



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: La estructura Administrativa y su incidencia en la
Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán” de la
Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.**

AUTORA: Jéssica Paola Monrroy Chávez

TUTOR: Ing. Mg. José Alejandro Proaño Gavilanes

**AMBATO – ECUADOR
Mayo 2013**



Ing. José Proaño

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo a la Sra. Jéssica Paola Monrroy Chávez, la presentación del Trabajo de Investigación: “La Estructura Administrativa y su incidencia en la Gestión Laboral de la Fundación “San Anían” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.”, la misma que corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 29 mayo de 2013

Ing. José Alejandro Proaño Gavilanes
Tutor

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro que las ideas expuestas en el presente Trabajo de Investigación: “La Estructura Administrativa y su incidencia en la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinillo, Cantón Ambato” es totalmente original, auténtica y personal.

En tal virtud el contenido que desprende el presente trabajo de investigación, es y será de mi absoluta responsabilidad legal y académica.

Jéssica Paola Monrroy Chávez
Autora

APROBACIÓN DE LOS PROFESORES CALIFICADORES

Los suscritos docentes Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Trabajo de Investigación, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-
Dr. Víctor Hugo Córdova Aldas

f.-
Ing. MSc. Iván George Cevallos Bravo

Ambato, 29 de mayo de 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y se realice respetando mis derechos de autor.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios quien me regaló la vida y que junto a mi mamá me dieron la fuerza espiritual para seguir adelante.

A mi esposo e hijas quienes son mis seres amados y la razón para superarme cada día.

A mi papá, su esposa, mis hermanos, y demás familiares que ha sabido darme su incondicional apoyo.

Paola

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios ya que ha sido mi guía para la culminación de esta etapa de mi vida.

Al Ing. José Proaño tutor de grado un profundo y sincero agradecimiento por todo su apoyo moral y científico para la realización del presente trabajo de tesis.

A la Facultad de Ciencias Administrativas por acogerme y forjarme profesionalmente.

Un reconocimiento especial al Ing. Iván Cevallos que con su ayuda se pudo cumplir con este trabajo de investigación.

Paola.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema de investigación	3
1.2. Planteamiento del problema	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Análisis crítico	5
1.2.3. Prognosis	7
1.2.4. Formulación del problema	7
1.2.5. Preguntas directrices	7
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación	7
1.3. Justificación	8
1.4. Objetivos.	10
1.4.1. General	10
1.4.2. Específicos	10
CAPITULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes Investigativos.	11
2.2. Fundamentación Filosófica	12
2.3. Fundamentación Legal	13
2.4. Categorías Fundamentales	15
2.5. Hipótesis	26
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis	26
CAPITULO III	28

METODOLOGÍA	28
3.1. Enfoque investigativo	28
3.2. Modalidad básica de la investigación	29
3.3. Nivel o tipo de investigación	30
3.4. Población y muestra	31
3.5. Operacionalización de variables	32
3.6. Técnicas e instrumentos	34
3.7. Plan de recolección de la información	35
3.8. Plan de procesamiento de la información	36
CAPITULO IV	38
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	38
4.1. Análisis de los resultados	38
4.2. Interpretación de datos	38
CAPITULO V	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1. Conclusiones	68
5.2. Recomendaciones	69
CAPITULO VI	71
PROPUESTA	71
6.1. Datos informativos	71
6.2. Antecedentes de la propuesta	72
6.3. Justificación	72
6.4. Objetivos	73
6.5. Análisis de factibilidad	73
6.6. Fundamentación científico-técnica	75
6.7. Metodología. Modelo operativo	82

.....	97
6.8. Administración	118
6.9. Previsión de la evaluación	118
MATERIAL DE REFERENCIA	119
Bibliografía	119
Anexos	122

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	6
Gráfico 2: Categorías Fundamentales “X”	15
Gráfico 3: Categoría Fundamentales “Y”	16
Gráfico 4: Manuales organizativos	39
Gráfico 5: Procedimientos en el desempeño laboral.....	40
Gráfico 6: Organigramas.....	41
Gráfico 7: Espacio físico	42
Gráfico 8: Niveles de responsabilidad	43
Gráfico 9: Gradación de personas	44
Gráfico 10: Aportes personales	45
Gráfico 11: Aporte personales	46
Gráfico 12: Trabajo en equipo	47
Gráfico 13: Actividades acorde al trabajo.....	48
Gráfico 14: Manuales organizativos	49
Gráfico 15: Procedimientos en el desempeño laboral.....	50
Gráfico 16: Organigramas.....	51
Gráfico 17: Espacio físico.....	52
Gráfico 18: Niveles de responsabilidad	53
Gráfico 19: Gradación de personas	54
Gráfico 20: Aportes personales.....	55
Gráfico 21: Aporte a la solución de problemas.....	56
Gráfico 22: Trabajo en equipo	57
Gráfico 23: Actividades acorde al trabajo.....	58
Gráfico 24: Función de densidad de probabilidad	66

TABLAS

Tabla 1: Población y muestra.....	31
Tabla 2: Variable independiente	32
Tabla 3: Variable dependiente	33
Tabla 4: Plan de recolección de la información.....	35
Tabla 5: Plan de procesamiento de la información	36
Tabla 6: Manuales organizativos	39
Tabla 7: Procedimientos en el desempeño laboral.....	40
Tabla 8: Organigramas.....	41
Tabla 9: Espacio Físico	42
Tabla 10: Niveles de responsabilidad	43
Tabla 11: Gradación de personas	44
Tabla 12: Aportes personales	45
Tabla 13: Aporta soluciones.....	46
Tabla 14: Trabajo en equipo	47
Tabla 15: Actividades acorde al trabajo.....	48
Tabla 16: Manuales organizativos	49
Tabla 17: Procedimientos en el desempeño laboral.....	50
Tabla 18: Organigramas.....	51
Tabla 19: Espacio Físico	52
Tabla 20: Niveles de responsabilidad	53
Tabla 21: Gradación de personas	54
Tabla 22: Aportes personales	55
Tabla 23: Aporta soluciones de problemas	56
Tabla 24: Trabajo en equipo	57
Tabla 25: Actividades acorde al trabajo.....	58
Tabla 26: Frecuencia observada.....	61
Tabla 27: Frecuencia esperada	64
Tabla 28: Calculo del Chi cuadrado.....	65
Tabla 29: <i>Económica</i>	74

Tabla 30:Plan del modelo operativo	117
<i>Tabla 31: Previsión de la evaluación</i>	118

RESUMEN EJECUTIVO

Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato, es auspiciada por un grupo de Alemanes quienes deciden crear la Fundación, cuya función principal es educar a niños, niñas y jóvenes de limitados recursos económicos comprendidos entre las edades de 9 a 15 años ayudándolos a terminar su instrucción primaria, brindándoles conocimientos en todas las áreas técnicas y pedagógicas para que de esta manera sean personas honorables, útiles a la sociedad y tengan sus recursos económicos propios para su subsistencia.

El propósito central del Manual es el de suplir lo que se ha reconocido como la mayor de las falencias de la Fundación; este instrumento permitirá al personal de tener un conocimiento claro y preciso de sus tareas, obligaciones y responsabilidades, permitiéndole así a los diferentes departamentos que constituyen la Fundación, mejorar la calidad de servicio al usuario, precisar las responsabilidades en las actividades designadas, el desarrollo de una adecuada selección de personal que corresponda a los perfiles requeridos para desempeñar cada puesto de trabajo en particular, sirviendo así como un punto de partida para iniciar el proceso de cambio y organización.

Los datos obtenidos por la investigación por la investigación de campo aplicado a clientes internos y externos la Fundación “San Aníán”, indican que es importante los manuales administrativos, ya que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información y/o instrucciones sobre políticas, organización, funciones, procedimientos, etc., que se consideran necesarios para la ejecución de las actividades y tareas.

Al identificar todos estos puntos, este manual podrá instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones con el objetivo de mejorar la eficiencia y productividad de cada una de sus áreas de la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.

PALABRAS CLAVES.

Manual de Funciones, Organigrama, Departamentos, Procedimientos, Áreas, Manual administrativo

INTRODUCCIÓN

El Manual de funciones constituye un valioso instrumento técnico de gestión, que permite que los trabajadores en los diferentes niveles jerárquicos de la estructura orgánica tengan claridad y pleno conocimiento de su competencia funcional y responsabilidad a nivel de cada puesto de trabajo.

La siguiente investigación cuyo tema es: La Estructura Administrativa y su incidencia en la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinlo, Cantón Ambato, puntualiza los siguientes aspectos:

El capítulo I, detalla al Planteamiento del Problema de la Fundación “San Aníán”, que consiste en un proceso de comprensión-interpretación de un objeto de estudio, mediante investigación exploratoria, la cual implica: contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema específico, preguntas directrices y delimitación, se realiza la justificación y se formula los objetivos de investigación.

En el capítulo II, se realiza los antecedentes Investigativos que trata de revisar la literatura que se haya escrito sobre el problema que se investiga, se realiza la fundamentación Filosófica, que se refiere a la necesidad de que la investigación tenga una ubicación paradigmática o enfoque determinado. Es la posición antológica, epistemológica, axiológica y metodológica que asume el investigador sobre el problema, luego se desarrolla el Marco Teórico, donde se realiza una síntesis conceptual que sirve de fundamento científico al objeto de estudio. Esta es pertinente al problema, actualizado, sólidamente argumentado, estructurado. De las consultas se extraen las ideas importantes y se organiza un cuerpo de explicaciones científicas del objeto de estudio.

En el capítulo III, se detalla la metodología utilizada, permitiendo elegir el tipo de estudio, definir el universo a investigar y la elección de técnicas e instrumentos adecuados para la recolección de información.

En el capítulo IV, se presenta el Análisis e Interpretación de datos, que se realiza a la población especificada, analizando a través de tablas y gráficos que proporcionan resultados certeros para la investigación para luego verificar la hipótesis para involucrar dos o más variables, pero en cualquier caso son solo proposiciones sujetas a comprobación empírica, a verificación en la realidad.

En el capítulo V, se realiza las Conclusiones a las que se ha llegado mediante el proceso de la investigación presentando la realidad de la Fundación, así como también se realiza las Recomendaciones en las que se sugiere lo que se debe realizar en base a un sustento metodológico científico.

El capítulo VI, se plantea el tema de la propuesta Manual de funciones para mejorar la gestión en la el desempeño laboral de la Fundación “San Aníán”, en la que el objetivo general es elaborar el Manual de Funciones para mejorar la gestión en la el desempeño laboral de la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

La Estructura Administrativa y su incidencia en la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.

1.2. Planteamiento del problema

La deficiente Estructura Administrativa incide en la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

1.2.1. Contextualización

En Ecuador hemos visto que las Fundaciones se manejan de forma tradicional, es decir, que no existen lineamientos para que el personal que trabaja para dichas instituciones cooperen al máximo en su logro de poder ayuda a personas

vulnerables que llegan a estos lugares de servicio, es decir, los directivos no han diseñado o actualizado sus organigramas, manuales de funciones en base al crecimiento o complejidad que se va generando por las exigencias del medio, quedándose con la idea o expectativa “si puede ser sencillo no lo cambies” olvidando que no se trata de la estructura por los ambientes con los que cuenta, se trata de que la estructura administrativa y organizativa funcionen. Pues no tienen una respuesta clara a las especificaciones formales como son claridad en los niveles jerárquicos, economía, focalización hacia el rendimiento, permitir la toma de decisiones al nivel más bajo posible, estabilidad y adaptabilidad.

Actualmente las fundaciones están siendo reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social institución que tiene muchas exigencias para el normal desarrollo de las mismas, así como también los requerimientos que solicita la Dirección de Educación de Tungurahua en el caso de Fundaciones de la ciudad de Ambato que a más de dar alimentación, salud, brindan educación a personas de escasos recursos económicos, esto conlleva a que se debe tener claro su Estructura Administrativa, misma que es deficiente pues no están claros sus funciones y los niveles de mando, afectando así la Gestión laboral, como retener y captar el personal idóneo para cada puesto de trabajo, muchas de las veces existe personal que no tiene un título académico referente a sus tareas, como docentes que enseñan electricidad a base de su experiencia más no con una preparación erudita, pues si no se tiene un patrón para reclutar, retener, desarrollar, recompensar el talento humano las organizaciones no podrán alcanzar sus metas como es la ayuda social que están prestando.

