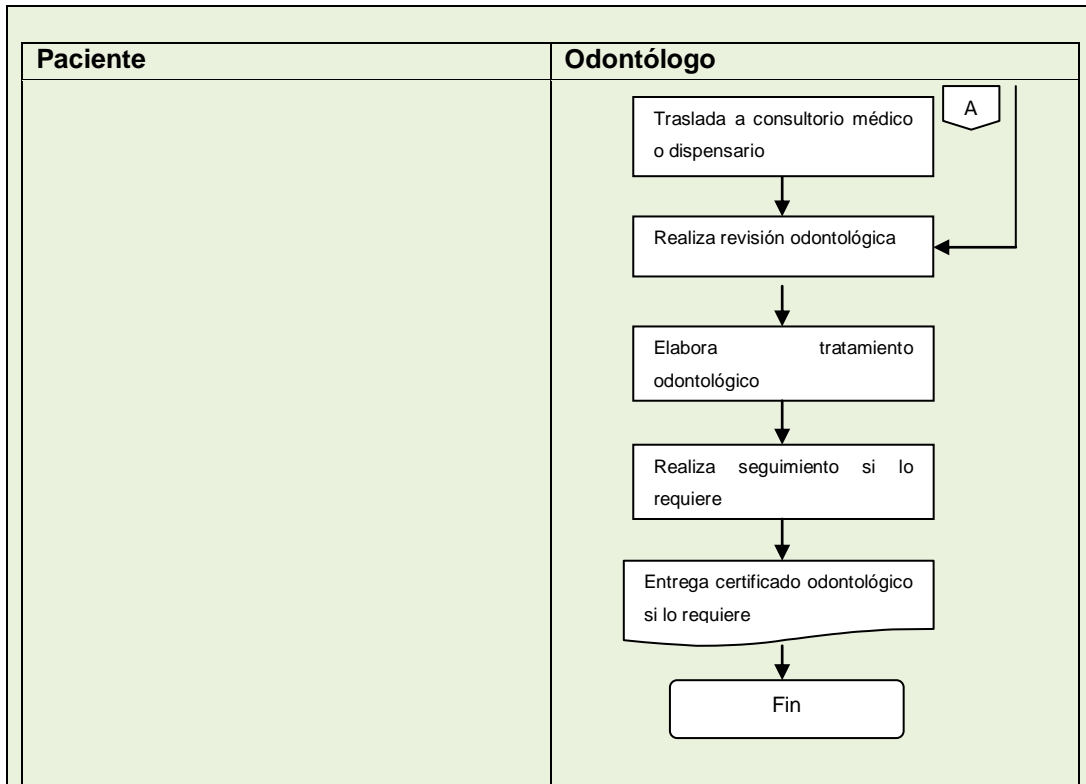
**Subprocesos:**

Anamnesis odontológica

Seguimiento y tratamiento odontológico

**Diagrama de flujo:**





**Descripción Básica del Proceso**

**Proceso:** Tratamiento psicológico

**Finalidad:** Ser un área que cuide el bienestar de la comunidad institucional realizando seguimiento social, psicológico, médico y odontológico.

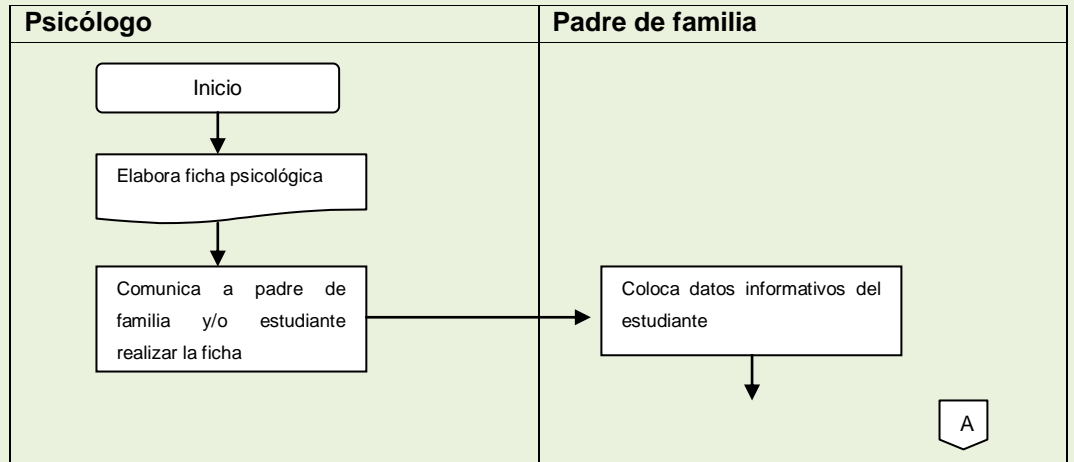
**Responsable:** Psicólogo

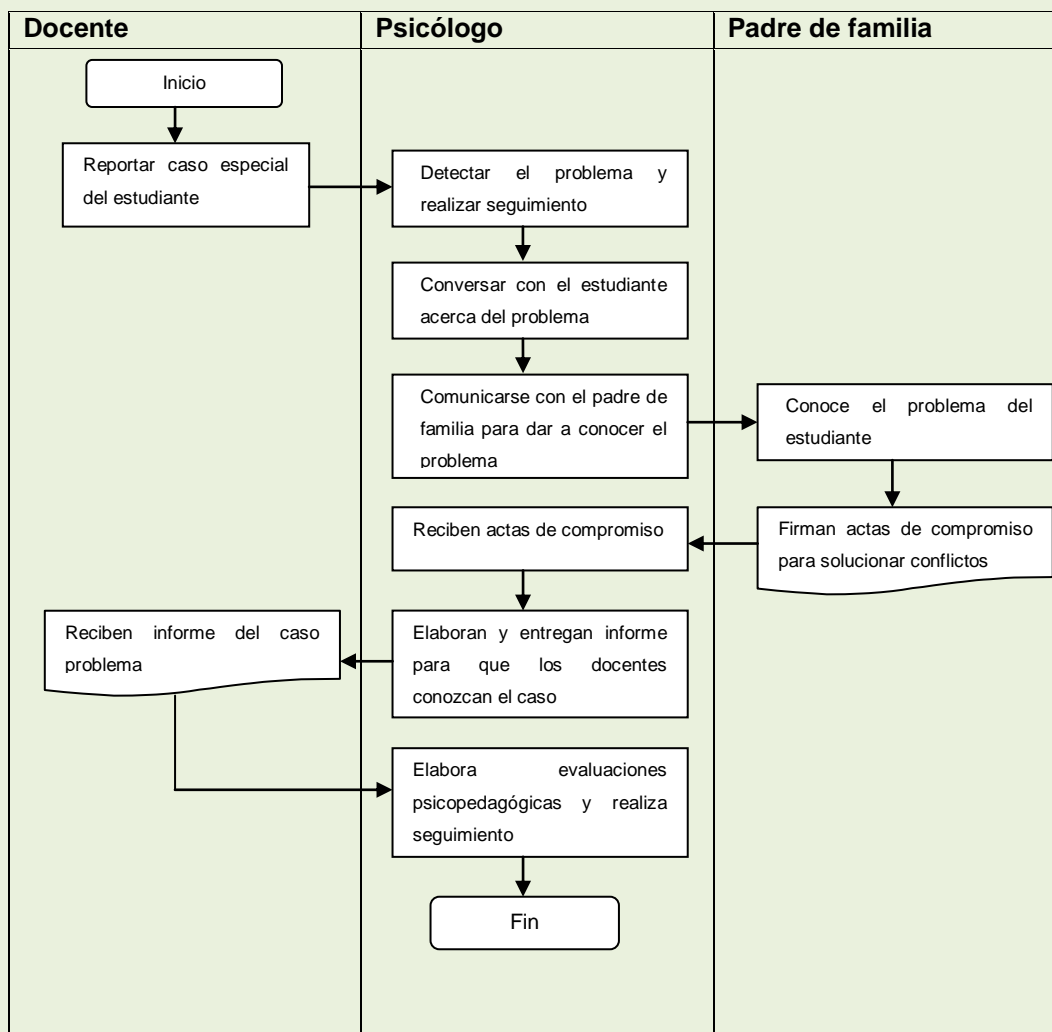
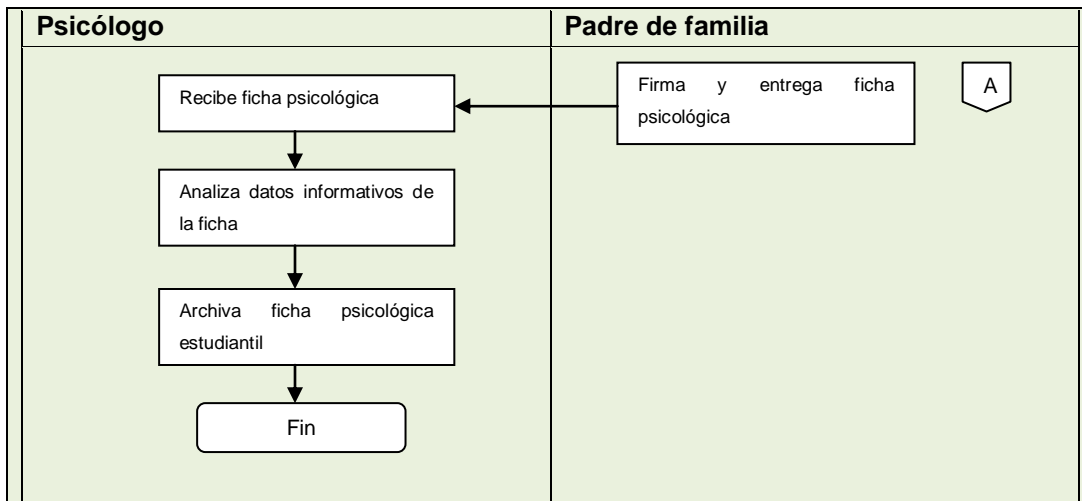
**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

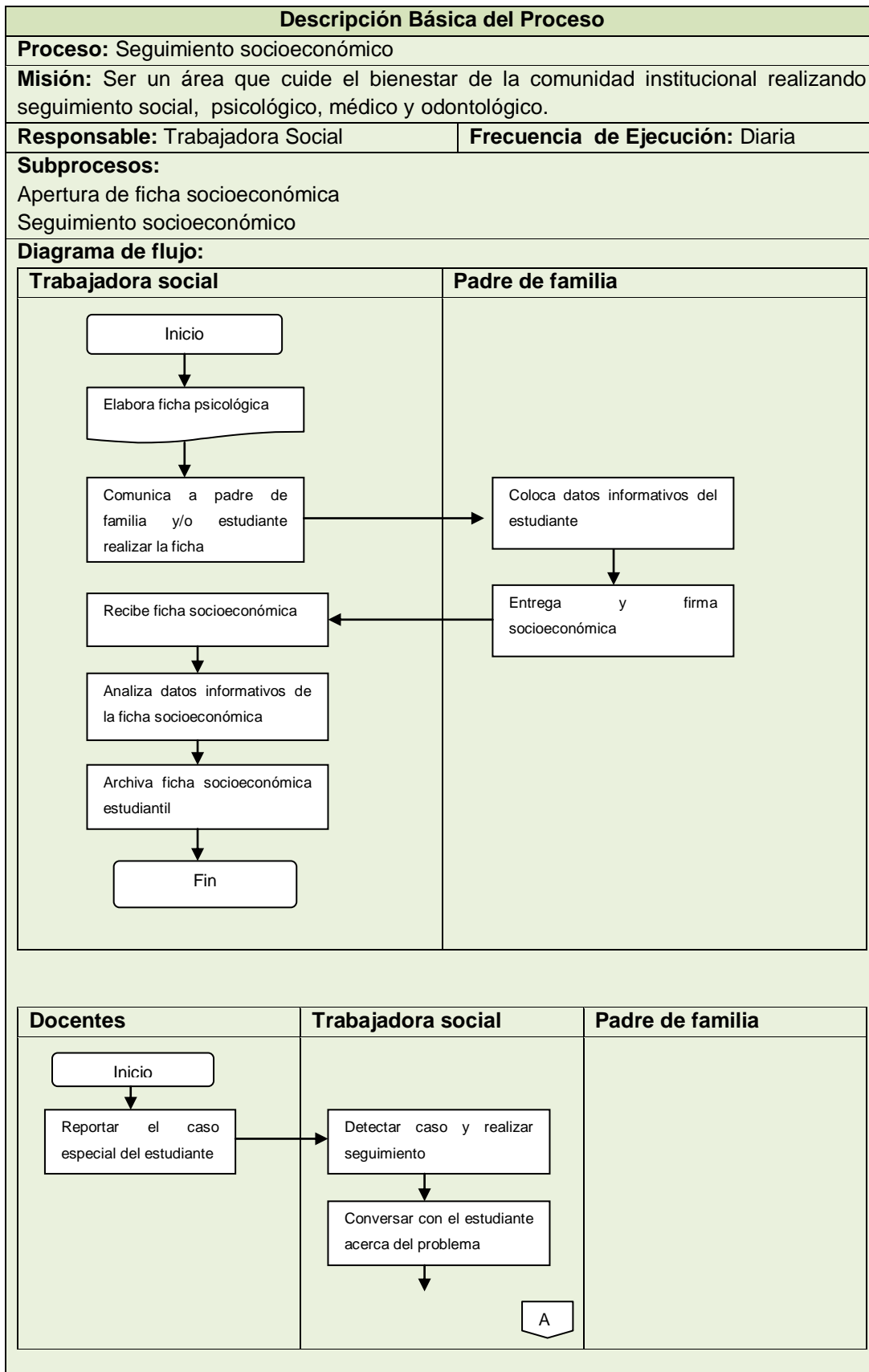
**Subprocesos:**

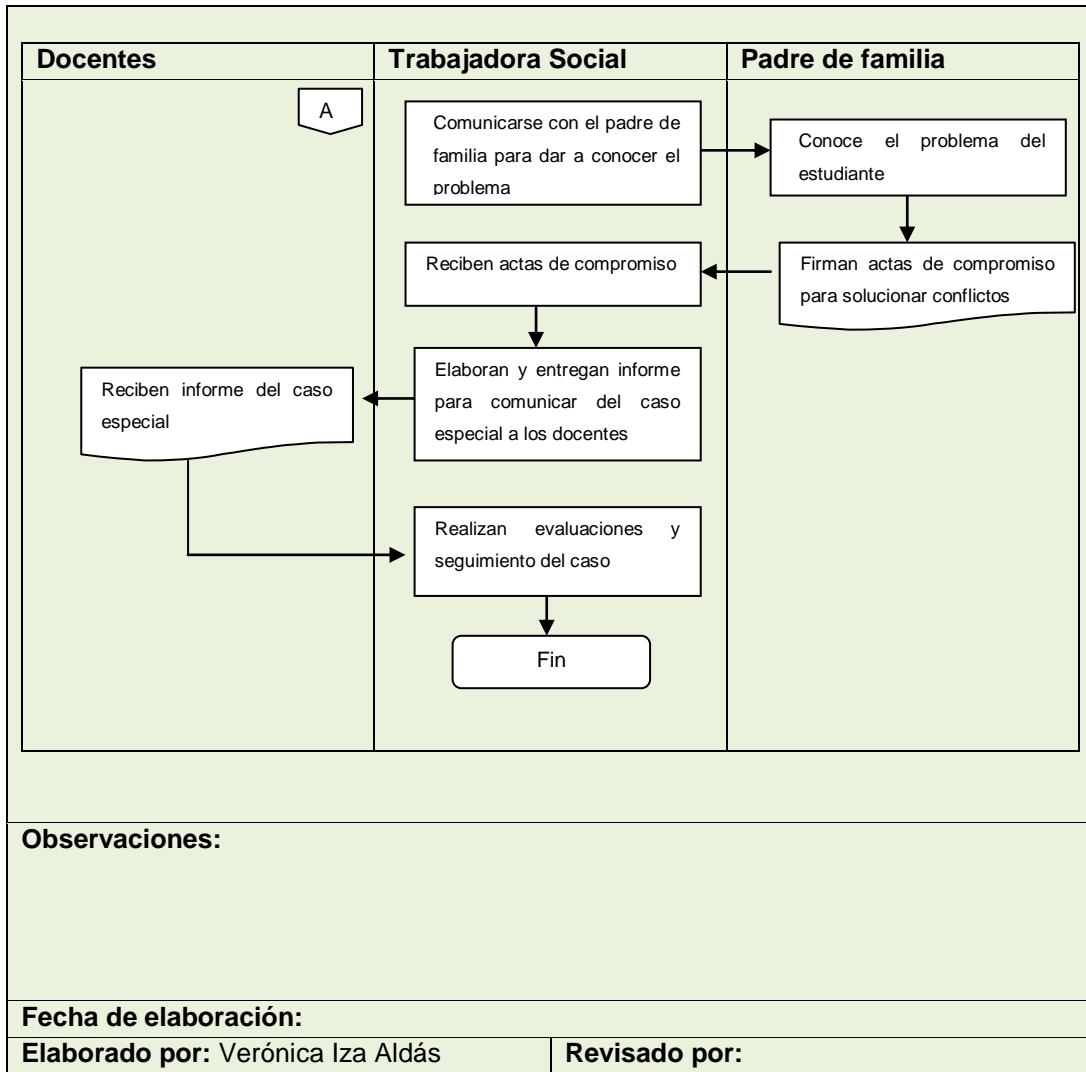
- Apertura de ficha psicológica
- Seguimiento psicológico

**Diagrama de flujo:**




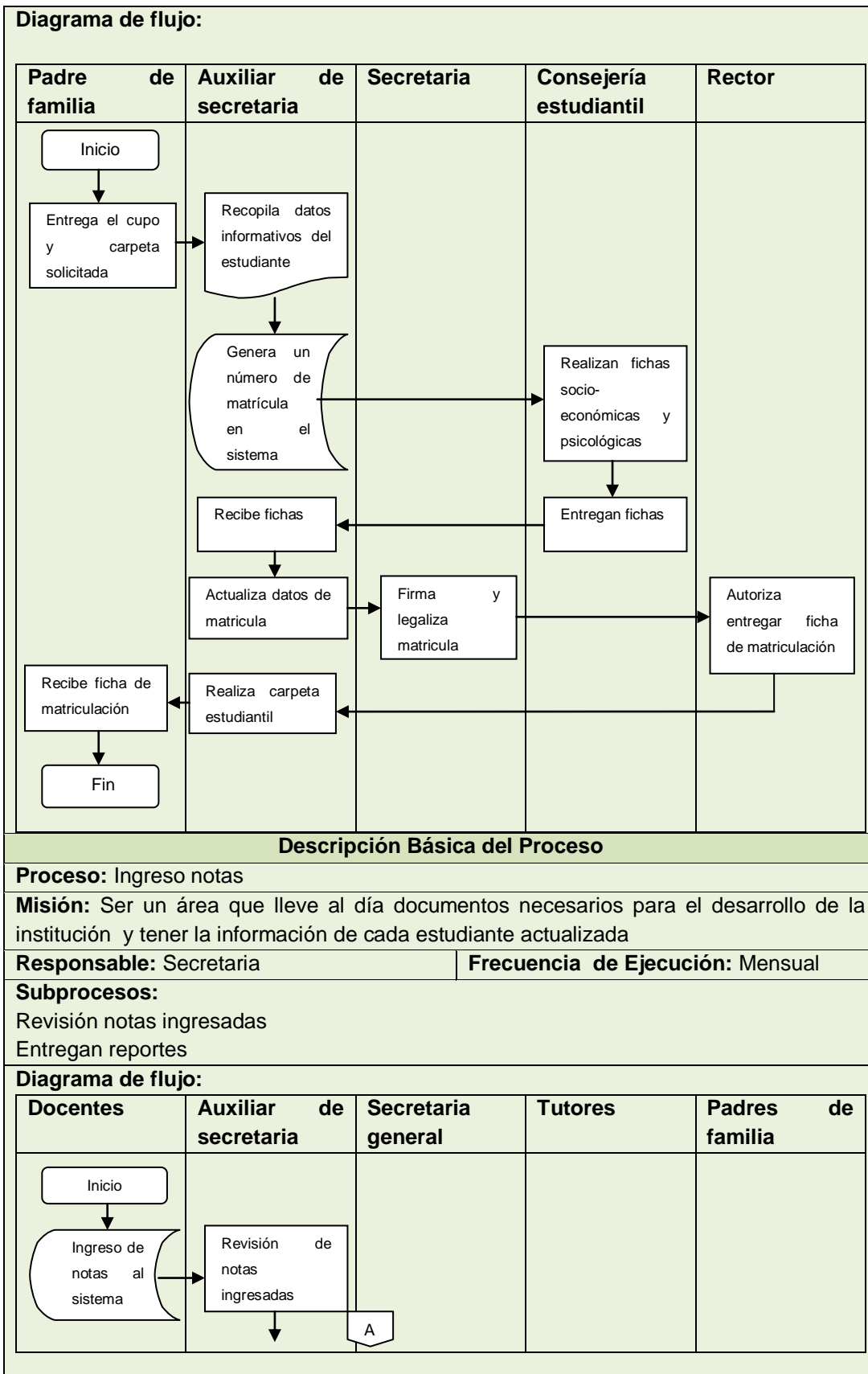


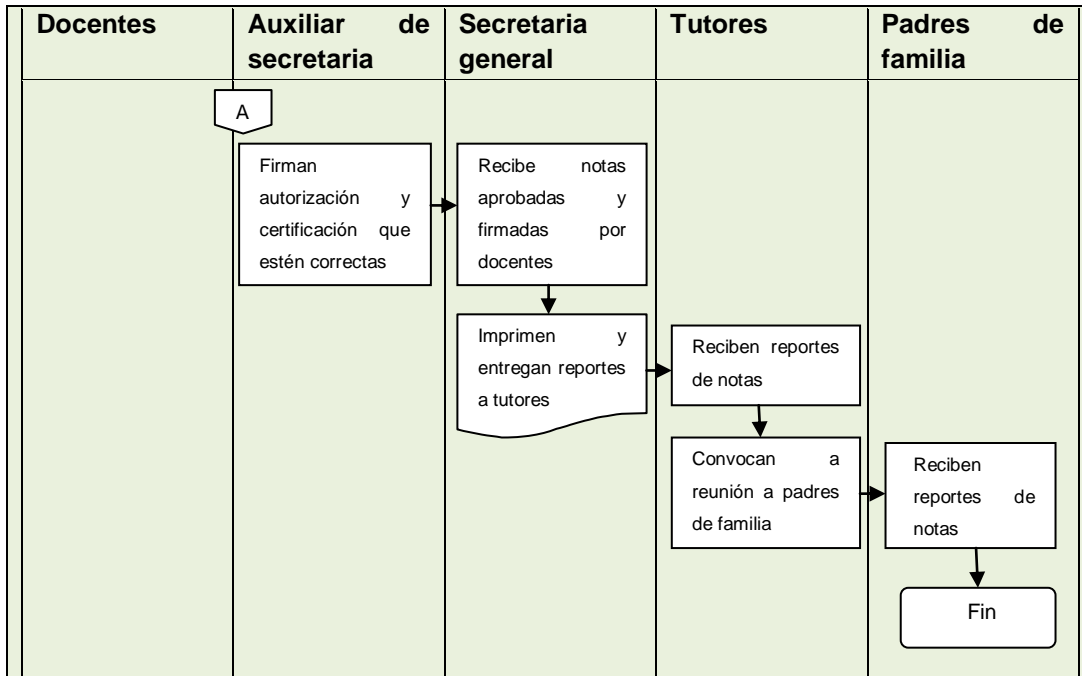




**Cuadro 87: Manual de Procedimientos Secretaria**

	<b>Instituto Tecnológico Bolívar</b> <b>Tulcán-Ecuador</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>
	<b>Manual de procedimientos</b>	
<b>Descripción Básica del Proceso</b>		
<b>Proceso:</b> Matriculas		
<b>Misión:</b> Ser un área que lleve al día documentos necesarios para el desarrollo de la institución y tener la información de cada estudiante actualizada		
<b>Responsable:</b> Secretaria		<b>Frecuencia de Ejecución:</b> Anual
<b>Subprocesos:</b> Recopilar información Generar matricula		





### Descripción Básica del Proceso

**Proceso:** Archivo

**Misión:** Ser un área que lleve al día documentos necesarios para el desarrollo de la institución y tener la información de cada estudiante actualizada