La Fundación San Aníán, es auspiciada por un grupo de Alemanes quienes deciden crear la Institución, cuya función principal es educar a niños, niñas y jóvenes de limitados recursos económicos comprendidos entre las edades de 9 a 15 años ayudándolos a terminar su instrucción primaria, brindándoles conocimientos en todas las áreas técnicas y pedagógicas para que de esta manera sean personas honorables, útiles a la sociedad y tengan sus recursos económicos propios para su subsistencia. Su **visión** es “Ser una institución líder a nivel

nacional en educación, formación humana y la promoción cultural de grupos vulnerables o en circunstancias sociales de riesgo”. La **misión** “Somos un establecimiento educativo sin fines de lucro para la formación humana y la promoción cultural de grupos vulnerables o en circunstancias sociales de riesgo de la ciudad de Ambato y la Provincia de Tungurahua, a través del cumplimiento de las Leyes de Educación, de la Niñez y Adolescencia y del Artesano con sus respectivos reglamentos”.

Los propietarios de la Fundación “San Aníán” son conscientes de la importancia de contar con una Estructura Administrativa y las especificaciones técnicas para cada perfil de trabajo que existe en la organización y de esta manera orientar todos los esfuerzos hacia la consecución de los fines para los cuales fue creada la fundación, ya que constantemente existe problemas puesto que el recurso humano que labora para la institución no tiene una idea clara para el cual fue contratado, simplemente se dedica hacer lo que para ellos creen que son sus funciones, este es el principal referente que ha motivado a realizar el presente estudio.

1.2.2. Análisis crítico

La Fundación “San Aníán” actualmente cuenta con una Estructura Administrativa definida pero informal, donde no existe las suficientes herramientas de organización, como es un Manual Orgánico Funcional; en este sentido todos los integrantes de la organización cumplen con funciones asignadas en forma improvisada sin que se tome en cuenta el perfil y las competencias que deben desarrollar para cada puesto de trabajo.

Mantener a la misma persona a cargo de la dirección por varios años permite que se genere un mal sentido de propiedad sobre la institución que está administrando y por ende se refleja también en la carencia de nuevos métodos de organización, actualización de estrategias, repetitividad y un exceso de confianza que termina en una administración deficiente, siendo el inconveniente más grave aún, ya que todo esto carece de un adecuado control por parte de la gente de Alemania.

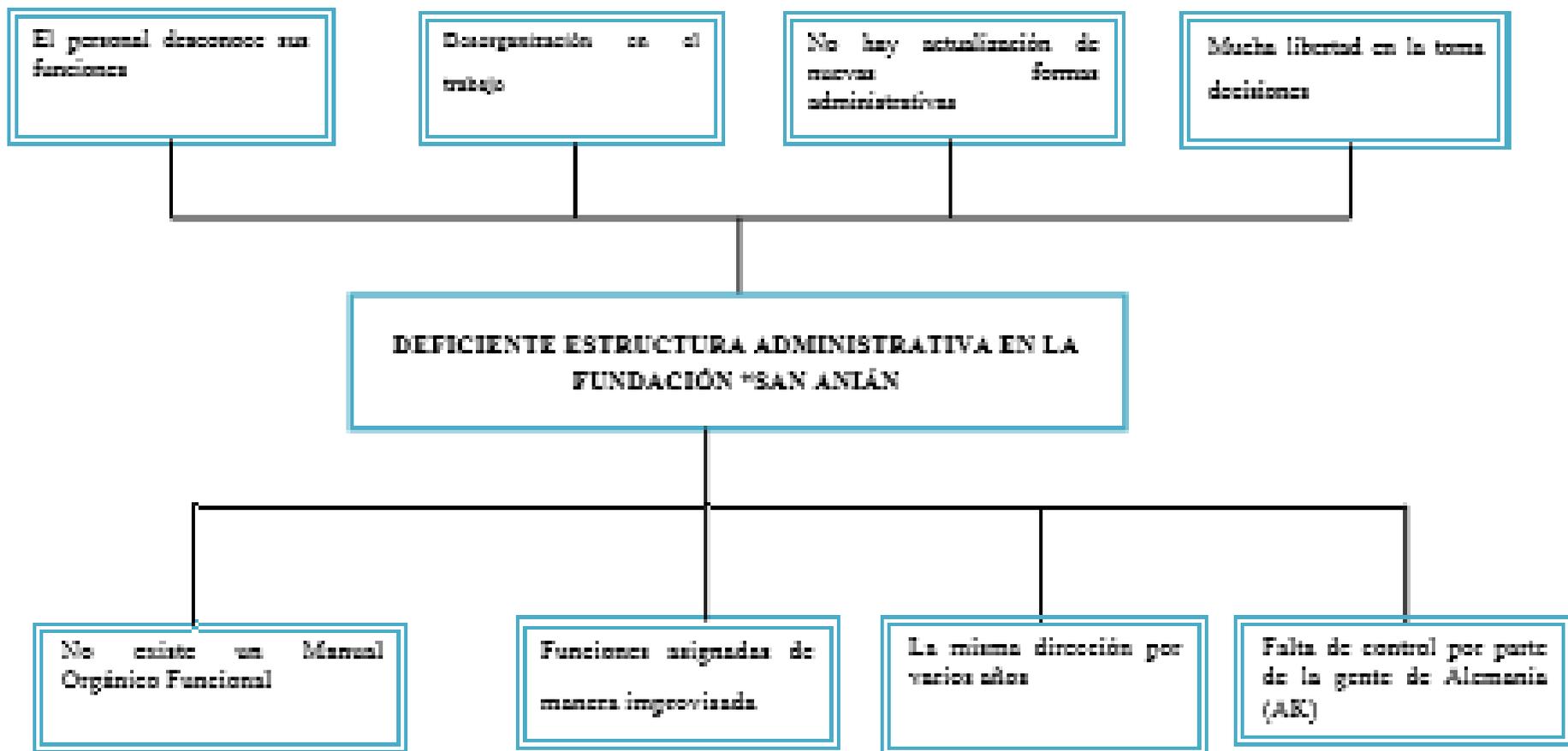


Gráfico 1: Árbol de problemas
Elaborado por: Paola Monrroy

1.2.3. Prognosis

La inadecuada Estructura Administrativa traería como consecuencia el desconocimiento de las funciones por parte del personal, deteniendo la fluidez de los procesos internos, alteración del clima organizacional y un buen trabajo en equipo, afectando el desarrollo organizativo y la visión futurista de la fundación, dicho esto el trabajo de los integrantes de la Fundación “San Aníán” se encontraría desorganizado, al no existir actualización en las formas administrativas.

La falta de control ocasiona que exista mucha libertad sobre la toma de decisiones por parte de la dirección que lleva muchos años en el mismo cargo, sin la debida actualización de sus mismas funciones generando que la visión que tiene la institución se paralice así como la mejora en las actividades de todos los departamentos que la conforman.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera la Estructura Administrativa incide en la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

1.2.5. Preguntas directrices

¿Cómo es actualmente la organización administrativa de la Fundación?

¿Existe una adecuada Gestión Laboral dentro de la Institución?

¿Se conoce el procedimiento a seguir al momento de reclutar y seleccionar personal y quién debe realizar cada tarea?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Límite del contenido

Campo: Administración
Área: Administrativa
Aspectos: Manual de Funciones
Limite Espacial: Fundación “San Anián”
Desde noviembre/2012
Límite Temporal: a julio/2013.

1.3. Justificación

La presente investigación se desarrollará con el propósito de organizar el funcionamiento interno de la fundación a través de una adecuada estructura organizacional, que permita la identificación de puestos de trabajo, el nivel de jerarquía que posee, con quiénes se relacionan, quién ejerce el mando o autoridad, quiénes son sus subalternos y la definición de las responsabilidades y competencias del puesto, para que todos sepan cuáles son las funciones que tienen dentro de ella.

El disponer de una adecuada Estructura Administrativa es necesario e imprescindible para el desarrollo de la vida organizacional porque permitirá mejorar la fluidez de las relaciones interpersonales en el desempeño de las respectivas tareas, evitando conflictos de mando y evasión de responsabilidades.

De acuerdo a lo antes señalado, y al proceso sistemático y procedimental de las funciones administrativas, se evidencia que todos ellos deben estar representados en un instrumento que permita realizar las funciones por área de manera eficiente; esta herramienta es conocida en las organizaciones como manuales, que de acuerdo con Quiroga (1999):

“Son unos documentos que contienen, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. (p. 161)

Con el presente estudio se pretende beneficiar tanto a los propietarios-accionistas, personal administrativo, operativo y de servicios, así como los usuarios, quiénes se beneficiaran de las bondades que brinda el poder contar con una adecuada Estructura Administrativa. Se trata de un principio administrativo que contendrá un conjunto de normas y tareas que desarrollará el personal en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos y normas establecidas en la fundación, que garantice un adecuado desarrollo y calidad de la gestión e innovación permanente de la organización de acuerdo con el entorno.

Es factible desarrollar el proyecto de investigación, en razón de que se cuenta con la autorización de los propietarios de la fundación, facilidad de acceso a la información, infraestructura, equipos, autorización para el levantamiento de la investigación a través de la aplicación de las encuestas al personal que trabaja en la misma; así como los recursos económicos requeridos para el desarrollo de la investigación.

En tal sentido, con la siguiente investigación se plantea realizar un proceso de reorganización administrativa, a fin de determinar los diferentes niveles jerárquicos y fijar responsabilidades en cada área, debido a que no existe una herramienta que le permita al personal saber a quién le reporta y cuáles son sus responsabilidades, lo que ha traído como consecuencia, atraso en las tareas y en los resultados de la gestión administrativa. Lo interesante del siguiente estudio, es que se busca a que contribuya a mejorar la eficacia y eficiencia en los diferentes departamentos para salvaguardar la operatividad de la institución.

1.4. Objetivos.

1.4.1. General

Conocer la Estructura Administrativa para mejorar la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

1.4.2. Específicos

- Diagnosticar las diferentes áreas que integran la Fundación “San Aníán” a fin de conocer los procesos que se llevan a cabo en los distintos departamentos que integran la estructura organizacional.
- Analizar la existencia de una adecuada Gestión Laboral dentro de la Fundación, y establecer mejoras para un desempeño competente.
- Proponer una adecuada Estructura Organizacional acorde con las necesidades reales de la fundación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.

Realizadas las consultas en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, no se encontró un trabajo de investigación que se haya realizado exclusivamente para la fundación “San Aníán”, pero se encontraron temas parecidos con la presente investigación que se presentan a continuación:

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. Autor: Belduna Cuenca Eliana Enri. Año: 2010. Tema: La Estructura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo en el año 2010. Objetivo General: Desarrollar un modelo de Estructura Organizacional que nos permita mejorar el desempeño laboral de la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo del año 2010. Conclusión: La empresa no cuenta con un modelo empresarial que permita la organización, la coordinación, la ejecución y el control de las actividades diarias de la empresa.

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL. Autor: Clara P. Herrera S. Año: 2007. Tema: “Levantamiento de procesos en la empresa “AsistecomCia.Ltda” para desarrollar un sistema de calidad total”. Objetivo: Identificar los procesos de AsistecomCía Ltda., analizándoles desde una perspectiva sistemática y cuantificándoles para establecer el impacto de su mejoramiento en los resultados globales de la organización para implementar un sistema de calidad total. Conclusión: El enfoque orientado hacia los procesos permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos...Lo que repercute positivamente en las capacidades de la organización y su capacidad para adaptarse al exigente y cambiante mercado.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE. Autor: Jaime López Villegas. Año: 2010. Tema: “Proyecto de organización estructural funcional de controles y manejo empresarial de la empresa Textil Createxsa”. Objetivo: Brindar beneficios administrativos y económicos a la empresa CREATEXSA con la creación de un sistema de Organización Estructural Funcional de Controles para el mejoramiento administrativo y productivo de la empresa. Conclusión: Se concluye que el proyecto generará un impacto alto positivo en el áreas económica, social, educativo – cultural, comercial y ambiental, ya que generará calidad de vida, optimización de recursos, manejo integral del talento humano e ingresos económicos que directa o indirectamente beneficiaran globalmente a todos los involucrados en la empresa.