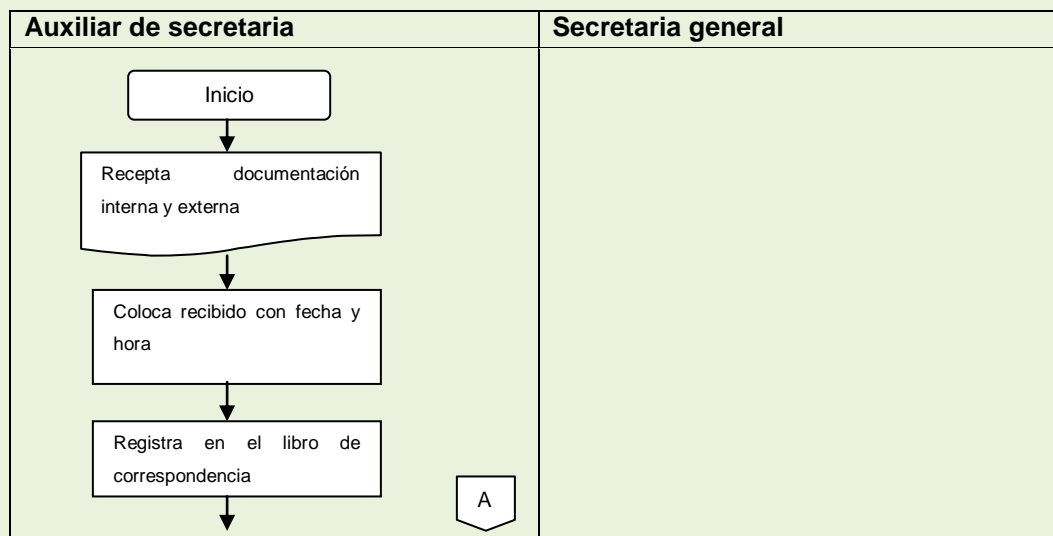
**Responsable:** Secretaria

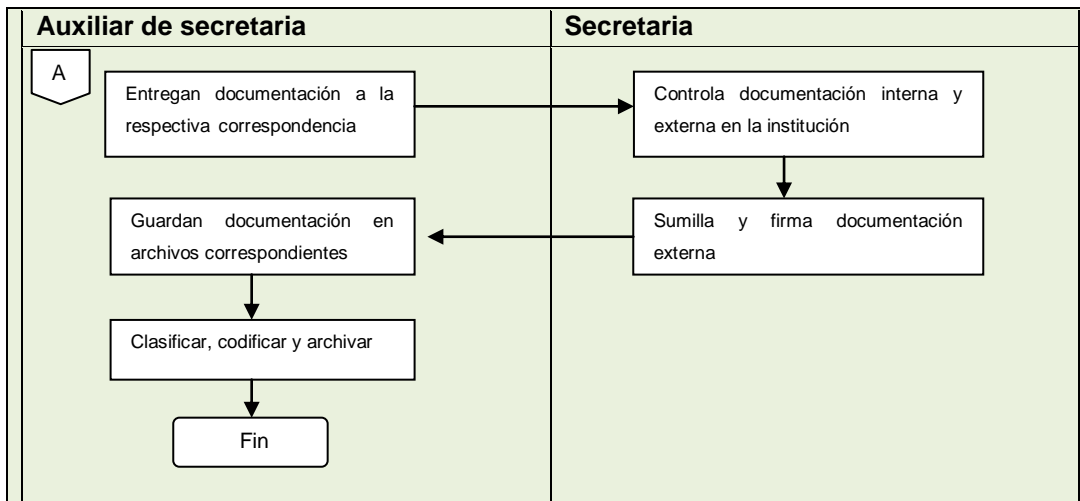
**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

**Subprocesos:**

- Recepción de documentos
- Guardar documento

**Diagrama de flujo:**





**Descripción Básica del Proceso**

**Proceso:** Atención requerida

**Misión:** Ser un área que lleve al día documentos necesarios para el desarrollo de la institución y tener la información de cada estudiante actualizada

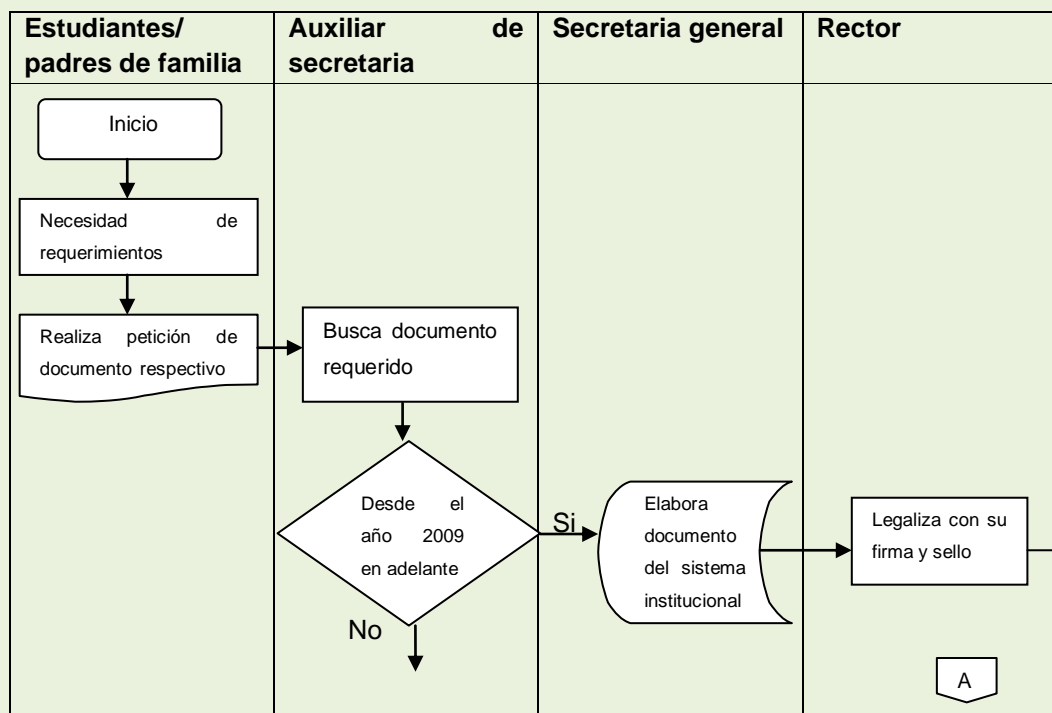
**Responsable:** Secretaria

**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

**Subprocesos:**


- Petición requerida
- Entrega de documentación

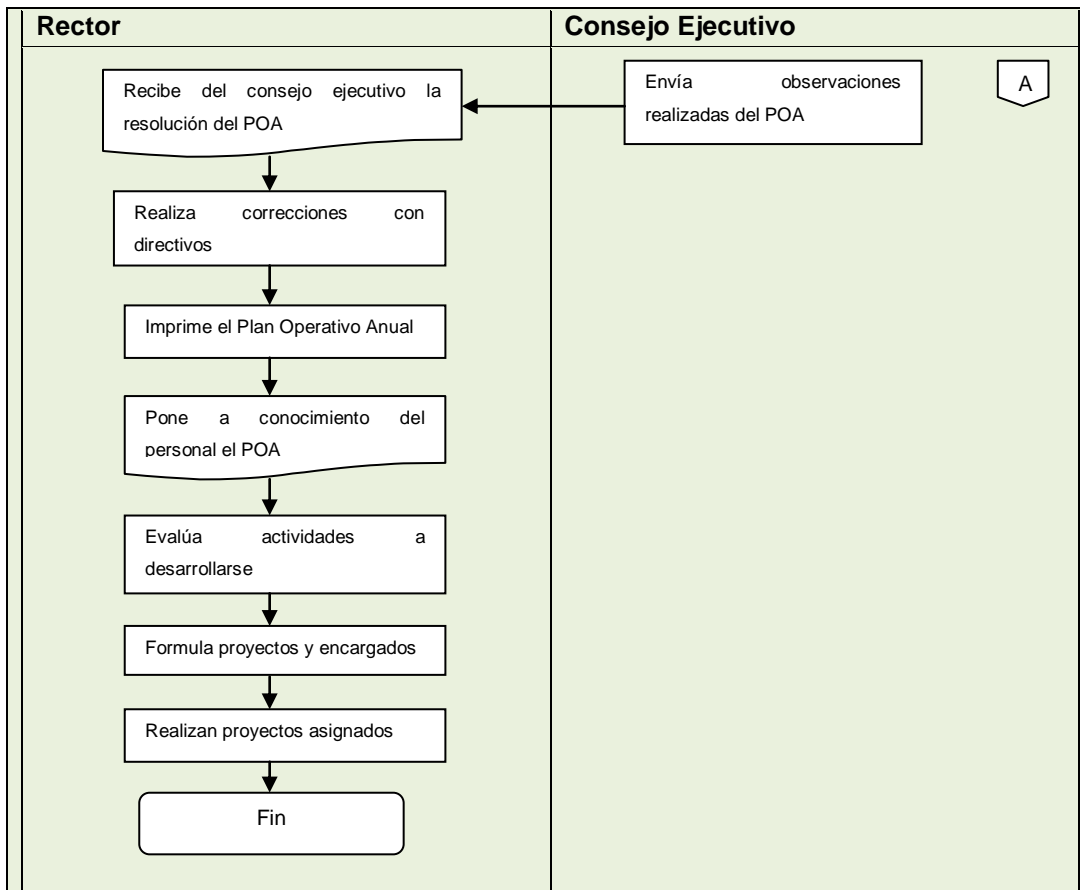
**Diagrama de flujo:**



<b>Estudiantes/ padres de familia</b>	<b>Auxiliar secretaria</b>	<b>de</b>	<b>Secretaria general</b>	<b>Rector</b>
	<p>Busca en el archivo físico y lo elabora manualmente</p> <p>↓</p> <p>Entrega lo solicitado</p> <p>↓</p> <p>Fin</p>			A
<b>Observaciones:</b>				
<b>Fecha de elaboración:</b>				
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás			<b>Revisado por:</b>	

**Cuadro 88: Manual de Procedimientos Rector**

	<b>Instituto Tecnológico Bolívar Tulcán-Ecuador</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>
	<b>Manual de procedimientos</b>	
<b>Descripción Básica del Proceso</b>		
<b>Proceso:</b> Planificación		
<b>Finalidad:</b> Ser un área que dirija y controle las actividades tanto administrativas como académicas de la institución mejorando la calidad educativa		
<b>Responsable:</b> Rector		<b>Frecuencia de Ejecución:</b> Anual
<b>Subprocesos:</b> Realización del POA Asignación a responsables de actividades		
<b>Diagrama de flujo:</b>		
<b>Rector</b>	<b>Consejo ejecutivo</b>	
<p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Ejecuta Plan Operativo Anual</p> <p>↓</p> <p>Envía al Consejo Ejecutivo para la aprobación del POA</p>	<p>Recibe POA para la revisión y aprobación</p> <p>↓</p> <p style="text-align: right;">A</p>	



### Descripción Básica del Proceso

**Proceso:** Coordinación

**Misión:** Ser un área que dirija y controle las actividades tanto administrativas como académicas de la institución mejorando la calidad educativa

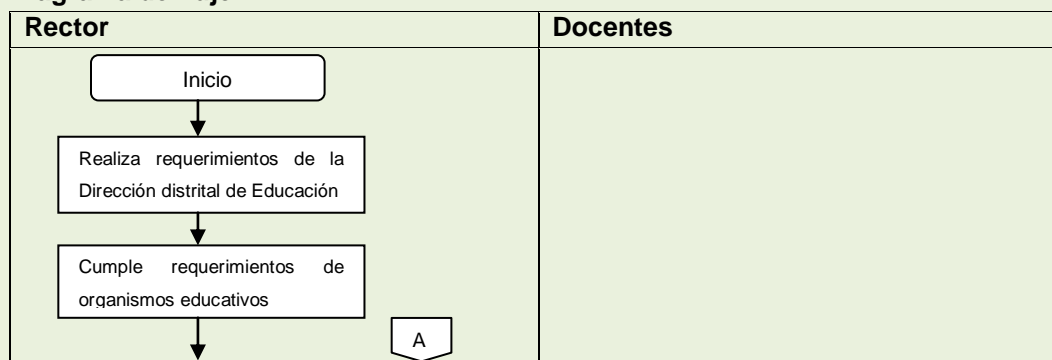
**Responsable:** Rector

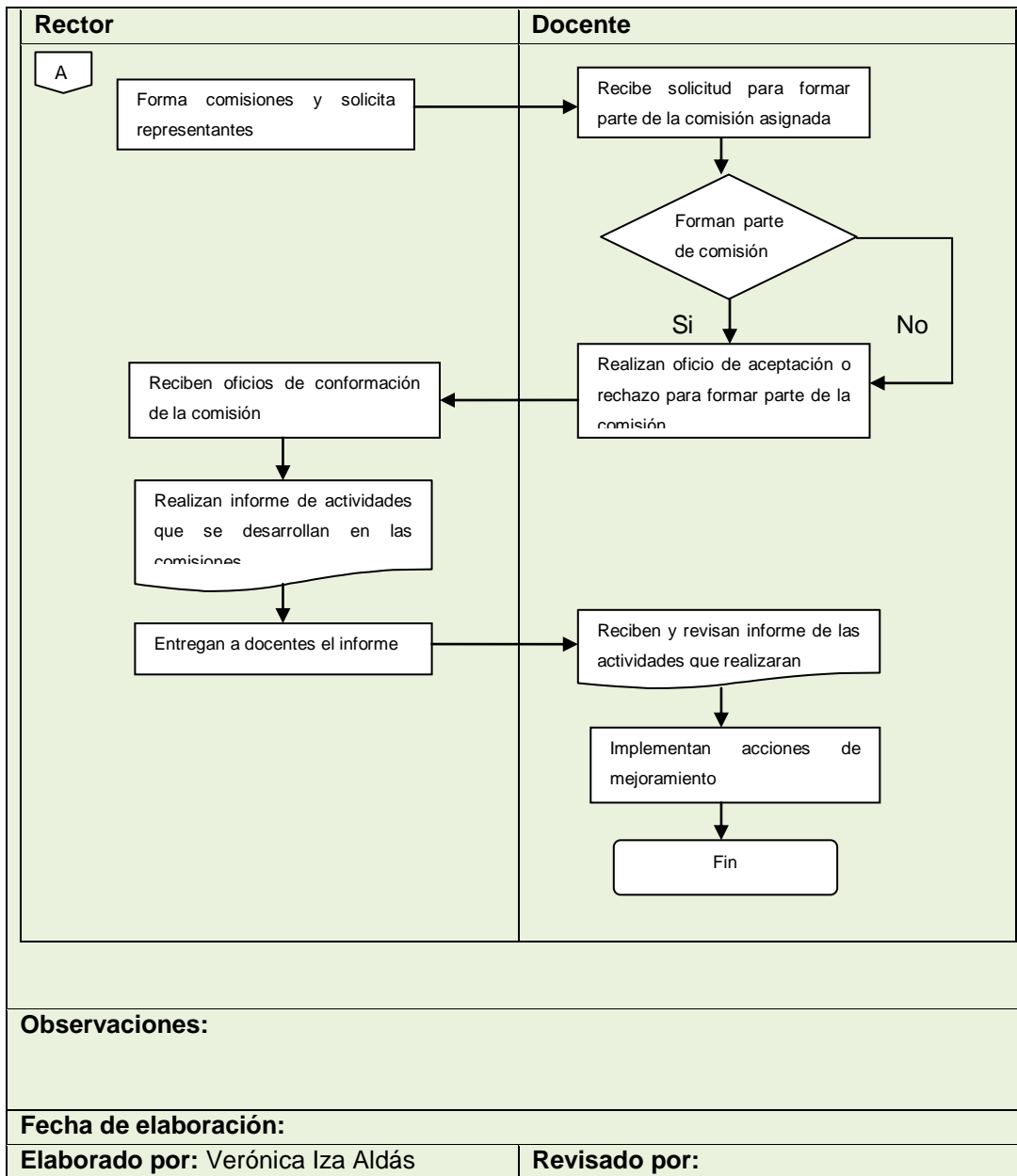
**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

**Subprocesos:**


- Administrar legalmente a la institución
- Convoca a reuniones

**Diagrama de flujo:**





**Cuadro 89: Manual de Procedimientos Vicerrector**

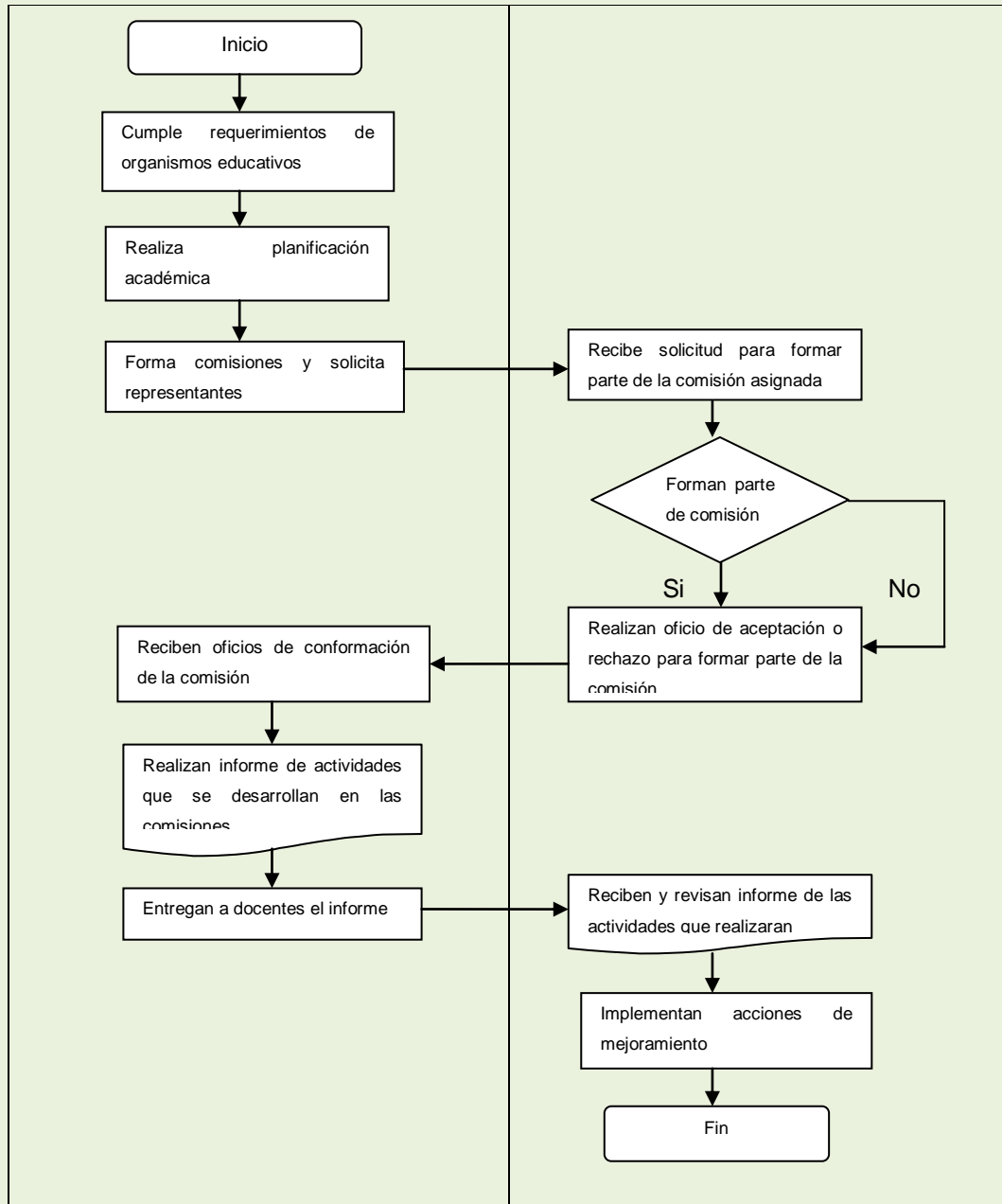
	<b>Instituto Tecnológico Bolívar Tulcán-Ecuador</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>
	<b>Manual de procedimientos</b>	
<b>Descripción Básica del Proceso</b>		
<b>Proceso:</b> Planificación Académica		
<b>Misión:</b> Ser un área que dirija y gestione académicamente a la institución informando la administración que se realiza		
<b>Responsable:</b> Vicerrector		<b>Frecuencia de Ejecución:</b> Anual

**Subprocesos:**

Gestión académica

Forman comisiones

**Diagrama de flujo:**



**Descripción Básica del Proceso**

**Proceso:** Seguimiento Académico

**Misión:** Ser un área que dirija y gestione académicamente a la institución informando la administración que se realiza

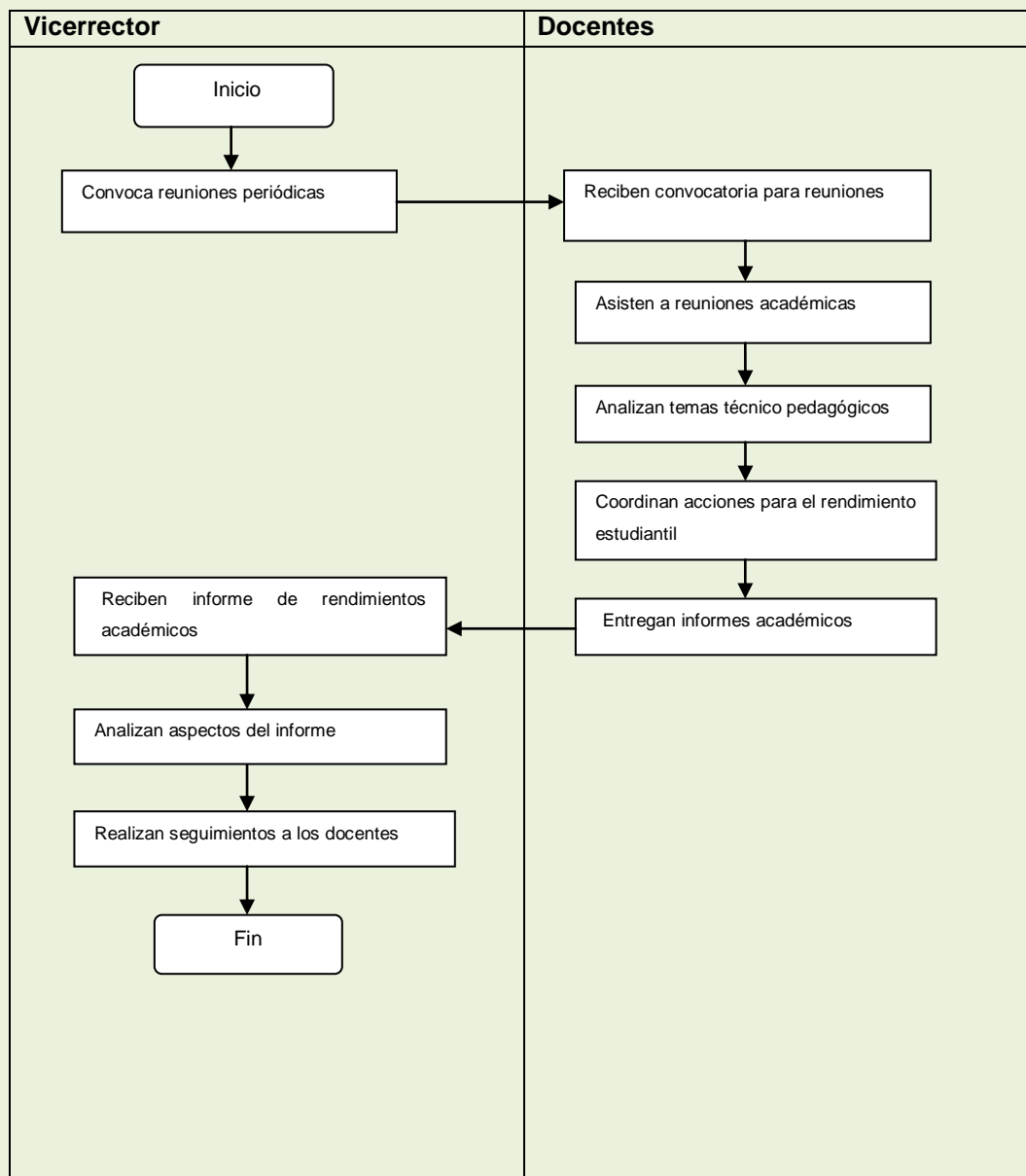
**Responsable:** Vicerrector

**Frecuencia de Ejecución:** Diaria

**Subprocesos:**

Convoca reuniones periódicas  
Informes académicos

**Diagrama de flujo:**



**Observaciones:**

**Fecha de elaboración:**

**Elaborado por:** Verónica Iza Aldás

**Revisado por:**

## Instrumentos

Etapa de investigación	Objetivo	Métodos	Técnicas	Instrumentos	Resultados esperados
<b>Diagnóstico</b>	Identificar problemas que existan en las áreas administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar en la utilización de herramientas administrativas	Inductivo Deductivo	Entrevista Observación	Cuestionario	Conocer la situación en la que se encuentra la institución al no contar con herramientas administrativas necesarias para el cumplimiento de las actividades
<b>Fundamentación</b>	Obtener información relacionada al tema de investigación	Inductivo Deductivo	Recopilación documental	Libros Documentos	Alcanzar la información requerida para la fundamentación científica de la investigación
<b>Elaboración de la investigación</b>	Identificar los aspectos que requieran de inspección para realizar mejoras	Inductivo Deductivo Analítico	Encuesta Entrevista Observación	Cuestionario Ficha	Establecer las actividades que requieren de inspección para que no exista errores
<b>Validación</b>	Determinar la validez de la propuesta	Inductivo Deductivo Propositivo	Análisis e interpretación	Resultados de la investigación de campo	Establecer una propuesta que beneficie a la institución

## Cronograma

Actividades	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Objetivo 1.</b> Desarrollar un marco teórico que fundamente la investigación con conocimientos relacionados con el Manual de Procedimientos en el área administrativa y de servicio.																								
1. Búsqueda de información																								
2. Organización y selección de la información																								
3. Elaboración del documento																								
4. Revisión del documento																								
<b>Objetivo 2.</b> Realizar una investigación diagnóstica que permita determinar cómo se están desarrollando las actividades en las áreas de investigación.																								
1. Determinar la población objeto de estudio																								
2. Elaboración de encuestas y entrevistas																								
3. Validación del cuestionario																								
4. Aplicación de las herramientas de diagnóstico																								
Actividades	MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5. Análisis de la información recopilada																								
6. Diagnóstico situacional del personal administrativo y de servicio																								



## Presupuestos

Para la elaboración del presupuesto se consideran diferentes rubros que contribuirán a que se lleve a cabo el desarrollo de esta investigación. Se considera también conveniente el agregar un rubro por imprevistos del 10%.