2.2. Fundamentación Filosófica

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará el paradigma Crítico – Propositivo por las siguientes razones:

Este paradigma nos permitirá conocer el problema de como la deficiente Estructura Administrativa incide en la Gestión Laboral de la Fundación “San

Anián”, de la Parroquia Pinillo Cantón Ambato, tanto teórico como práctico pudiendo determinar las causas y efectos del mismo, permitiéndonos proponer alternativas de solución utilizando estrategias, modelos, planes y metas, con la participación de todos sus integrantes, para fortalecer el servicio prestado por la Fundación

Con las situaciones presenciadas en la Institución, nos permitirá conocer el problema, dándonos la facilidad de establecer una o varias soluciones, partiendo de su comprensión y conocimientos dentro de su estudio.

Esta investigación se sustentará en los siguientes valores que maneja la Institución en estudio, como son el respeto a la persona humana, honestidad, mejoramiento, trabajo en equipo y la responsabilidad; a más de ello, el investigador aportará sus valores personales como la honradez, trabajo arduo y sinceridad.

La metodología aplicada será la investigación cualitativa de campo, ya que es un problema que se podrá visualizar, comparar con la teoría seleccionada y plantear una o varias soluciones.

2.3. Fundamentación Legal

La iniciativa de personas por colaborar a la formación, promoción, desarrollo y educación de niños y jóvenes de escasos recursos económicos, constituyese la Fundación “Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños trabajadores “San Anián”, con domicilio en la ciudad de Ambato, capital de la Provincia de Tungurahua, pudiéndose establecerse filiales en cualquier otras ciudades del Ecuador, su duración es indefinida.

La Fundación “Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños trabajadores “San Anián”, es una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, de carácter

autónoma, apolítica y subvencionada por organismos y personas caritativas y de buena voluntad como las familias Kolpin/Ischenberg de la República de Alemania. Fue creada el 31 de julio del año 2001, según Acuerdo Ministerial No. 005-2001, de la Dirección Provincial de Bienestar Social de Tungurahua.

2.4. Categorías Fundamentales

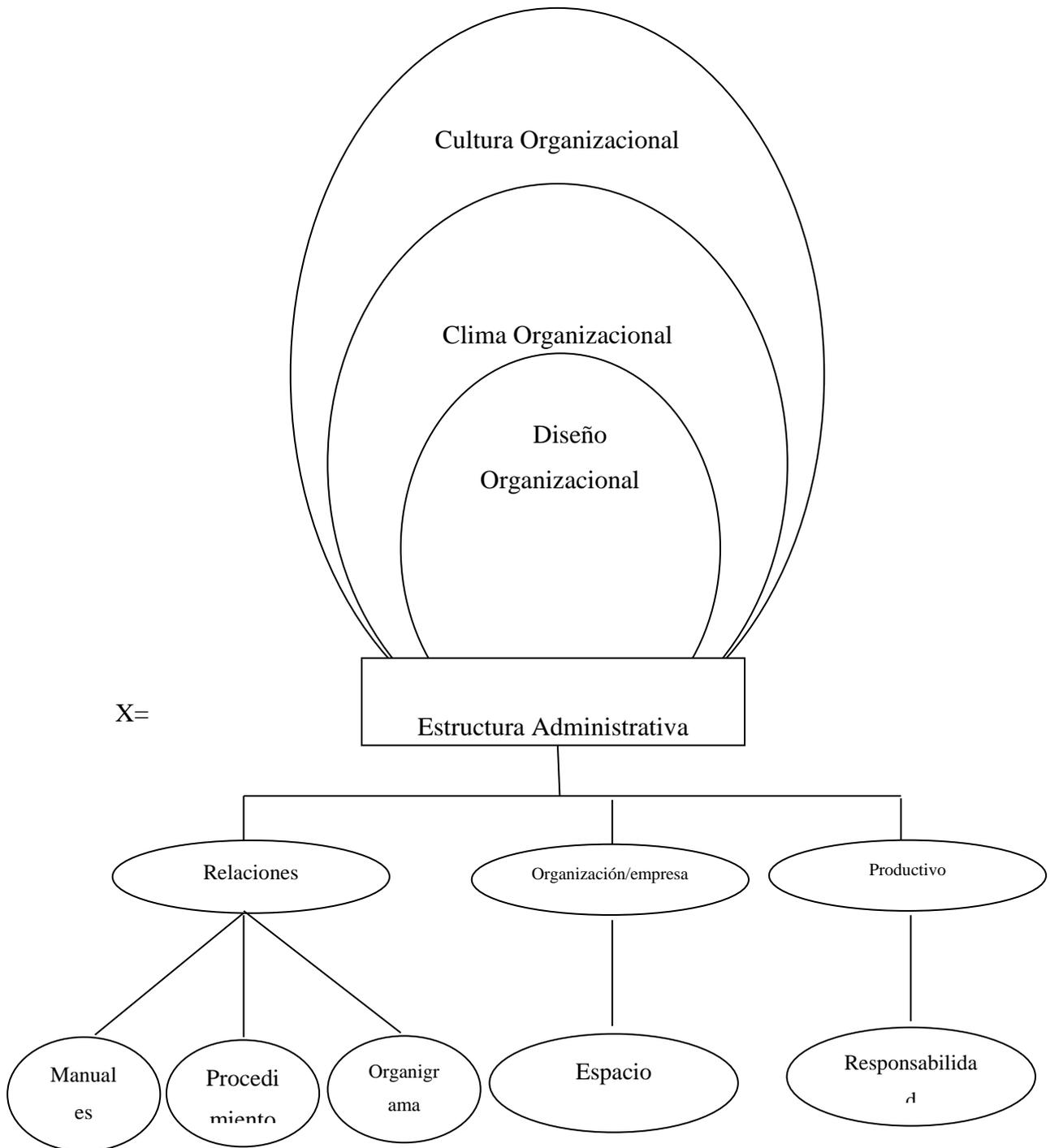
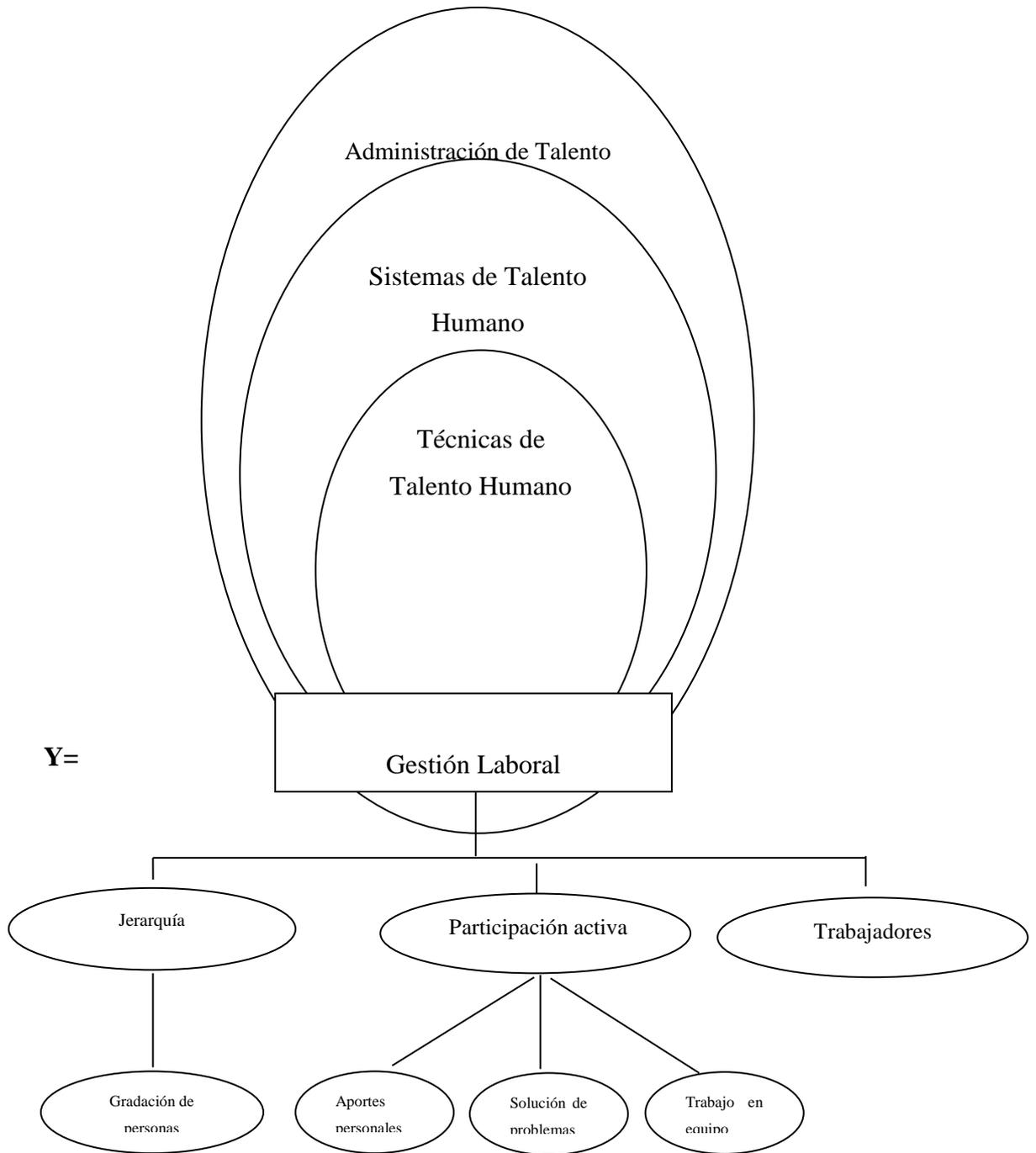


Gráfico 2: Categorías Fundamentales "X"
Elaborado por: Paola Monrroy



*Gráfico 3: Categoría Fundamentales “Y”
Elaborado por: Paola Monrroy*

Definición de categorías

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es un conjunto de ideas importantes acerca de la organización, así como de las metas y prácticas que comparten los miembros de la misma. Es un sistema de valores compartidos sobre lo que es importante y de creencias sobre la manera en que funciona el mundo. De esta forma, una cultura empresarial ofrece un marco de referencia que organiza y dirige el comportamiento de las personas en el trabajo. (Bateman, 2009).

La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa. (Gross, 2008).

Clima Organizacional

Es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de

estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional, s.f.)

El concepto de clima organizacional, se deriva de las propuestas administrativas que otorgan una importancia determinante al factor humano dentro de la organización, en particular la escuela de las relaciones humanas y las teorías de la motivación.

Las relaciones de los empleados con la organización, contemplan no solamente las generadas por la estructura formal, sino también las relaciones interpersonales e intergrupales. Puede afirmarse que los patrones de comportamiento de las personas son el resultado no sólo de los valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional, sino también de las condiciones que se establecen en las interacciones.

Así, los sistemas cultural, social y de responsabilidad, deben tenerse en cuenta cuando se habla de cultura organizacional, pues inciden en el vínculo entre la estructura y el individuo dentro de la empresa. (Prieto Herrera, 2008).

Diseño Organizacional

El diseño organizacional implica desarrollar o modificar la estructura de una organización, hay que tener en cuenta: Especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, ámbito de control, centralización y descentralización en la toma de decisiones y la formalización. (Pamela, s.f.)

Estructura Administrativa

La estructura administrativa es el "sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos.

Una organización es un grupo humano deliberadamente constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de metas específicas. Para poder alcanzar los propósitos propuestos, partiendo, en la casi totalidad de los casos, de recursos limitados, resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos. La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos.

Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. (Escarlin, s.f.)

Relaciones formales

Son aquellas que han sido previamente defendidas por la dirección y comunicadas al resto de miembros de la organización.

(<http://www.xuletas.es/ficha/relaciones-en-la-estructura-organizativa/>, 2009)

Manuales

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas,

sistemas, procedimientos, etc.). Así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

(<http://html.rincondelvago.com/documentos-y-manuales-administrativos.html>, s.f.)

Los manuales son un instrumento de orientación para cada una de las personas contratadas por la compañía. Debe ser elaborado por el departamento de personal según las necesidades de cada cargo.

En el manual de funciones se expresa el contenido de cada uno de los cargos, sus deberes y responsabilidades, métodos para realizar un trabajo, técnicas y sistemas de procedimientos. Expresa además, la relación que existe entre el titular del cargo y sus supervisores, subordinados y colegas. (Van Den Berghe, 2010).

Procedimientos

Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

(<http://definicion.de/procedimiento/>, s.f.)

Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan 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.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>, s.f.)

Organización

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las Organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>, s.f.)

Espacio

El espacio físico es el espacio donde se encuentran los objetos y en el que los eventos que ocurren tienen una posición y dirección relativas. El espacio físico es habitualmente concebido con tres dimensiones lineales, aunque los físicos modernos usualmente lo consideran, con el tiempo, como una parte de un infinito continuo de cuatro dimensiones conocido como espacio-tiempo, que en presencia de materia es curvo.

El estudio del espacio físico busca contribuir al incremento de la eficiencia de las actividades. (Izza, 2011).

Productivos

Es la responsabilidad de producir bienes y servicios que tienen valor monetario para satisfacer los gustos o necesidades del consumidor.

(<http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://dictionary.reverso.net/english-definition/productive%2520enterprise&ei=30HoUPaNKImi8QTlmIDgBw>, s.f.)

Responsabilidad

Se refiere a cómo las empresas gestionan los procesos de negocio para producir un impacto positivo en la sociedad. (Mallen, 2004).

La responsabilidad son análisis de las acciones y decisiones requeridas para lograr llevar a cabo un tarea que resulta satisfactoria para el individuo y de consecuencias positivas para la empresa. Hay ciertos grados de responsabilidad que no se consultan y se asumen como propios en el momento. Esta determinación de actuar por cuenta propia en determinadas circunstancias asumirá un riesgo que será evaluado con resultado positivo o negativo para la empresa.

La responsabilidad desempeñada por la libertad con la que se actúe, el impacto que estas tendrán en los resultados desde el punto de vista productivo, administrativo, laboral, etc., y la magnitud económica que se puede ver afectada. (Cultural, 2003).

Administración de Talento Humano

Consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control para promover el desempeño eficiente del personal de la empresa. (Heathfield, s.f.)

Sistemas de Talento Humano

Los Sistemas de Talento Humano nos permiten tener control sobre el personal, conocer las horas de trabajo ejecutadas por el mismo y calcular el pago de los beneficios de ley.

(http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://en.wikipedia.org/wiki/Talent_management_system, s.f.)

Gestión Laboral

La Gestión Laboral se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la Gestión Laboral funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

Jerarquía

Es un orden de elementos de acuerdo a su valor. Se trata de la gradación de personas, animales u objetos según criterios de clase, tipología, categoría u otro tópico que permita desarrollar un sistema de clasificación.

La jerarquía, por lo tanto, supone un orden descendente o ascendente. El concepto suele estar asociado al poder, que es la facultad para hacer algo o el dominio para mandar. Quien ocupa las posiciones más altas de la escala jerárquica, tiene poder sobre los demás.

(<http://definicion.de/jerarquia/>, s.f.)

Gradación de personas

Serie de personas ordenadas por grados o por fases sucesivas, gradación de niveles de autoridad y responsabilidad según se va descendiendo de la estructura. Donde los mandos de Alta dirección deben fortalecer las habilidades conceptuales amplias, asertivas de tópicos administrativos degradándose a medida se descende

en la estructura a niveles de conocimientos más operativos y prácticos. (Victor, s.f.).

Participación activa

Participación activa sería la participación de aquellas personas que estando afiliadas a una organización colaboran activamente con su acción personal en su desarrollo, sostenimiento y actividades. En este caso, en realidad, nos estamos refiriendo a los voluntarios, su objetivo al estar en una organización es hacer cosas, donan a la organización su tiempo.

(<http://www.iniciativasocial.net/participacion.htm>, s.f.)

Aportes personales

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra *con* las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)

Solución de problemas

Actividad mental que se desarrolla para encontrar y resolver problemas de índole diversa, originados al desempeñar funciones propias del puesto.

La actividad mental estará definida por normas, procedimientos, experiencia, etc., que se orienta a la solución del mismo. (Cultural, 2003).

La resolución de problemas es un proceso mental que supone la conclusión de un proceso más amplio que tiene como pasos previos la identificación del problema y su modelado. Por problema se entiende un asunto del que se espera una solución que dista de ser obvia a partir del planteamiento inicial. Considerada como la más compleja de todas las funciones intelectuales, la resolución de problemas ha sido definida como un proceso cognitivo de alto nivel que requiere de la modulación y control de habilidades más rutinarias o fundamentales.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Resoluci%C3%B3n_de_problemas)

Trabajo en equipo

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo es el trabajo en equipo porque este puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Trabajo_en_equipo)

Trabajador

El concepto de trabajador es aquel que se aplica a todas las personas que ejercen algún tipo de trabajo o actividad remunerada. En muchos casos también puede ser usado en sentido general para designar a una persona que está realizando un trabajo específico independientemente de si está oficialmente empleado o no. La condición de trabajador es una de las más importantes para el ser humano como individuo ya que a partir del trabajo y del desempeño de una actividad definida es que puede no sólo subsistir si no también poseer identidad, sentirse útil y desarrollar habilidades particulares.

(<http://www.definicionabc.com/social/trabajador.php>, s.f.)

2.5. Hipótesis

La eficiente Estructura Administrativa mejorará la Gestión Laboral de la Fundación “San Anián”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis

Variable independiente

Estructura Administrativa

Variable dependiente

Gestión Laboral

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque investigativo.

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, para la ejecución de la siguiente investigación, se aplicará el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

El investigador desarrolla y afirma las pautas y problemas centrales del trabajo durante el proceso del mismo mediante el aporte del conocimiento científico.

Se aplica técnicas de observación y de campo para tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras del problema objeto de estudio, con el contacto directo con las personas involucradas en el proceso de investigación, para poder entenderlas.

A las personas y los escenarios se los verá, no como diferentes aspectos, sino como un todo, que participan en el desarrollo del proyecto de investigación.

Con el enfoque cualitativo me guiaré con temas o ideas significativos, para determinar los aspectos relevantes del problema objeto de estudio, de esta manera el proceso se moverá de forma dinámica entre los hechos y su interpretación.

El investigador pondrá en claro el problema, definiendo el mismo dentro de los elementos, situaciones o circunstancias que lo conforman.

3.2. Modalidad básica de la investigación.

La presente investigación, utiliza dos modalidades de investigación, mismas que se mencionan a continuación:

Investigación de campo:

La investigación de campo permite recolectar información primaria, ya que el investigador tendrá contacto directo con la realidad, recolectando información que establecerá conocimientos sobre el problema que posee la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo.

Para la obtención de esta información es necesaria la utilización de algunas técnicas como:

- La **observación** directa, que permite analizar el comportamiento del consumidor, así como del personal de la Fundación “San Aníán” de la parroquia de Pinllo, de manera confiable y con la mayor credibilidad posible.

- La **encuesta**, que se aplicará a la población de clientes de la Fundación “San Aníán” de la parroquia Pinllo, con el propósito de conocer las expectativas y necesidades de los mismos.

Investigación bibliográfica:

En la investigación bibliográfica se recolectará información secundaria, para su desarrollo necesariamente se consultará en libros, internet, tesis de grado referentes al tema, información que será recopilada en bibliotecas, siendo necesario analizar detenidamente apoyos bibliográficos que permitirán el desarrollo de nuestra investigación.

3.3. Nivel o tipo de investigación.

Para la realización de la presente investigación, se aplicará el siguiente tipo de investigaciones.

Investigación Exploratoria:

La investigación exploratoria tiene la finalidad de explorar, buscar todo lo concerniente con el problema que es “La deficiente Estructura Administrativa incide en la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato”, para tener una idea clara del mismo, para desarrollar esta investigación, el investigador se pondrá en contacto con la realidad para identificar el problema, permitiéndole adquirir conocimientos y experiencias para formular una hipótesis de una posible solución al problema.

Investigación Descriptiva:

Este tipo de investigación acude a técnicas explicativas, para la recolección de la información como son: observación directa, la encuesta y entrevista que nos permiten obtener información referente al tema investigado, dentro de un marco de tiempo y espacio específico. Esta investigación trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta de los resultados arrojados.

Investigación Correlacional:

Su principal objetivo es conocer el comportamiento de una variable con relación a la otra, permitiendo evaluar el grado de su relación e influencia que tienen en nuestro caso vamos a verificar la relación entre la Estructura Administrativa y la Gestión laboral, para de esta manera ver de que forma o manera afectan o influyen las mismas en la Fundación “San Aníán” de la parroquia Pinllo.

3.4. Población y muestra.

El universo investigado en este proyecto de investigación, corresponde al personal (clientes internos) y padres de familia (clientes externos), de la Fundación “San Aníán” de la parroquia Pinllo, ciudad de Ambato.

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CLIENTES INTERNOS	20	100%
CLIENTES EXTERNOS	40	100%

*Tabla 1: Población y muestra
Elaborado por: Paola Monrroy*

Como la muestra de clientes externos de la Fundación es pequeña no aplicaremos la fórmula de muestreo:

3.5. Operacionalización de variables.

Variable Independiente: Estructura Administrativa

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
La estructura administrativa es el "sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos.	Relaciones formales Organización/empresa Productivos	Manuales Procedimientos Organigrama Espacio Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Al aplicar manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral? • ¿Está de acuerdo con los procedimientos que se aplican para el desempeño laboral? • ¿Los organigramas que maneja la Fundación son los adecuados? • ¿El espacio físico para realizar las tareas es el adecuado? • ¿Los niveles de 	ENCUESTA CUESTIONARIO

*Tabla 2: Variable independiente
Elaborado por: Paola Monrroy*

Variable Dependiente: Gestión Laboral

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
La Gestión Laboral se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.	Jerarquías Participación activa Trabajadores	Gradación de personas Aportes personales Solución de problemas Trabajo en equipo Desempeña una actividad	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Está de acuerdo con la Gradación de personas que maneja la Fundación? • ¿Considera indispensable los aportes personales del personal? • ¿El personal que labora en la Fundación aporta en la Solución de problemas? • ¿El trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado? • ¿Las actividades que desempeña el personal están acorde al puesto de trabajo? 	ENCUESTA CUESTIONARIO

*Tabla 3: Variable dependiente
Elaborado por: Paola Monrroy*

3.6. Técnicas e instrumentos.

En el presente trabajo investigativo se utiliza las siguientes técnicas que ayudarán a un mejor desarrollo del problema.

Información primaria

Observación directa: Mediante esta técnica, se puede obtener información de primera mano, es decir, es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener mayor número de datos.

Para ello se aplica el instrumento de la ficha de observación, la cual permite registrar los datos e información obtenida de la observación, de manera organizada y resumida.

Encuesta: Es una técnica, que permite obtener información valiosa, es decir, es una técnica destinada a obtener datos de varias personas, cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

Para ello, se basa en un instrumento que es el cuestionario, el mismo que permite obtener información a través de un sistema de preguntas escritas, que se entregan al informante a fin de que conteste igualmente por escrito.

Entrevista: Es una técnica de investigación, dedicada a obtener información mediante un sistema de preguntas, a través de la interrelación verbal entre dos o más personas. Su instrumento es la cédula de entrevista, en la cual se recolecta toda la información sobre el objeto de estudio.