DETALLE	VALOR
1. Recursos Humanos	200,00
2. Copias	50,00
3. Capacitación	100,00
4. Equipos	280,00
5. Material Didáctico	150,00
6. Materiales y Suministros	150,00
7. Internet	180,00
8. Empastados	80,00
9. Transporte	250,00
10. Viajes Técnicos	100
11. Imprevistos	154
<b>TOTAL</b>	<b>1694,00</b>

## Recursos

**Humanos.-** Las personas que intervendrán en el desarrollo de la investigación se los detallan a continuación:

- Asesor de tesis
- Estudiante de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing
- Personal Administrativo y de Servicio del “Instituto Tecnológico Superior Bolívar”
- Docente de la materia de Proyecto de Tesis

**Financieros.-** El financiamiento para la elaboración de la presente investigación proviene de fondos propios de la autora lo cual facilitará la realización del proyecto de tesis.

**Técnicos.-** Adicionalmente se necesita de recursos entre los cuales se puede mencionar un computador, sistema operativo Windows XP, Office 2011, programa para la elaboración de los flujogramas Edraw Max, bibliografía referente al tema de investigación.

## VI. BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA.

### BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, M. (2006). Los Manuales . *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (págs. 23-24). México.
- AMORÓS, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque.
- BERNAL, C. (2007). Introducción a la Administración de las Organizaciones. (Primera ed., págs. 24-25). México: Pearson, Prentice Hall.
- BERNAL, C. (2010). Análisis de Resultados. Discusión. *Metodología de la Investigación* (pág. 220). Bogotá: Pearson.
- BERNAL, C. (2010). Procesamiento de información. Datos. En C. A. Torres, *Metodología de la investigación* (pág. 198). Bogotá: Pearson.
- BERNAL, C. (2010). Tipos de Investigación. *Metodología de la Investigación* (Tercera edición ed., pág. 122). Bogotá: Pearson.
- CHIAVENATO, I. (2001). ADMINISTRACIÓN Teoría, proceso y práctica. ed., pág. 3). Bogotá: McGRAW-HILL.
- CHIAVENATO, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- DÍAZ, Á. (2011). El arte de dirigir proyectos. México: Alfaomega.
- ECUADOR, A. C. (2008). *CONSTITUCIÓN 2008*. Quito: Gráficos.
- FINCOWSKY, E. B. (2009). Organización de Empresas. México: Mc Graw Hill.
- GALÁN, J. I. (2006). Diseño Organizativo. Madrid: Thompson.
- GALÁN, J. I. (2010). *Diseño Organizativo*. THOMSON.
- ILANDEAU, R. (2007). Tipos de Investigación. Caracas: Alfa.
- LLEDO, P. (2007). Gestión de Proyectos. *Gestión de Proyectos* (pág. 264). Chile: Prentice Hall.
- GONZÁLEZ, Á. L. (2006). Manuales de Funciones. Barranquilla: Uninorte.

MEJÍA, B. (2006). Flujogramas. García, *Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas de Salud* (Quinta edición ed., pág. 51). Bogotá: Ecoe Ediciones.

RAMÍREZ, C. (2010). Fundamentos de Administración. Bogotá: Ecoe Ediciones.

RODRÍGUEZ, J. (2002). Los manuales administrativos. México: Thomson.

STRAUSS, A., & CORBIN, J. (2002). Bases de la Investigación Cualitativa. En A. STRAUSS, & J. CORBIN, *Bases de la Investigación Cualitativa* (pág. 25). Antioquía.

## LINKOGRAFÍA

ARIAS DE BLOIS, J. (20 de Junio de 2009). *Biblioteca Virtual en Población*. Recuperado el 03 de Mayo de 2012, de Censo de población: <http://ccp.ucr.ac.cr/bvp/texto/13/censos.htm>

Administración en Teoría. (Marzo de 2011). Recuperado el 08 de Marzo de 2012, de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2011/03/herramientas-administrativas-o.html>

BENÁLCAZAR, D., & HERRERA, J. (25 de Enero de 2010). *Repositorio UTN*. Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de Repositorio UTN: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/369/1/02%20ICO%20186%20TESIS.pdf>

Buenas Tareas. (Noviembre de 2011). *El conocimiento y la ciencia*. Obtenido de Conocimiento: <http://www.buenastareas.com/ensayos/El-Conocimiento-y-La-Ciencia/3125762.html>

El Prisma. (25 de Febrero de 2010). *El Prisma*. Recuperado el 13 de Marzo de 2012, de El Prisma: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organizacion/default6.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/default6.asp)

El Prisma. (25 de Febrero de 2010). *El Prisma. com*. Recuperado el 12 de Marzo de 2012, de El Prisma. com:

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organizacion/default7.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/default7.asp)

El Prisma. (13 de Marzo de 2011). *El Prisma*. Recuperado el 12 de Marzo de 2012, de El Prisma: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organizacion/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/default.asp)

Gestiopolis. (Abril de 2001). *Definiciones de: nivel ocupacional, puesto de trabajo, cargo, función, tarea, elemento y micromovimiento*. Obtenido de Producción y Procesos: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No9/Definiciones%20administracin.htm>

Gestiopolis. (Enero de 2002). *Conceptos y términos básicos relacionados con la administración de empresas*. Recuperado el 14 de Febrero de 2012, de Conceptos y términos básicos relacionados con la administración de empresas: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/glosadm.htm>

GestioPolis. (Noviembre de 2002). *Documentos de Recursos Humanos*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2011, de Documentos de Recursos Humanos: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/14deminguch.htm>

Gestiopolis. (Mayo de 2004). *La Evolución del Pensamiento Administrativo*. Recuperado el 28 de Febrero de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/evopensadm.htm>

Gestiopolis. (Diciembre de 2006). *Tutorial de Administración*. Obtenido de Dirección: <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/administracion-direccion-y-liderazgo.htm>

Gestiopolis. (07 de Julio de 2009). *Introducción a la gestión de recursos humanos por competencias*. Recuperado el 14 de Marzo de 2012, de Introducción a la gestión de recursos humanos por competencias: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-de-recursos-humanos-por-competencias.htm>

GESTIOPOLIS. (26 de Noviembre de 2011). *GESTIOPOLIS*. Recuperado el 9 de Marzo de 2012, de GESTIOPOLIS: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/admonrrhhlari.htm>

GÓMEZ, G. (12 de Diciembre de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 11 de Marzo de 2012, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

GUDIÑO, V. (22 de Marzo de 2010). *slideshare*. Recuperado el 22 de Abril de 2012, de slideshare: <http://www.slideshare.net/shashix/el-modelo-cualitativo-3519214>

HERNÁNDEZ, S. (25 de Febrero de 2008). *bibdigital*. Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de bibdigital: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/665/1/CD-1608%282008-07-28-09-56-35%29.pdf>

HUTT, G., & MARMIROLI, B. (20 de Junio de 2011). *MONOGRAFIAS*. Recuperado el 14 de Marzo de 2012, de MONOGRAFIAS: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>

Lara, J. S. (2001). *Historia de la iglesia catolica en el Ecuador*. Quito: Abya - Yala.

Los Recursos Humanos. com. (2012). *Reingeniería*. Recuperado el 13 de Febrero de 2012, de Reingeniería: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/81-reingenieria.html>

Melodysoft. (10 de Abril de 2008). *Melodysoft*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Modalidades de la Investigación Científica: <http://boards4.melodysoft.com/cienciaysociedad/modalidades-de-la-investigacion-cientifica-1729.html>

Melodysoft. (10 de Abril de 2008). *Melodysoft*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Modalidades de la Investigación Científica: <http://boards4.melodysoft.com/cienciaysociedad/modalidades-de-la-investigacion-cientifica-1729.html>

Ministerio de Planificación Nacional y Política. (2009). *Guía de Manuales Administrativos*. Costa Rica.

Ministerio de Relaciones Laborales, M. (2011). Ley Orgánica del Servicio Público. En A. Constituyente, *LOSEP*. Quito: Grafikos.

Ministerio de Relaciones Laborales, M. (2011). Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público. En M. d. Laborales, *Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público* (págs. 42, 49). Quito: Grafikos.

MiTecnológico. (2010). *Definición*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Tipo de Investigación: <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionTipoInvestigacion>

MiTecnológico. (2011). *Administración*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2011, de Administración: <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeAdministracion>

MMUJICA. (07 de Marzo de 2007). *Mmujica*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Variables: <http://mmujica.files.wordpress.com/2007/03/material-2-de-investigacion.pdf>

MMUJICA. (07 de Marzo de 2007). *Operacionalización de Variables*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de <http://mmujica.files.wordpress.com/2007/03/material-2-de-investigacion.pdf>

ONDO, A. (24 de Mayo de 2011). *Universidad de Rosario*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Cordinacion en Investigación: [http://www.urosario.edu.co/ciencias\\_naturales\\_y\\_matematicas/ur/Investigacion/Coordinacion-en-Investigacion/](http://www.urosario.edu.co/ciencias_naturales_y_matematicas/ur/Investigacion/Coordinacion-en-Investigacion/)

Planeación Estratégica. (03 de Marzo de 2009). *Método Inductivo y Deductivo*. Recuperado el 13 de Abril de 2012, de Método Inductivo y Deductivo: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1236115440/>

Scribd. (08 de Marzo de 2012). *Scribd*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Variables y operacionalización: <http://es.scribd.com/doc/3275096/variables-y-operacionalizacion>

SCRIBD. (08 de Marzo de 2012). *Scribd*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Variables y Operacionalización: <http://es.scribd.com/doc/3275096/variables-y-operacionalizacion>

SENPLADES. (2012). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 15 de Julio de 2012, de Objetivo 11: <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-11>

SENPLADES. (2009). Plan Nacional del Buen Vivir. En SENPLADES, *Plan Nacional del Buen Vivir* (págs. 161, 176, 241, 250). Quito: Grafikos.

SIERRA, C. (25 de Febrero de 2009). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: <http://www.slideshare.net/Camilo0725/organigrama-1067923>

THOMPSON, I. (20 de Julio de 2009). *Promonegocios*. Recuperado el 15 de Marzo de 2012, de Promonegocios: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

THOMPSON, M., & ANTEZANA, J. (26 de Enero de 2006). *Promonegocios*. Recuperado el 14 de Marzo de 2012, de Promonegocios: <http://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html>

VÁSQUEZ, M. (2010). *Repositorio UTN*. Recuperado el 26 de Abril de 2012, de Repositorio UTN: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/320/1/PG%20170%20TESIS%20MANUAL%20DE%20PROCESOS.pdf>

VERA, A. (24 de Marzo de 2011). *Monografías*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Principales tipos de investigación: <http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion.shtml>

WIGODSKY, J. (14 de Julio de 2010). *Blogspot*. Recuperado el 07 de Mayo de 2012, de Metodología de la Investigación: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

## VII. ANEXOS.



**INSTITUTO TECNOLÓGICO "BOLÍVAR"**  
Tulcán - Ecuador  
Telf. 2980327

Oficio No. 194/2012 - 2013 ITB

Tulcán, 18 de junio del 2013

Asunto: Comunicase realización de la tesis

Economista

Mike Coral

**PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN DE LA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**

En sus manos.-

De mi consideración:

Expreso a Usted un atento y cordial saludo, la presente tiene la finalidad de poner en su conocimiento que la Señorita VERONICA ALEXANDRA IZA ALDÁS estudiante de la Facultad de Comercio Exterior, Negociación Internacional, Integración y Economía empresarial Escuela de Administración de Empresas y Marketing ha realizado investigaciones acerca del tema de tesis "Análisis de la incidencia del Manual de Procedimientos sobre el cumplimiento de las funciones en las Áreas de Administrativas y de Servicio del Instituto Tecnológico "Bolívar", la investigación realizada será de gran ayuda dentro de la vida administrativa del Plantel.

Por la atención que se digne dar a la presente le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Msc. Rodrigo Sánchez V.  
**RECTOR**



## ENCUESTA

**Objetivo:** Realizar una investigación que permita diagnosticar y establecer la relación que existe entre el manual de procedimientos y el cumplimiento de las actividades del personal del área administrativa y del área de servicios del Instituto Tecnológico “Bolívar”.

Dirigido a: Personal del área administrativa y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar

Datos informativos

Área de trabajo \_\_\_\_\_ Puesto de trabajo \_\_\_\_\_

Nivel de instrucción \_\_\_\_\_ Tiempo que labora en la institución \_\_\_\_\_

### **Información sobre las actividades que se realizan en el área administrativa y de servicios**

1. ¿Existe una descripción de los procesos que Ud. debe realizar en su área de trabajo?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Rara vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	----------	--	-------	--

2. ¿Sus conocimientos acerca de los procesos que debe realizar en su puesto de trabajo son?

Muy buenos		Buenos		Regular		Malo		Muy malo	
------------	--	--------	--	---------	--	------	--	----------	--

3. ¿Los procesos que Ud. realiza tiene una descripción clara?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Rara vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	----------	--	-------	--

4. ¿Los procedimientos y los procesos para cumplir las funciones a su cargo son?

Excelentes		Buenos		Normales		Regulares		Malos	
------------	--	--------	--	----------	--	-----------	--	-------	--

5. ¿Para qué Ud. realice los procesos a su cargo se debe efectuar una planificación previa?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Rara vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	----------	--	-------	--

6. ¿Cómo considera Ud. la organización en su área de trabajo para ejecutar de mejor manera los procesos?

Muy buena		Buena		Insuficiente		Muy mala		Mala	
-----------	--	-------	--	--------------	--	----------	--	------	--

7. ¿El desarrollo de las actividades en su área de trabajo son realizadas acorde a su perfil profesional?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

8. ¿Para desarrollar los procesos a su cargo realiza una coordinación previa?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

9. ¿Los procesos se los realiza dentro del tiempo establecido?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

10. ¿Considera usted que las actividades que se desarrollan cumplen con los procesos necesarios?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

11. ¿Al momento de realizar los procesos descritos logran con los objetivos?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

12. ¿El trabajo que Ud. desempeña para la realización correcta de los procesos se lo considera?

Muy satisfactorio	Satisfactorio	Regular	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio
-------------------	---------------	---------	-----------------	---------------------

13. ¿El ambiente laboral en el que Ud. trabaja es?

Muy agradable	Agradable	Regular	Desagradable	Muy desagradable
---------------	-----------	---------	--------------	------------------

14. ¿Existe los recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

15. ¿Al momento de realizar los procesos optimiza recursos?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

16. ¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones y actualizaciones de los procesos?

Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	No se realizan
---------	------------	-----------	-------	----------------

17. ¿La ejecución de los procesos es de forma eficaz?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

18. ¿Cumple de manera eficiente el desarrollo de los procesos?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
---------	--------------	---------------	----------	-------

## ENTREVISTA

**Objetivo:** Realizar una investigación que permita diagnosticar y establecer la relación que existe entre el manual de procedimientos y el cumplimiento de las actividades.

Dirigido a: Personal administrativo y de servicios

1. La institución cuenta con herramientas administrativas que ayude al personal a conocer las actividades que debe realizar.

.....  
.....

2. Existe una descripción de los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las actividades.

.....  
.....

3. Hay planificación de los procesos que se deben realizar en cada puesto de trabajo.

.....  
.....

4. Se realizan actividades compartidas en los puestos de trabajo.

.....  
.....

5. En los puestos de trabajo se realizan actividades duplicadas o diferentes a las asignadas.

.....  
.....

6. Desempeña las actividades de acuerdo a su perfil profesional y del cargo que fue contratado.

.....  
.....

7. Existe un buen ambiente laboral en su área de trabajo.

.....  
.....

8. Realizan el trabajo en equipo para un mejor desarrollo de la institución.

.....  
.....

9. Se realizan acciones correctivas al ejecutar los procesos para el cumplimiento de las actividades.

.....  
.....

10. Los procesos que realiza los conoce correctamente.

.....  
.....

11. La asignación de los recursos son necesarios para el cumplimiento de los procesos.

.....  
.....

12. Los recursos se entregan de acuerdo a los procesos que realizan en cada área de trabajo.

.....  
.....

13. La organización en su área de trabajo ayuda a cumplir con las actividades.

.....  
.....

14. Los procesos se los realiza de manera eficaz y eficiente.

.....  
.....

## FICHA DE OBSERVACIÓN

Ficha de Observación Personal Directivo						
Instituto Tecnológico "Bolívar"						
Objetivo de observación:						
Observador:						
Lugar de observación:				Fecha de observación:		
Factores a observar	Calificación					Detalles de la observación
	5	4	3	2	1	
<p>Luego de realizar la observación respectiva se dará puntaje a los factores observados. Utilizando la siguiente escala de valoración.</p> <p>5. Existe información</p> <p>4. Información parcial</p> <p>3. Poca información</p> <p>2. No existe información</p> <p>1. Desconoce</p>						

## MATRIZ DE FUNCIONES DE CADA PUESTO DE TRABAJO

La presente matriz tiene como finalidad identificar las funciones, conocimientos y frecuencias para el cumplimiento de las actividades que realiza en su puesto de trabajo.

### **Datos informativos**

Área de trabajo \_\_\_\_\_ Puesto de trabajo \_\_\_\_\_

Nivel de instrucción \_\_\_\_\_ Tiempo que labora en la institución \_\_\_\_\_

Lista de funciones esenciales en su puesto de trabajo	Conocimientos requeridos	Frecuencia de ejecución

## MATRIZ DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Identificación del Puesto: Bibliotecario/a					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					


## MATRIZ DE ACTIVIDADES ESENCIALES

Identificación del Puesto: Bibliotecario/a					
N°	DESCRIBIR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO	Valoración de las actividades para establecer las esenciales			
		F	CE	CM	TOTAL
1					
2					
3					
4					
5					


## MATRIZ DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<b>Puesto de trabajo</b>	
<b>Nivel funcional</b>	
<b>Jefe inmediato</b>	
<b>Misión del puesto</b>	
Actividades Esenciales del puesto	
ANÁLISIS DEL PUESTO	
<b>Requisitos intelectuales</b>	Nivel académico: Experiencia: Aptitudes adicionales:
<b>Requisitos físicos</b>	
<b>Responsabilidades</b>	
<b>Condiciones de trabajo</b>	Riesgo laboral:

## MATRIZ DE MANUAL DE FUNCIONES

 <b>Instituto Tecnológico Bolívar</b>			
<b>Tulcán-Ecuador</b>			
<b>1. Identificación del Puesto</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>			
<b>Nivel Funcional:</b>		<b>Dependencia:</b>	
<b>Jefe Inmediato:</b>		<b>Número de puestos:</b>	
<b>Naturaleza del Puesto:</b>			
<b>2. Resumen del puesto</b>			
<b>3. Descripción de Funciones</b>			
<b>4. Perfil Requerido:</b>			
<b>Nivel académico:</b>			
<b>Experiencia:</b>			
<b>Aptitudes adicionales:</b>			
<b>5. Competencias del puesto</b>			
<b>Conocimientos</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Destrezas</b>	<b>Procesos</b>
<b>Observaciones:</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b>			
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás		<b>Revisado por:</b>	

## MATRIZ DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

	<b>Instituto Tecnológico Bolívar Tulcán-Ecuador</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>
	<b>Manual de procedimientos</b>	
<b>Descripción Básica del Proceso</b>		
<b>Proceso:</b>		
<b>Misión:</b>		
<b>Responsable:</b>	<b>Frecuencia de Ejecución:</b>	
<b>Subprocesos:</b>		
<b>Diagrama de flujo:</b>		
<b>Observaciones:</b>		
<b>Fecha de elaboración:</b>		
<b>Elaborado por:</b> Verónica Iza Aldás	<b>Revisado por:</b>	

# DOCUMENTOS ELABORADOS EN LA INSTITUCIÓN



## INSTITUTO TECNOLÓGICO "BOLÍVAR"

### MATRICULA

Matrícula No. 115  
Año lectivo: 2013-2014

Alumno(a): CHAMORRO ARELLANO VIOLETA STEFANIA  
**Tercero 'A' BACHILLERATO GEN.  
UNIFICADO Diurna**

Folio No.  
58

Fecha de Nacimiento: 08/12/1996      Edad: 17  
Lugar de Nacimiento: CARCHI: TULCAN  
Domicilio: AV. RAFAEL ARELLANO nRO. 691 Y GRAL. LANDA  
Teléfono: 062981669  
Plantel del cual procede: INSTITUTO BOLIVAR  
Nacionalidad: ECUATORIANA  
Cédula: 0401921192

Padre: CHAMORRO VACA MANUEL FERNANDO  
Profesión: INGENIERO CIVIL  
Madre: ARELLANO RODRIGUEZ VIOLETA DEL ROCIO  
Profesión: LICENCIADA

Representante: VIOLETA DEL ROCIO ARELLANO  
Domicilio: AV. RAFAEL ARELLANO NRO. 691 Y GBRAL. LANI  
Teléfono: 062981669

Observaciones:

Jueves, 03 de Octubre de 2013

  
SECRETARIA.

  
SECRETARIA  
TULCAN - ECUADOR

REPRESENTANTE.



**Instituto Tecnológico "Bolívar"**

***Certificado de Matrícula***

*A petición de la parte interesada y en mi calidad de Secretaria General del INSTITUTO TECNOLÓGICO " BOLÍVAR" de la ciudad de TULCÁN,*

***Certifico:***

*Que, el(la) estudiante, CALDERON ROSERO FAYER JOSHUA, previos los requisitos legales se matriculó en el TERCERO AÑO DE BACHILLERATO GEN. UNIFICADO PARALELO 'A' SECCIÓN DIURNA del año lectivo 2013-2014, con fecha, 26/08/2013 y número de matrícula 209*

*Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.*

*Tulcán, Jueves, 03 de Octubre de 2013*

  
Dr. María Pérez  
SECRETARÍA(O) GENERAL





**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA**  
**Instituto Tecnológico "Bolívar"**



**ACTA DE GRADO No 70 - OB - (2012-2013)**

*En la ciudad de TULCÁN, Provincia del CARCHI el 26 de Julio del 2013.*

*El H. Consejo Directivo del INSTITUTO TECNOLÓGICO "BOLÍVAR", integrado por los siguientes Miembros, señores:*

*Msc. Rodrigo Sánchez V. RECTOR(A); Msc. Justo Enriquez V. VICERRECTOR(A); Dr. Luis Alfonso López PRIMER VOCAL; Msc. Iván Mafla SEGUNDO VOCAL; Leda. Rosa Morillo TERCER VOCAL, Dra. Marcia Pérez SECRETARIA.*

*De conformidad con lo dispuesto en el Art. 248 del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura; el(a) estudiante:*

**CADENA FIALLOS DIEGO ALEXANDER**

*Ha obtenido los siguientes promedios:*

1.- Promedio de las Notas de Octavo de Educación Básica a Segundo de Bachillerato	8,676
2.- Promedio de las Notas del Tercer Año de Bachillerato	0,000
3.- Promedio de los Exámenes escritos de Grado	8,625
4.- Nota de Participación Estudiantil o Equivalente	9,500
<b>TOTAL:</b>	<b>26,801</b>
<b>PROMEDIO GENERAL:</b>	<b>6,700</b>
<b>NOTA DEFINITVA DE GRADO:</b>	<b>7 SIETE</b>
<b>EQUIVALENTE A:</b>	

*En virtud de la aprobación, el Honorable Consejo Directivo, le confiere el Título de:*

**BACHILLER EN: CIENCIAS**  
**ESPECIALIZACIÓN: QUÍMICO BIOLÓGICAS**

*Por todo lo actuado, los Miembros del Consejo Directivo, se ratifican y firman en unidad de acto juntamente con la Secretaria que da fe y Certifica:*

Msc. Rodrigo Sánchez V.  
**RECTOR**



Msc. Justo Enriquez V.  
**VICERRECTOR**

Dr. Luis Alfonso López  
**PRIMER VOCAL**

Msc. Iván Mafla  
**SEGUNDO VOCAL**

Leda. Rosa Morillo  
**TERCER VOCAL**

Dra. Marcia Pérez  
**SECRETARIA**





**INSTITUTO TECNOLÓGICO "BOLÍVAR"**  
**DEPARTAMENTO DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL**  
**TULCÁN- CARCHI**  
**TRABAJO SOCIAL**

**ACTA DE COMPROMISO DEL REPRESENTANTE**

Yo,.....En mi calidad de Representante  
de.....del.....PARALELO....., el día  
.....de.....del 20.....mediante el presente documento, me  
comprometo a.....

.....  
.....  
.....

De manera libre y voluntariamente ante el del Departamento de Consejería Estudiantil;  
caso contrario asumiré con responsabilidad las consecuencias de los actos de mi  
representado.

Dr. Marlon López

JEFE DEL DEPT.C.E.

Lcda. María Chapi V.

TRABAJADORA SOCIAL

REPRESENTANTE



**UNIDAD EDUCATIVA "BOLÍVAR"**  
**DEPARTAMENTO DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL**  
**TULCÁN- CARCHI**  
**TRABAJO SOCIAL**

ACTA DE COMPROMISO DEL ESTUDIANTE Y REPRESENTANTE

Tulcán,.....

Yo,.....Alumno del.....Paralelo...conjuntamente  
 con mi representante legal.....quien se compromete  
 a.....

solicito se me conceda continuar en la institución y me comprometo mantener  
 un buen comportamiento , así como también mejorar mi rendimiento  
 Académico .....

De igual manera autorizo al Departamento de Consejería estudiantil hacer el  
 seguimiento respectivo de mi compromiso.

Llegando a faltar a este compromiso me someto a la sanción respectiva.

Firmo a continuación con mi representante.