Información secundaria

Análisis de documentos (Lectura científica): Esta técnica, consiste en recolectar información existente sobre el problema objeto de estudio, que consta en libros, revistas, tesis de grado, internet, páginas web y documentos en general, etc., permitiendo adquirir nuevos conocimientos explicativos de la realidad, fundamentos para el desarrollo de la investigación, y entendimiento del problema de estudio.

3.7. Plan de recolección de la información.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos planteados en este trabajo investigativo.
¿De qué personas?	La recolección de información se aplicará a los clientes y empleados de la Fundación “San Aníán” de la parroquia Pinllo.
¿Sobre qué aspectos?	Indicadores (Operacionalización de variables). La Estructura Administrativa y Gestión Laboral.
¿Quién? ¿Quiénes?	La persona encargada de recolectar la información (Investigador)
¿A Quiénes?	A los clientes de la Fundación “San Aníán” de la parroquia Pinllo.
¿Cuándo?	La recolección de la información se dará en el periodo Diciembre 2012- Marzo 2013
¿Dónde?	El lugar que se empleó a la recolección de la información es la Fundación “San Aníán” de la parroquia Pinllo.
¿Cuántas veces?	La recolección de información se realizará según el caso lo amerite.
¿Qué técnicas de recolección?	Se empleará para la recolección de información con observación directa encuestas y entrevistas.
¿Con qué?	Para ello se elaborará una ficha de observación un cuestionario.

*Tabla 4: Plan de recolección de la información
Elaborado por: Paola Monrroy*

3.8. Plan de procesamiento de la información.

TÉCNICAS DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Información Primaria	<ul style="list-style-type: none">• Cuestionario	<ul style="list-style-type: none">• Encuesta
Información Secundaria	<ul style="list-style-type: none">• Libros de Organización de Empresas• Libros de Gestión Administrativa.• Libros de Gestión Laboral.• Tesis de Grado.• Internet• Páginas web	<ul style="list-style-type: none">• Lectura Científica

*Tabla 5: Plan de procesamiento de la información
Elaborado por: Paola Monrroy*

Revisión y Codificación de la información.

La información obtenida será sometida a una minuciosa revisión en la que se verificará que todos los cuestionarios hayan sido llenados de manera correcta, tanto las preguntas así como sus alternativas de respuesta ya que tienen un número que les identifica el cual nos facilitará al momento de realizar su respectiva tabulación.

Tabulación de la información.

Las preguntas del cuestionario realizado tienen dos o más categorías a fin de que cada empleado y cliente encuestado pudiera elegir la respuesta más apropiada. La tabulación se realizará de manera sistematizada con la ayuda del programa SPSS.

Análisis de datos.

Para la presente investigación se utiliza el estadígrafo para investigaciones explicativas denominado Chi Cuadrado de porcentajes el cual me permite organizar y resumir los datos adecuadamente y de manera más rápida según la información recolectada.

Presentación de los datos.

Los resultados obtenidos se presentan en forma de gráficos circulares ya que de ésta forma nos permitirá analizar de mejor manera los datos obtenidos y evaluados.

Interpretación de los resultados.

Mediante la interpretación de los resultados se logrará comprender la magnitud de los datos y el significado de los mismos, al igual que también nos permitirán estudiarlos cada uno y relacionarlos con el marco teórico del mismo modo que se tendrá una síntesis general de los resultados obtenidos y logrados.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. Análisis de los resultados

Una vez recolectados los datos a través del procedimiento anteriormente descrito, se tabuló y procesó los resultados de cada una de las preguntas formuladas en la encuesta, para realizar la comprobación de la hipótesis.

En cada pregunta se analizó los porcentuales obtenidos en cada una de las alternativas aplicadas a los clientes internos y externos

4.2. Interpretación de datos

Una vez encuestado a la muestra, se desprenden los siguientes resultados:

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES INTERNOS

Pregunta 1

Al aplicar manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	45,0
De acuerdo	5	25,0	25,0	70,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	75,0
Totalmente en desacuerdo	3	15,0	15,0	90,0
Desacuerdo	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Tabla 6: Manuales organizativos
Elaborado por: Paola Monrroy

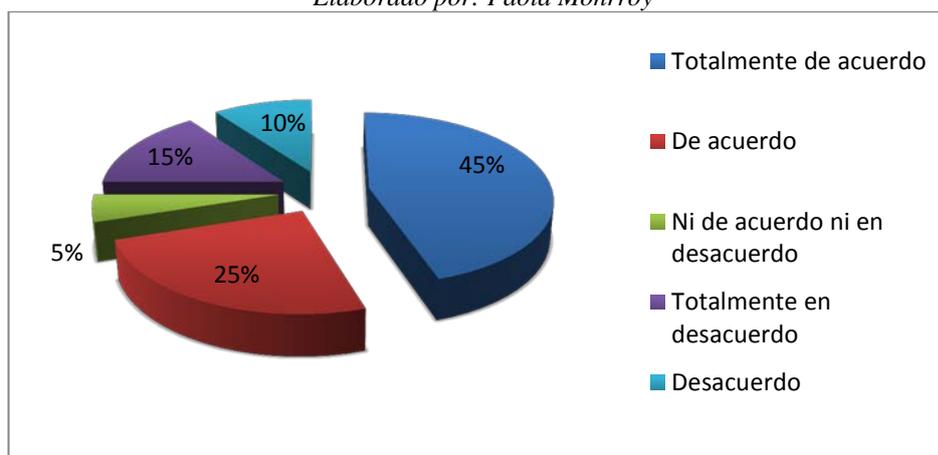


Gráfico 4: Manuales organizativos
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

El gráfico 3 indica que el 75% de clientes internos consideran que al aplicar los manuales organizativos en la Fundación mejorara el desempeño laboral, mientras que un 25% manifiestan lo contrario. Posiblemente porque los manuales administrativos nos ayudan a comunicarnos y nos permiten coordinar en forma ordenada y sistemática la información de la Fundación para obtener un mejor desempeño laboral.

Pregunta 2

Está de acuerdo con los procedimientos que se aplican para el desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	12	60,0	60,0	60,0
	De acuerdo	6	30,0	30,0	90,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0	0,0	90,0
	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	95,0
	Desacuerdo	1	5,0	5,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 7: Procedimientos en el desempeño laboral
Elaborado por: Paola Monrroy

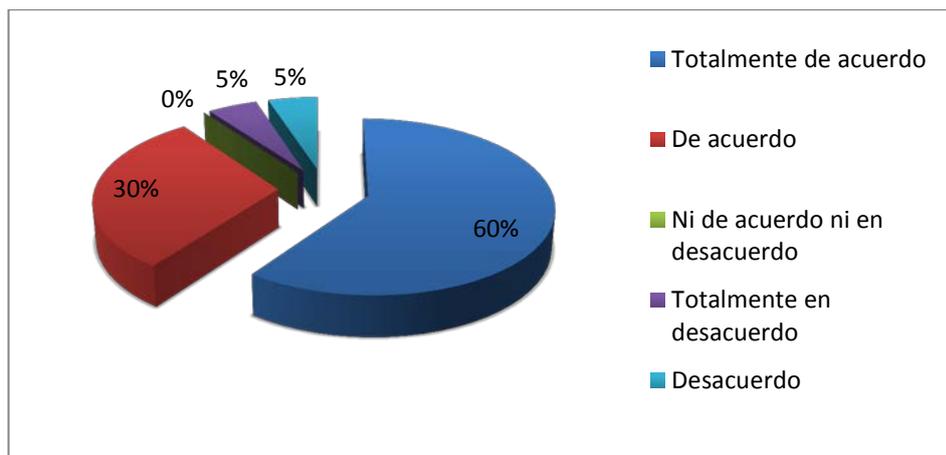


Gráfico 5: Procedimientos en el desempeño laboral
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

El 90% de los empleados manifiestan que están de acuerdo con los procedimientos que se aplican para su desempeño laboral, un 10% están totalmente en desacuerdo, lo que nos indica que los pasos no se encuentran bien definidos para desarrollar las actividades de manera eficaz en su totalidad.

Pregunta 3

Los organigramas que maneja la Fundación son los adecuados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	15	75,0	75,0	75,0
	De acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 8: Organigramas
Elaborado por: Paola Monrroy

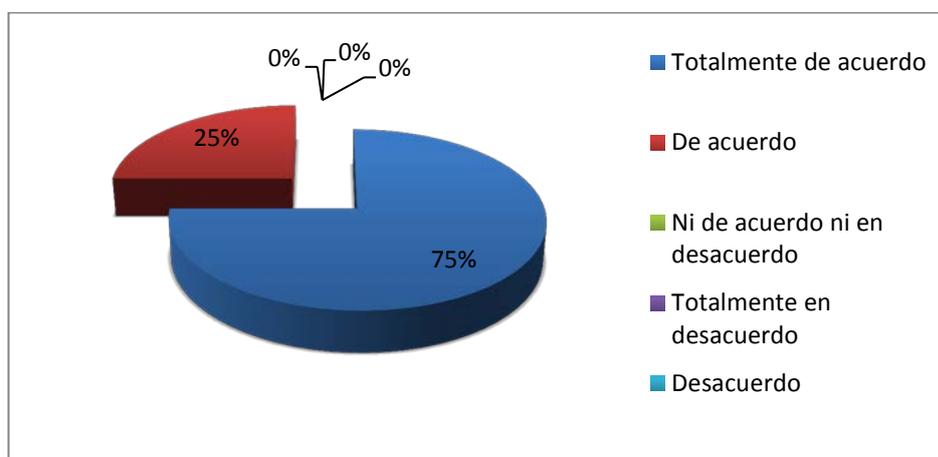


Gráfico 6: Organigramas
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Según las respuestas del personal que labora en la Institución el 100% está de acuerdo que los Organigramas que maneja la Fundación son los adecuados, ya que la representación gráfica está explícita, es decir, sus estructuras departamentales y jerarquías están bien definidas.

Pregunta 4

El espacio físico para realizar las tareas es el adecuado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	45,0
	De acuerdo	2	10,0	10,0	55,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0	10,0	65,0
	Totalmente en desacuerdo	4	20,0	20,0	85,0
	Desacuerdo	3	15,0	15,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 9: Espacio Físico
Elaborado por: Paola Monrroy

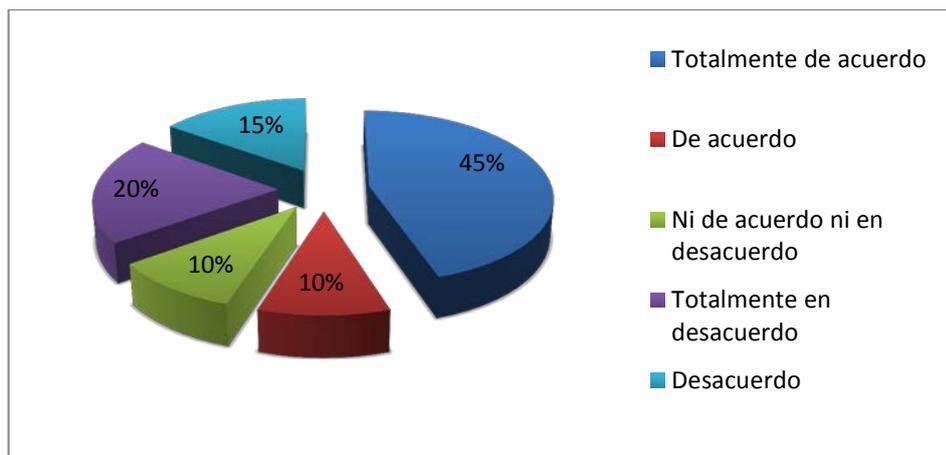


Gráfico 7: Espacio físico
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

El 65% del personal está de acuerdo con que el espacio físico para realizar las tareas es el adecuado, mientras un 35% se encuentra en desacuerdo, de esta manera nos podemos dar cuenta que el trabajo realizado por parte del personal demanda un poco más del tiempo establecido, por cuanto su lugar de trabajo no contribuye al incremento en la eficiencia de su labor.