Atentamente,

.....  
 Msc. Rodrigo Sánchez  
 RECTOR

.....  
 Dr. Marlon López  
 COORDINADOR D.C.E

.....  
 Lcda. María Chapi V.  
**TRABAJADORA SOCIAL**

.....  
 ALUMNO

.....  
 REPRESENTANTE



**UNIDAD EDUCATIVA "BOLÍVAR"**  
 Tulcán - Ecuador  
 Telf. 2980266 – 2980327

**SOLICITUD DE PERMISO**

Tulcán, de de 2013

Msc.  
 Rodrigo Sánchez  
**RECTOR DEL ESTABLECIMIENTO**  
 Presente.

De mi consideración:

Yo,.....  
 Me dirijo a usted, con el fin de solicitar muy comedidamente se digne justificar  
 mi inasistencia durante el .....  
 .....  
 .....

Atentamente,

f).....  
 Solicitante

Tulcán, de de 2013

Vista la solicitud que antecede, el Rectorado justifica la inasistencia de (los) día  
 (s) antes indicado(s)



Msc. Rodrigo Sánchez  
**RECTOR**

INSPECCIÓN GENERAL: tomar nota de la justificación para registro y control.

Lic. Wilson Suárez  
**INSPECTOR GENERAL (E)**

## **Análisis de la incidencia del Manual de Procedimientos sobre el cumplimiento de las actividades en el área Administrativa y de Servicio del “Instituto Tecnológico Bolívar”.**

Verónica Alexandra Iza Aldás  
Escuela de Administración de Empresas y Marketing (EAEM)  
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)  
Nuevo Campus, Av. Universitaria y Antisana  
Tulcán-Ecuador  
veronica.iza@upec.edu.ec



### **Resumen**

*En las organizaciones se da gran importancia al talento humano, tomando en cuenta que este es el componente que ayuda a ejecutar las actividades que permiten el logro de objetivos organizacionales, este fin se logra mediante la utilización de herramientas administrativas que guían los diferentes procesos permitiendo así la utilización adecuada de los recursos.*

*Los Manuales de Procedimientos son instrumentos que orientan al usuario el camino a seguir para la ejecución de los diferentes procesos, inherentes a cada puesto de trabajo, alcanzando de esta manera el cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente.*

*El propósito de este trabajo es contribuir con el Instituto Tecnológico “Bolívar” de la ciudad de Tulcán, diseñando los manuales de procedimientos que aporten al cumplimiento de las actividades de los trabajadores del área administrativa y de servicios, consecuentemente se alcanza la optimización de recursos y mayor productividad.*

*Al detallar la secuencia de la ejecución de las actividades se está evitando de alguna forma que se cometan errores y exista desperdicio de recursos, además se unifican criterios en cuanto a la manera correcta de realizar las actividades agilizando los procesos para que estos sean precisos y oportunos.*

*Para conocer la situación actual de la institución se realizó un diagnóstico situacional en el manejo de esta herramienta administrativa con el fin de identificar falencias, en base a estos hallazgos proponer alternativas que faciliten la ejecución de las actividades y con ello alcanzar los resultados deseados.*

**Palabras Clave:** *Funciones – Talento Humano – Desempeño- Eficacia - Eficiencia – Manual – Objetivos-Cumplimiento*

### **Abstract**

*In organizations the human talent is very important, considering that this is the component that allows the implementation of activities that enable the achievement of organizational objectives; this purpose is achieved through the use of administrative tools that guide the different processes allowing appropriate use of resources.*

*Procedures Manuals are instrumental that help the users to find the way forward for the implementation of the different processes inherent in each job, achieving compliance activities effectively and efficiently.*

*The purpose of this project is to contribute with the Instituto Tecnológico “Bolívar”, placed in Tulcán city, designing procedures manuals that contribute to the fulfillment of the activities of workers in administration and service area, consequently reaches the optimization of resources and a higher productivity.*

*In detailing the execution sequence of activities is somehow avoiding mistakes are wasting resources and there also are unified criteria as to the correct way to perform the activities streamlining processes to ensure they are accurate and appropriate.*

*To know the current status of the institution was conducted a situational analysis in the management of this management tool in order to identify weaknesses, based on these findings propose alternatives that facilitate the implementation of activities and thereby achieve the desired results.*

Keywords: Functions - Human Resource - Performance-Effectiveness - Efficiency - Manual - Objectives-Compliance

## **UCHILLAYACHISHKA RIKUCHIK**

*Tantanakuykunapi ashtawan llankakkunata rikunkuna, kaykunaka yanapan tantanakuy llamkaykunata paktachichun, kaykunata paktachinkapak yanaparunami kan ñawpaman apak llankakkunawan chikan ruraykunapi pushachun chashna paktachichun.*

*Manual de Procedimientos nishka pankakunami kan llamkanakuna maykan llamkakta pushan shinallata katina ñanta kun shikan paktachikunata rurachun, kay llamkak kuzka ukupy, shina paktachichun sumaklla llamkaykunata.*

*Kay ruraypak paktayka yanapankapakmi kan kay Instituto Tecnológico “Bolívar” yachana wasi Tulcán llaktamanta, Manual de procedimientos nishka pankakunata rurashpa shinallata kaykuna yanapachun llankakkunata ñawpaman apak ukupi, shinallata sumaklla paktaykunata charichun y ashtaka llamkaykunata.*

*Kay llamkaykunata imashina paktachina nishpaka ashtaka pantaykuna, ushuchyuna ama tiachun, shinallata tukuy yuyaykunawan tantarishpa llamkachun, ashtaka ruraykuna kutzi shinallata sumaklla paktarichun.*

*Kay yachana wasita riksinkapakka shuk taripaytamy shinarirka, kay ñawpaman apak llamkanakuna ukupi, imapash llakikunata maskankapak, kay kipa mushuk kamay layata wiñachinkapak shinallatak kaykunaka yachana wasipak mutsuykunata paktachichun.*

### **1. Introducción**

Ante los cambios que se han presentado en el entorno para las organizaciones es de gran importancia direccionar al talento humano al cumplimiento de cada una de las actividades que realizan, enfrentando los desafíos que se presentan al momento de ejecutarlas.

El presente trabajo es un aporte que lleva al personal de la organización a conocer los procesos que deben seguir para la elaboración de las actividades de forma eficiente y eficaz contribuyendo al cumplimiento de los objetivos. Por lo que se ha considerado al Manual de Procedimientos como una herramienta de gran importancia para la organización ya que describe como realizar las actividades ayudando al desarrollo de la institución y a su mejoramiento continuo utilizando de manera correcta los recursos.

En la actualidad muchas organizaciones están adoptando la utilización de herramientas administrativas que ayuden al personal a enfocarse en los procesos que deben seguir para llevar a cabo las actividades mejorando resultados, para que la organización tenga éxito y mejore su productividad depende que cumplan el proceso de ejecución de las actividades.

Todo lo necesario para un manual de organización se debe plasmar en un Manual de Procedimientos, en el que se identifiquen todas las funciones que tiene que realizar la organización, quien las hace, como las hace, como se informa y a quién; en general, cualquier aspecto que haga que la organización sea más eficaz. (DÍAZ, 2011, p. 337)

Los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones. Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema. (ÁLVAREZ, 2006, p. 23).

El principal propósito de los manuales administrativos es el de instruir al personal acerca de aspectos como: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, etc., para lograr una mayor eficiencia en el trabajo. Los manuales administrativos deben reservarse para la información de carácter estable, respecto a la estructura funcional, la estructura procedimental, aspectos técnicos, etc. (RODRÍGUEZ, 2002, p. 54).

El desarrollo de este trabajo consiste en realizar un Manual de Procedimientos para el cumplimiento de las actividades en por lo que se reconoce el problema, se expone el aspecto teórico que respalda la investigación con temas referentes al manual de procedimientos y al cumplimiento de las actividades que son las variables con las que se trabajará durante la investigación, se define la metodología, técnicas e instrumentos necesarios para la recolección, análisis e interpretación de datos, posteriormente se establecen conclusiones y recomendaciones en base a la recolección de información para contribuir al cumplimiento de las actividades, se propone la implementación de un manual de procedimientos para conocer los procesos que se ejecutan para el cumplimiento de las actividades.

En el manual de procedimientos se documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo qué hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y cómo hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido. (ÁLVAREZ, 2006, p. 25).

Se debe tomar en cuenta que en una institución su sistema es abierto ya que tiene una variedad enorme de entradas y salidas en relación con el ambiente externo. Estas entradas y salidas no se conocen bien, y sus relaciones de causas y efectos son indeterminadas. Por eso el sistema abierto también se llama orgánico. Las entradas o insumos del ambiente externo se reciben de todo sistema. Mediante las entradas o inputs el sistema importa los recursos e insumos necesarios para su operación y consolidación. Las salidas constituyen el resultado de la operación del sistema. Mediante las salidas, outputs o resultados, el sistema exporta de nuevo al ambiente el producto de su operación. (CHIAVENATO, 2011, pp. 10-12)

Para las organizaciones es de gran importancia direccionar al talento humano al cumplimiento de cada una de las funciones que se les asigne en su puesto de trabajo, por lo que este proyecto es un aporte para las áreas administrativa y de servicio del “Instituto Tecnológico Bolívar” ya que una organización necesita contar con un instrumento en el cual se puedan conocer las actividades que deben ejecutar.

Se reconoce el problema por lo que se ve la necesidad de elaborar documentos como el manual de procedimientos que ayudaran al cumplimiento de las funciones de cada uno de los puestos de trabajo, estos documentos servirán de apoyo para esta institución educativa para cumplir las actividades.

Ya que muchas veces los trabajadores se basan en sus experiencias y no en un procedimiento lógico lo que hace que las actividades en ciertas ocasiones no se cumplan ya que tienen un retraso innecesario, el Manual de Procedimientos será de gran beneficio ya que permitirá el cumplimiento de los objetivos con la ejecución de las funciones establecidas, ya que es un documento que delimita cada una de las funciones evitando que estas sean compartidas entre el personal.

Por lo que las autoridades de la institución educativa se encuentran muy interesados de que se realice este instrumento que ayudará a un mejor desenvolvimiento de los trabajadores, la investigación es factible ya que ayudará al éxito de la institución, por lo que facilitaran información de igual manera se contará con documentos bibliográficos que enriquecen el trabajo investigativo.

## **2. Materiales y Métodos**

Para realizar la investigación se requiere conocer cuáles son las herramientas necesarias para el cumplimiento de las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo en la organización, de esta forma se necesitará información bibliográfica para mejor conocimiento del tema de propuesta para realizarla de manera correcta

Los métodos utilizados para el desarrollo de la investigación fueron el método inductivo, deductivo y la observación; mismos que permitieron obtener información para determinar las falencias en cuanto a la utilización de herramientas administrativas como son el manual de funciones y el manual de procedimientos, los cuales no se aplican en la institución.

Se realizó una encuesta facilitando recopilar información de los diferentes puestos de trabajo del área administrativa y de servicio de la institución, para la aplicación de este instrumento de investigación se efectuó la clasificación de las variables que son objeto de estudio de la investigación en dimensiones e indicadores que permitieran la medición de cada variable.

Para el levantamiento de información, durante la investigación fue necesaria la aplicación de cuestionarios al personal administrativo y de servicio del Instituto Tecnológico Bolívar;

los resultados permitieron obtener información relevante para realizar un diagnóstico y en base a este diseñar una propuesta que favorezca al desarrollo de la institución al momento de utilizar herramientas administrativas.

### **3. Resultados y discusión**

Para la creación de herramientas administrativas es de gran importancia conocer cuáles son los puestos de trabajo en las áreas que se realiza la investigación, igualmente es necesario conocer cuáles son sus funciones, en que tiempo y con qué frecuencia se las realiza para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De la misma manera se debe identificar si en cada puesto de trabajo existe una descripción de las actividades que deben realizar, esto se debe a que al momento de conocer lo que deben realizar lo ejecuten de forma eficaz y eficiente mejorando la productividad de la institución.

Los conocimientos que tienen los trabajadores de sus funciones es muy importante ya que ayuda a tener una descripción clara de lo que deben realizar, esto involucra a todo el personal al cumplimiento de sus actividades logrando de esta manera el cumplimiento de las actividades.