Pregunta 5

Los niveles de responsabilidad se encuentran bien definidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	20,0
	De acuerdo	2	10,0	10,0	30,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	45,0
	Totalmente en desacuerdo	7	35,0	35,0	80,0
	Desacuerdo	4	20,0	20,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 10: Niveles de responsabilidad
Elaborado por: Paola Monrroy

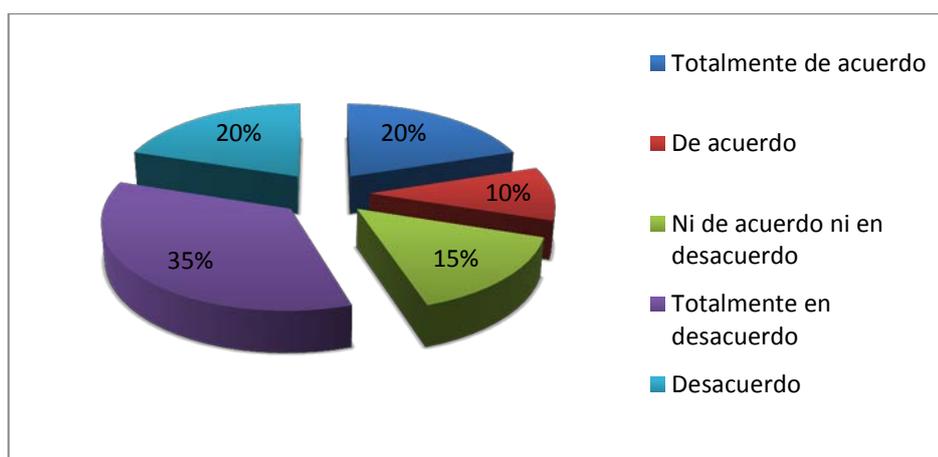


Gráfico 8: Niveles de responsabilidad
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Con un 45% del gráfico 7 expone que los niveles de responsabilidad se encuentran bien definidos en la Institución, y un 55% considera que la alta dirección debe fortalecer estos lineamientos puesto que no conocen con exactitud su responsabilidad o productividad dentro de la Institución.

Pregunta 6

Está de acuerdo con la gradación de personas que maneja la Fundación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	35,0
	De acuerdo	1	5,0	5,0	40,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	55,0
	Totalmente en desacuerdo	5	25,0	25,0	80,0
	Desacuerdo	4	20,0	20,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 11: Gradación de personas
Elaborado por: Paola Monrroy

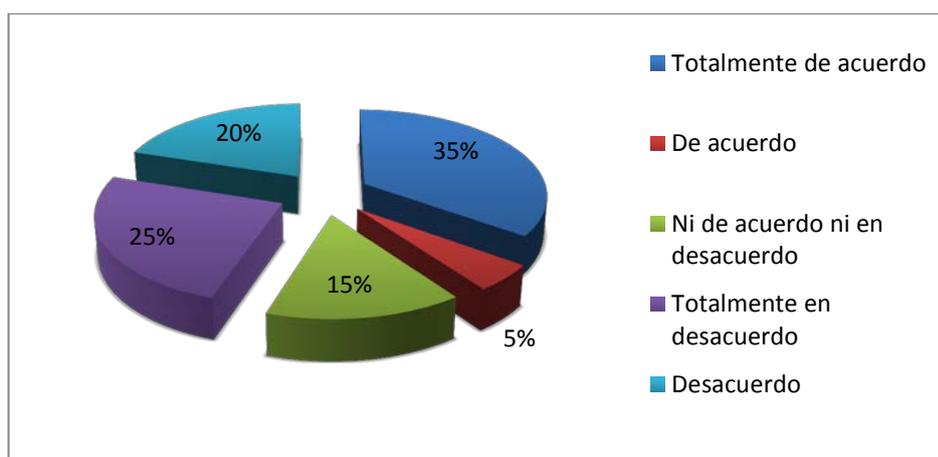


Gráfico 9: Gradación de personas
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Según los datos arrojados se puede observar que a la pregunta 6 para clientes internos muestra que un 55% está de acuerdo con la gradación de personas que maneja la Fundación, un 45% no está conforme con la facultad para el dominio de mandar que tenga la Institución.

Pregunta 7

Considera Ud. indispensable los aportes personales del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	13	65,0	65,0	65,0
	De acuerdo	3	15,0	15,0	80,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	95,0
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0	95,0
	Desacuerdo	1	5,0	5,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 12: Aportes personales
Elaborado por: Paola Monrroy

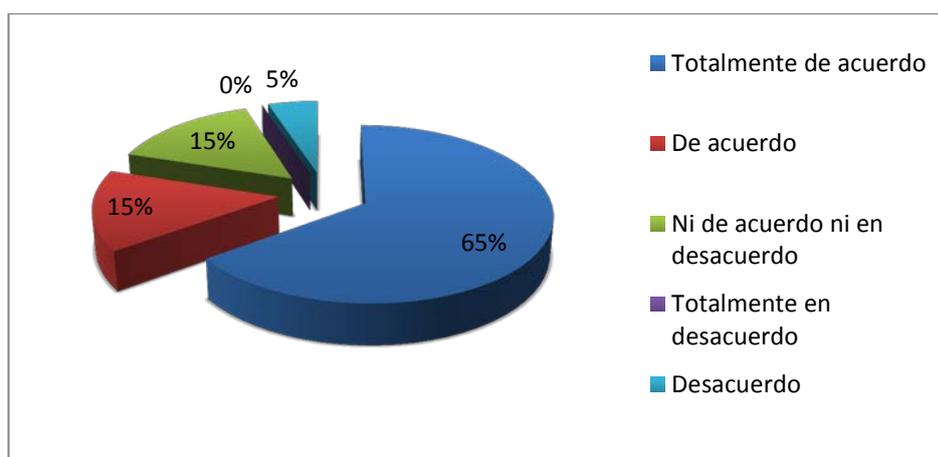


Gráfico 10: Aportes personales
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

El 95% de los empleados de la Fundación consideran indispensable sus aportes personales ya que son agentes activos y proactivos con habilidades intelectuales capaces de llevar al éxito a la Institución, y un pequeño porcentaje (5%) considera que no es indispensable su aporte personal.

Pregunta 8

El personal que labora en la Fundación aporta en la solución de problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	45,0
	De acuerdo	2	10,0	10,0	55,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	70,0
	Totalmente en desacuerdo	4	20,0	20,0	90,0
	Desacuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 13: Aporta soluciones
Elaborado por: Paola Monrroy

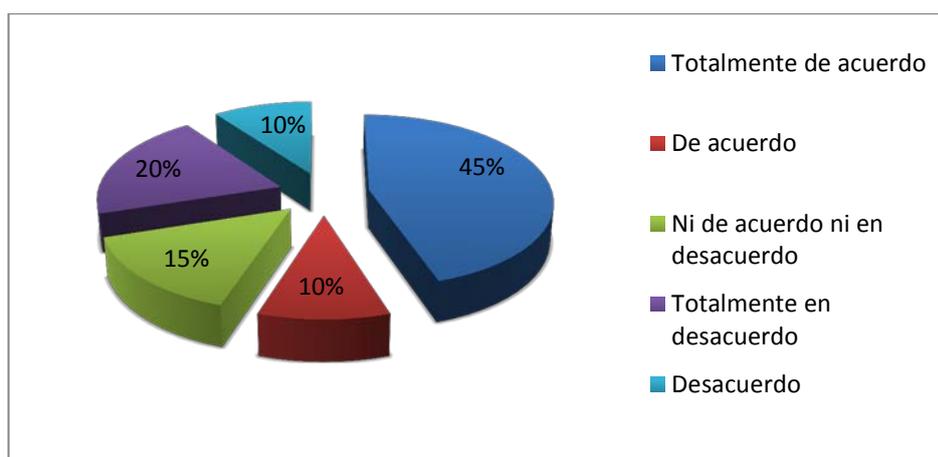


Gráfico 11: Aporte personales
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

El 70% de los colaboradores de la Fundación San Anián aporta en la solución de problemas, mientras que un 30% no contribuye a la solución de dificultades que se presentan, por lo tanto no aportan con sus conocimientos para cooperar con posibles alternativas de medidas en caso de problemas.

Pregunta 9

El trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	13	65,0	65,0	65,0
	De acuerdo	4	20,0	20,0	85,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	90,0
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0	90,0
	Desacuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total		20	100,0	100,0

Tabla 14: Trabajo en equipo
Elaborado por: Paola Monrroy

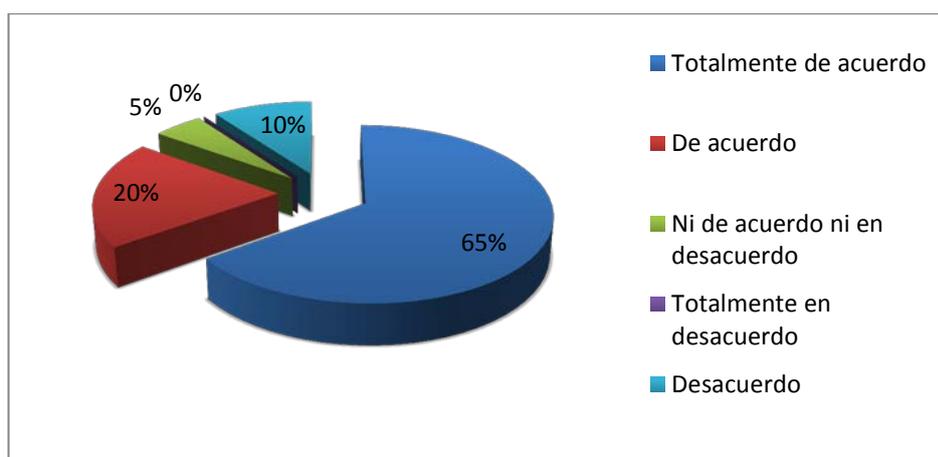


Gráfico 12: Trabajo en equipo
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Con un 90% el personal que labora en la Institución está de acuerdo con que el trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado, pero un 10% se encuentra en desacuerdo, por lo tanto consideran que no es una forma positiva de compañerismo, puede ser que no se esté generando entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

Pregunta 10

Las actividades que desempeña el personal está acorde al puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	7	38,9	38,9	38,9
	De acuerdo	2	11,1	11,1	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,6	5,6	55,6
	Totalmente en desacuerdo	5	27,8	27,8	83,3
	Desacuerdo	3	16,7	16,7	100,0
	Total		18	100,0	100,0

Tabla 15: Actividades acorde al trabajo
Elaborado por: Paola Monrroy

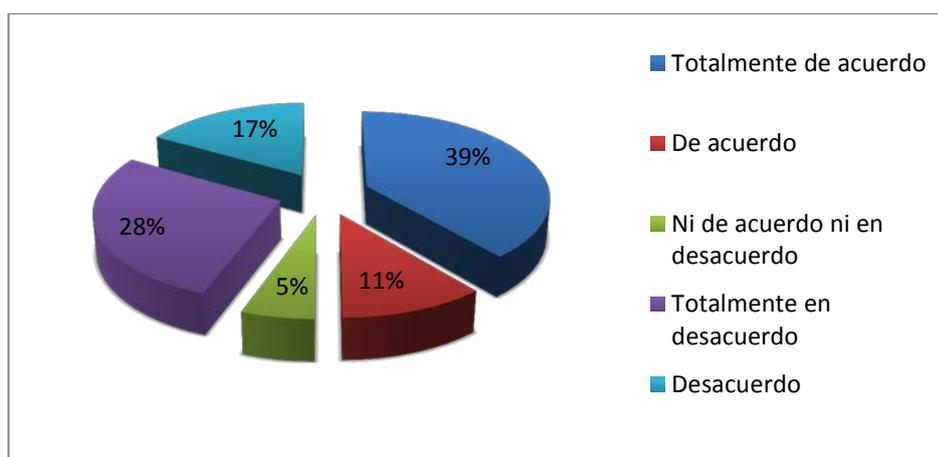


Gráfico 13: Actividades acorde al trabajo
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

El 55,6% miembros que laboran en la Fundación consideran que las actividades que desempeña el personal está acorde al puesto de trabajo, y un 44,4% manifiesta lo contrario ya que no conciben con exactitud sus tareas para satisfacer las necesidades de los demandantes y asegurar la continuidad del servicio que presta la Institución.

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES EXTERNOS

Pregunta 1

Al aplicar manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	22	55,0	55,0	55,0
	De acuerdo	12	30,0	30,0	85,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7,5	7,5	92,5
	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	97,5
	Desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Tabla 16: Manuales organizativos
Elaborado por: Paola Monrroy

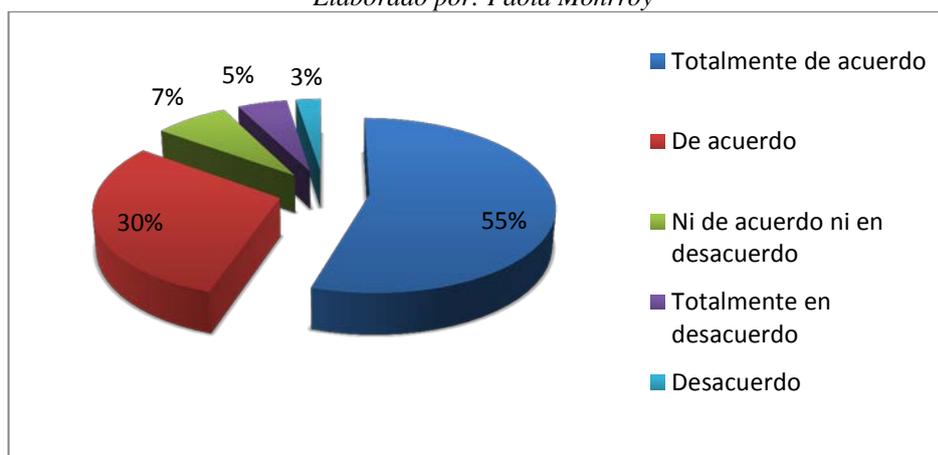


Gráfico 14: Manuales organizativos
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Desde una perspectiva externa tenemos que un 92,5% considera que al aplicar manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral, ya que de una manera ordenada, explícita y sistemática ejecuta su trabajo asignado, y el 7,5% no considera tan relevante la aplicación de lineamientos e instrucciones para el mejor desempeño de sus actividades.

Pregunta 2

Está de acuerdo con los procedimientos que se aplican para el desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	20	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	10	25,0	25,0	75,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	12,5	12,5	87,5
	Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	95,0
	Desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 17: Procedimientos en el desempeño laboral
Elaborado por: Paola Monrroy

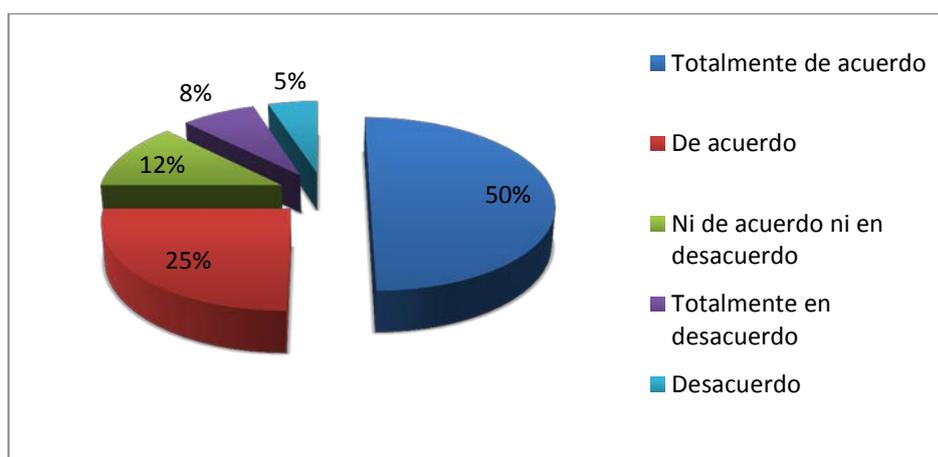


Gráfico 15: Procedimientos en el desempeño laboral
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Con un 87,5% los clientes externos manifiestan que están de acuerdo con los procedimientos que se aplican para el desempeño laboral de los maestros de la Fundación, mientras que un 12,5% están en total desacuerdo en que la aplicación de lineamientos sean necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Pregunta 3

Los organigramas que maneja la Fundación son los adecuados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	16	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	6	15,0	15,0	55,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7,5	7,5	62,5
	Totalmente en desacuerdo	13	32,5	32,5	95,0
	Desacuerdo	2	5,0	5,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 18: Organigramas
Elaborado por: Paola Monrroy

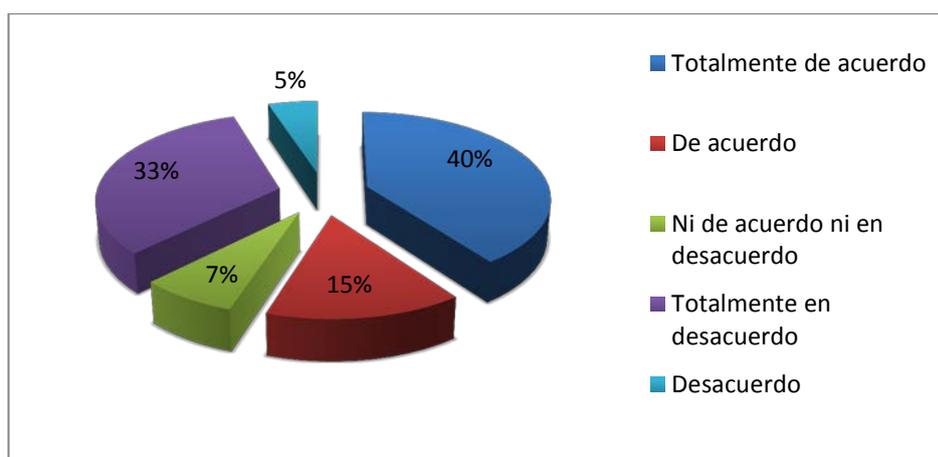


Gráfico 16: Organigramas
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Con un 62,5% del total de encuestados piensan que los organigramas que maneja la Fundación son los adecuados, el 37,5% según su apreciación de la representación visual de la estructura, jerarquía e interrelación de las distintas áreas que componen la Institución no se encuentra gráficamente apropiado.

Pregunta 4

El espacio físico para realizar las tareas es el adecuado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	12	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	4	10,0	10,0	40,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,0	5,0	45,0
	Totalmente en desacuerdo	16	40,0	40,0	85,0
	Desacuerdo	6	15,0	15,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 19: Espacio Físico
Elaborado por: Paola Monrroy

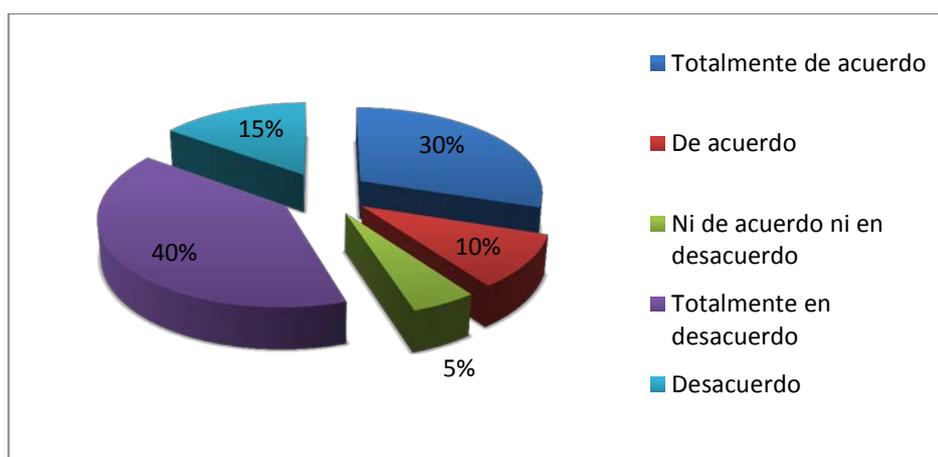


Gráfico 17: Espacio físico
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Los padres de familia en un 45% razonan que el espacio físico para realizar las tareas sus niños es el adecuado, y con 55% se muestran inconforme con las áreas de trabajo donde sus hijos adquieren conocimientos pues ven que no hay un orden sistemático en los talleres para la ejecución de las tareas.

Pregunta 5

Los niveles de responsabilidad se encuentran bien definidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	13	32,5	32,5	32,5
	De acuerdo	3	7,5	7,5	40,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,5	2,5	42,5
	Totalmente en desacuerdo	17	42,5	42,5	85,0
	Desacuerdo	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Tabla 20: Niveles de responsabilidad
Elaborado por: Paola Monrroy

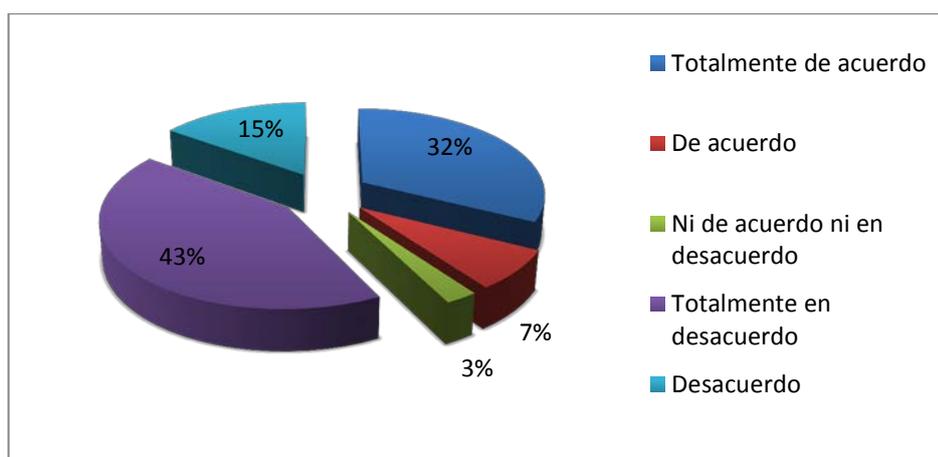


Gráfico 18: Niveles de responsabilidad
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Los clientes externos en un 42,5% aciertan que los niveles de responsabilidad se encuentran bien definidos, y el 57,5% se encuentran inconforme con los procesos de servicio que cada persona que labora en la Fundación, es decir, la gente actúa a su libre saber y entender lo cual afecta negativamente, pues de esta forma las actividades pierden sentido y llevan más tiempo de lo previsto.

Pregunta 6

Está de acuerdo con la gradación de personas que maneja la Fundación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	12	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	4	10,0	10,0	40,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,0	5,0	45,0
	Totalmente en desacuerdo	16	40,0	40,0	85,0
	Desacuerdo	6	15,0	15,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 21: Gradación de personas
Elaborado por: Paola Monrroy

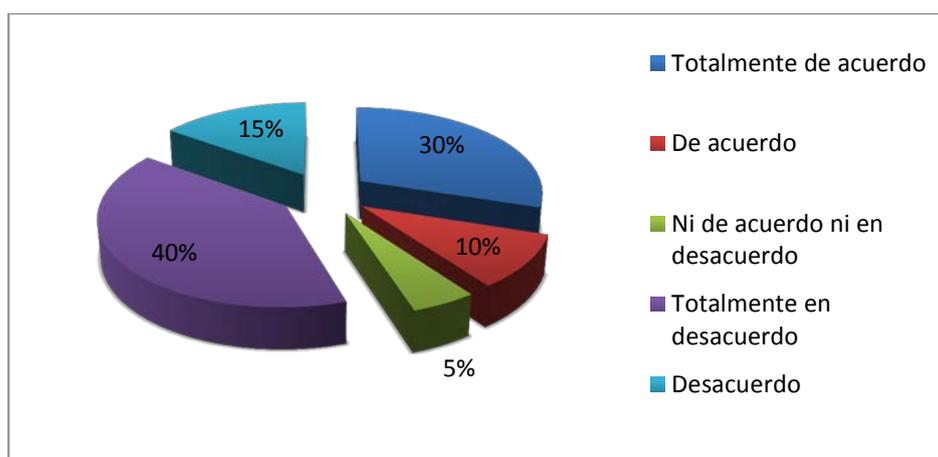


Gráfico 19: Gradación de personas
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

En la pregunta número 6 aplicada a los clientes externos podemos apreciar que el 45% de los encuestados están de acuerdo con la gradación de personas que maneja la Fundación, y con un porcentaje más alto, es decir, el 55% está en total desacuerdo en los niveles de autoridad que descendiendo de la estructura de la Institución, pues no están claros sobre las fases sucesivas que se está manejando.