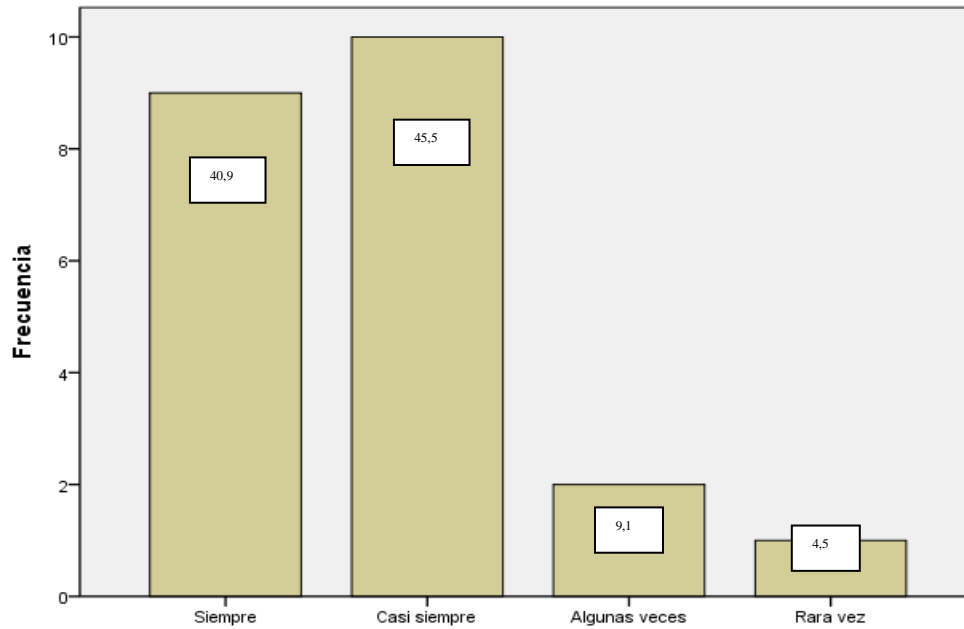
El desarrollo de las actividades que deben ejecutarse en cada puesto de trabajo se lo realiza a través de una adecuada planificación y organización por parte de las autoridades del plantel.

Para mejorar el desempeño laboral ha sido necesario adquirir conocimientos que sean acorde a cada puesto de trabajo ya que muchas veces realizan las actividades de acuerdo a la experiencia que tienen al momento de realizarlas

Es necesario tener una buena coordinación en la realización de funciones ya que esto ayuda a que no exista duplicación de las funciones para de esta manera se cumplan de mejor manera y en el tiempo establecido.

#### 4. Figuras

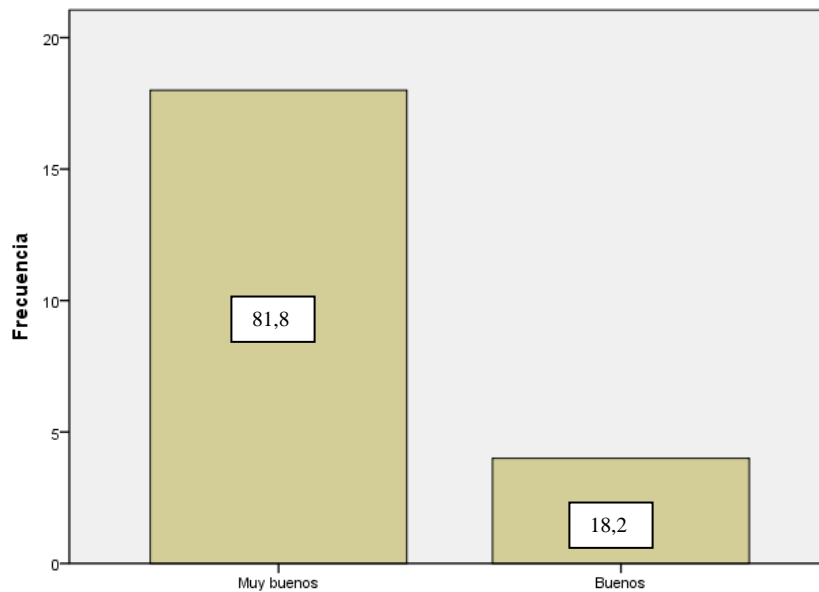
**Gráfico 1: Descripción de Procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

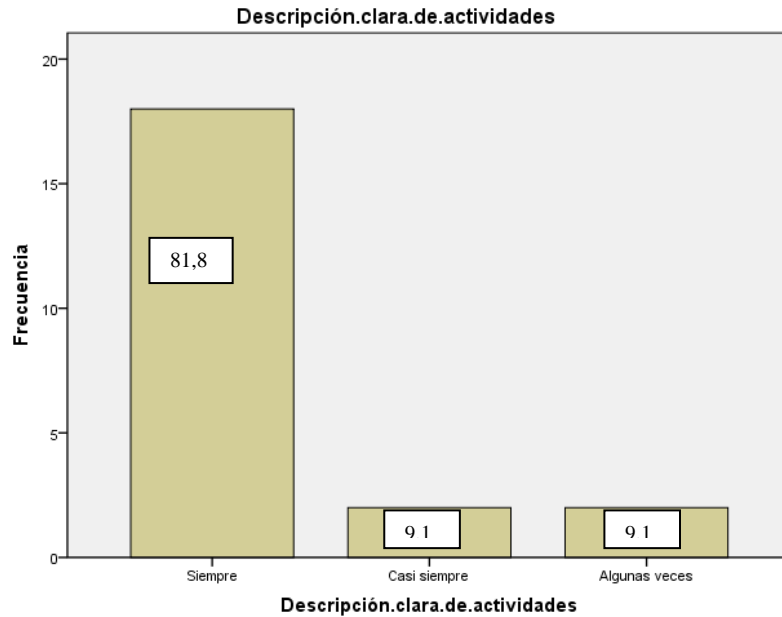
**Gráfico 2: Conocimientos de los procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

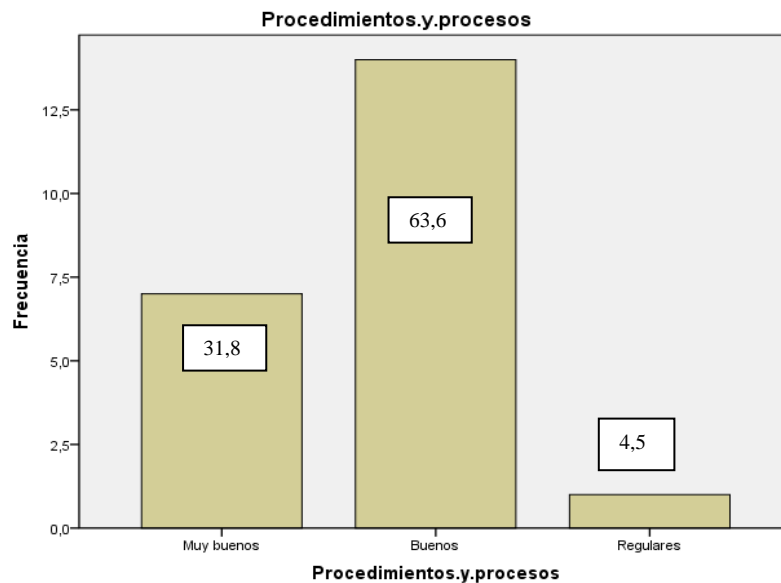
**Gráfico 3: Descripción de los procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

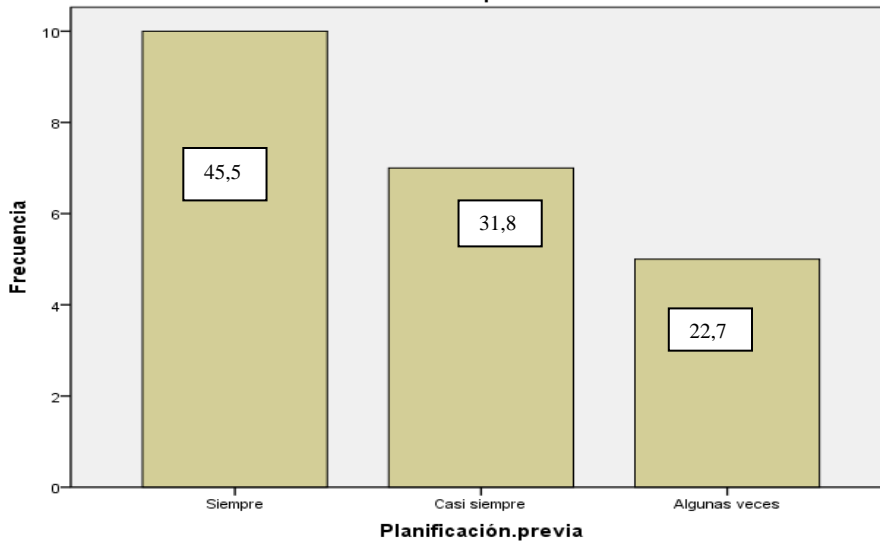
**Gráfico 4: Procedimientos y procesos**



**Fuente:** Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

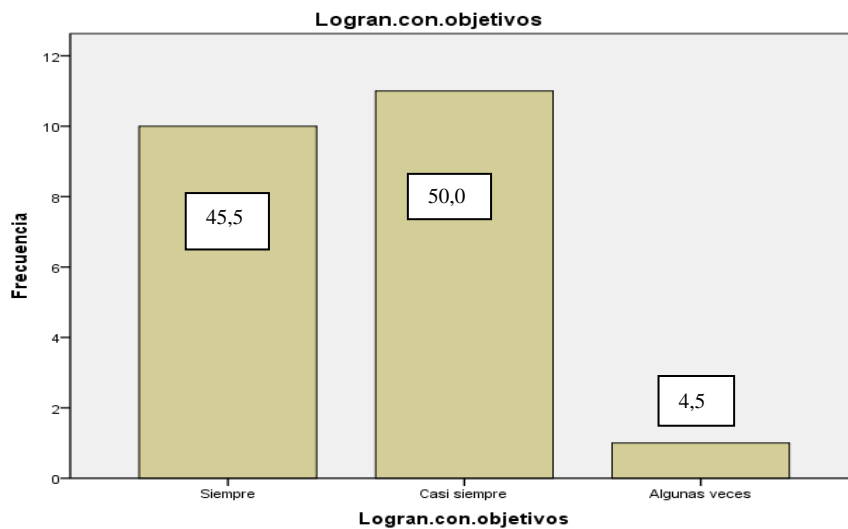
Gráfico 5: Planificación Previa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

Gráfico 6: Logro de Objetivos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Iza

## 5. Tablas

**Tabla 1: Descripción de los procesos**

**Descripción de los procesos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	9	40,9	40,9	40,9
Casi siempre	10	45,5	45,5	86,4
Algunas veces	2	9,1	9,1	95,5
Rara vez	1	4,5	4,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Tabla 2: Conocimientos de los procesos**

**Conocimientos de procesos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy buenos	18	81,8	81,8	81,8
Buenos	4	18,2	18,2	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Tabla 3: Descripción clara**

**Descripción clara de actividades**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	18	81,8	81,8	81,8
Casi siempre	2	9,1	9,1	90,9
Algunas veces	2	9,1	9,1	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Tabla 4: Procedimientos y procesos**

		<b>Procedimientos y procesos</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buenos	7	31,8	31,8	31,8
	Buenos	14	63,6	63,6	95,5
	Regulares	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Tabla 5: Planificación previa**

		<b>Planificación previa</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	10	45,5	45,5	45,5
	Casi siempre	7	31,8	31,8	77,3
	Algunas veces	5	22,7	22,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

**Tabla 6: Logro de objetivos**

		<b>Logro de objetivos</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	10	45,5	45,5	45,5
	Casi siempre	11	50,0	50,0	95,5
	Algunas veces	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Iza

## 6. Conclusiones

- Al momento de realizar un diagnóstico en la institución se pudo conocer que no cuenta con un correcto manual de procedimientos lo que ocasiona que los trabajadores no conozcan los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las funciones.
- La descripción de los procesos en las áreas de trabajo de la institución se evidencian casi siempre, esto se debe a que los trabajadores tienen experiencia para la realización de las actividades.
- La ausencia de un manual de procedimientos ha permitido que el personal de la institución no cuente con las actividades claras, procesos para cumplirlas y niveles jerárquicos en la institución.
- Se evidencia que los conocimientos, la planificación y la organización para cumplir con los procesos de cada actividad se debe a la experiencia en su área de trabajo.
- Es necesario para la institución contar con un manual de procedimientos tomando en cuenta que es un instrumento administrativo de gran importancia por lo que da a conocer el cómo se realizan las actividades con cada proceso.
- La implementación del manual de procedimientos permitirá a la institución afrontar los retos que se presenten en la sociedad, con cumplimiento de los objetivos y asimismo se optimizará recursos obteniendo mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las actividades.
- Al momento de contar con el manual de procedimientos se logrará un mejor ambiente laboral facilitando el trabajo en equipo optimizando recursos y mejorando el rendimiento de cada uno de los trabajadores.

## 7. Referencias bibliográficas

ÁLVAREZ, M. (2006). Los Manuales . *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (págs. 23-24). México

BERNAL, C. (2010). Análisis de Resultados. Discusión. *Metodología de la Investigación* (pág. 220). Bogotá: Pearson.

CHIAVENATO, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (págs. 10-12).. México: Mc Graw-Hill.

DÍAZ, Á. (2011). El arte de dirigir proyectos (pág. 337). México: Alfaomega.

RODRÍGUEZ, J. (2002). Los manuales administrativos (pág. 54). México: Thomson