Pregunta 7

Considera Ud. indispensable los aportes personales del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	32	80,0	80,0	80,0
	De acuerdo	7	17,5	17,5	97,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Tabla 22: Aportes personales
Elaborado por: Paola Monrroy

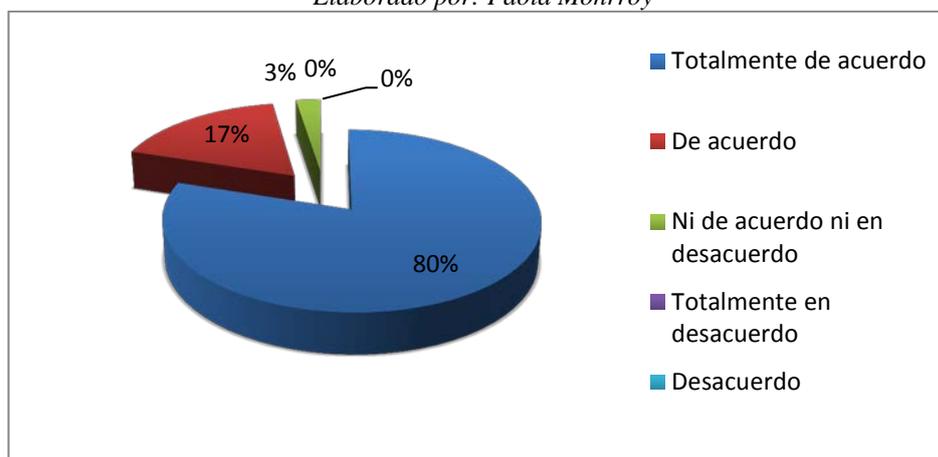


Gráfico 20: Aportes personales
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Con la totalidad de los encuestados a favor de que es indispensable los aportes personales del personal para que existan mejores alternativas de solución o iniciativas en la mejora de servicios que presta la Fundación, está claro que la opinión de una persona como agente activo y proactivo dotado de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales puede regenerar los asistencias y enfrentar los desafíos que a diario vive la Entidad, ya que son estos los que pueden llevar al éxito organizacional.

Pregunta 8

El personal que labora en la Fundación aporta en la solución de problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	24	60,0	60,0	60,0
	De acuerdo	5	12,5	12,5	72,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0	0,0	72,5
	Totalmente en desacuerdo	7	17,5	17,5	90,0
	Desacuerdo	4	10,0	10,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 23: Aporta soluciones de problemas
Elaborado por: Paola Monrroy

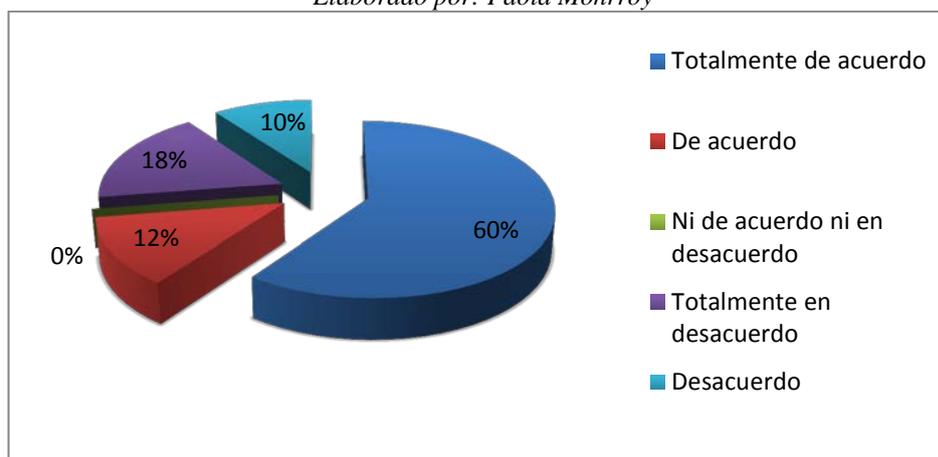


Gráfico 21: Aporte a la solución de problemas
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

La solución de problemas ha sido definida como la más compleja de todas las funciones intelectuales, como un proceso cognitivo de alto nivel que requiere de la modulación y control de habilidades más rutinarias o fundamentales. Bajo esta premisa, el 72,5% afirma que el personal que labora en la Fundación aporta en la solución de problemas, es decir, los clientes externos tienen la perspectiva que el personal de la Institución contribuye para que los obstáculos que se presentan sean reparados y continuar con la visión planteada por el Establecimiento.

Pregunta 9

El trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	35	87,5	87,5	87,5
	De acuerdo	4	10,0	10,0	97,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 24: Trabajo en equipo
Elaborado por: Paola Monrroy

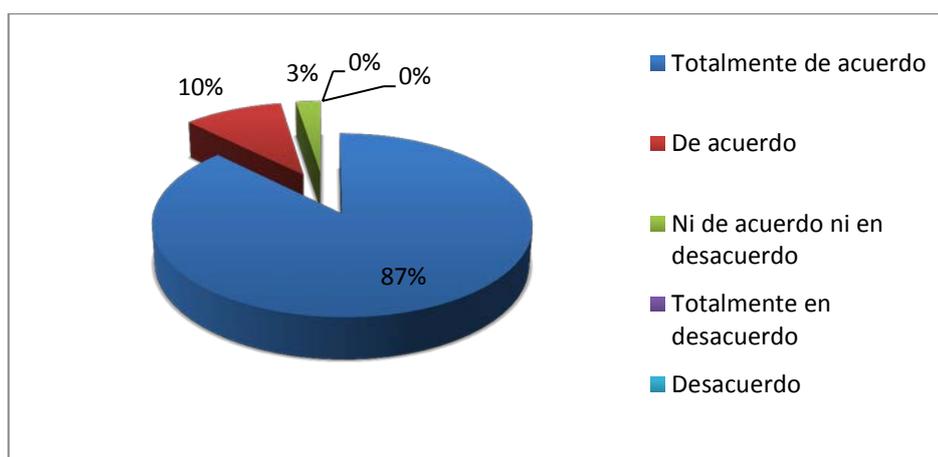


Gráfico 22: Trabajo en equipo
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad, pues visto de ésta forma los padres de familia consideran que se encuentran totalmente de acuerdo en que el trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado.

Pregunta 10

Las actividades que desempeña el personal están acorde al puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	25	62,5	62,5	62,5
	De acuerdo	5	12,5	12,5	75,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10,0	10,0	85,0
	Totalmente en desacuerdo	6	15,0	15,0	100,0
	Desacuerdo	0	0,0	0,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Tabla 25: Actividades acorde al trabajo
Elaborado por: Paola Monrroy

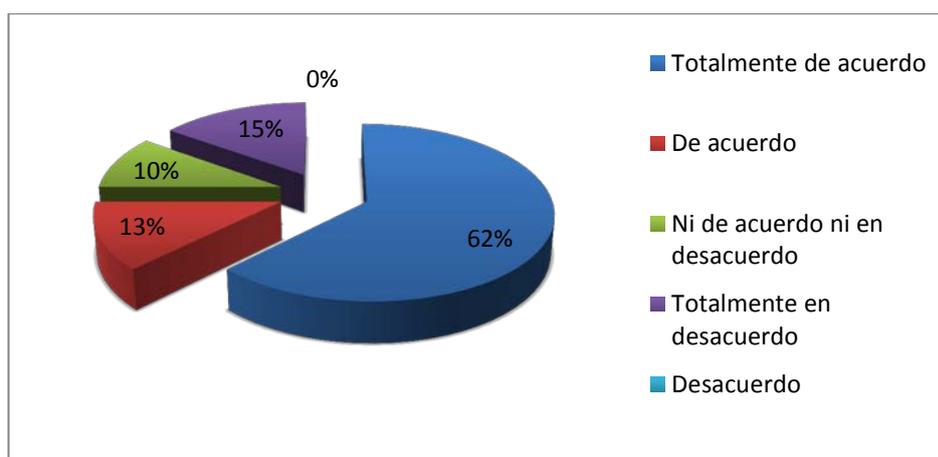


Gráfico 23: Actividades acorde al trabajo
Elaborado por: Paola Monrroy

Análisis e interpretación de datos

Para el cliente externo en la Fundación San Aníán las actividades que desempeña el personal están acorde al puesto de trabajo, ya que un 85% se encuentra a favor, pero de la misma manera el 15% restante aprecia que hay carencia en la definición de tareas que ejecuta el personal para satisfacer las necesidades de los niños.

4.3. Verificación de la hipótesis.

Una vez establecido el problema e identificado la variable que componen la hipótesis planteada, se procede a verificarla con la utilización de una herramienta estadística para probar la hipótesis.

La hipótesis a verificarse es la:

La eficiente Estructura Administrativa mejorará la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

Las variables que intervienen en la hipótesis son: Variable Independiente Estructura Administrativa. Variable Dependiente Gestión Laboral.

Análisis de Chi cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

a) Planteo de hipótesis

Modelo Lógico

H₀: La eficiente Estructura Administrativa no mejorará la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

.

H₁: La eficiente Estructura Administrativa si mejorará la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

.

Modelo Matemático

Ho: O = E

H1: O ≠ E

Modelo estadístico

Formula del Chi cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

x2 = Chi cuadrado

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

b) Determinación del nivel de significancia

El valor de riesgo que corre para rechazar algo que es verdadero, en este trabajo de investigación es del 5%.

4.5.1. Nivel de Significación

La presente investigación tendrá los valores de X2 a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 21,026, y a 0.01, es igual a: 26,217, de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 12. Por lo tanto un nivel de riesgo del 5%, $\alpha=5$. (Anexo 4)

Se procesó la información en base a las preguntas: 1 y 5 tanto de clientes internos como de clientes externos, que se muestra en la tabla 1 de la frecuencia observada.

4.5.2. Zona de Aceptación o Riesgo

Para calcular la zona de aceptación o rechazo, se necesita calcular los grados de libertad.

Grados de libertad y nivel de significación

$$gl = (c-1)(r-1)$$

$$gl = (5-1)(4-1)$$

$$gl = (4)(3)$$

$$gl = 12$$

Se encontró el grado de libertad correspondiente: $gl = 12$

Tabla de Frecuencia observada

ALTERNATIVAS	CLIENTES INTERNOS		CLIENTES EXTERNOS		TOTAL
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 5	PREGUNTA 1	PREGUNTA 5	
Totalmente de acuerdo	9	4	22	13	48
De acuerdo	5	2	12	3	22
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	3	3	1	8
Totalmente en desacuerdo	3	7	2	17	29
Desacuerdo	2	4	1	6	13
TOTAL	20	20	40	40	120

*Tabla 26: Frecuencia observada
Elaborado por: Paola Monrroy*

Calculo de la Frecuencia esperada

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el número total de frecuencias observadas.

Calculo de la frecuencia esperada, pregunta 1 (Clientes Internos)

$$fe = \frac{(48)(40)}{120} = 8$$

$$fe = \frac{(22)(40)}{120} = 3,66$$

$$fe = \frac{(8)(40)}{120} = 1,33$$

$$fe = \frac{(29)(40)}{120} = 4,83$$

$$fe = \frac{(13)(40)}{120} = 2,2$$

Calculo de la frecuencia esperada, pregunta 5 (Clientes Internos)

$$fe = \frac{(48)(20)}{120} = 8$$

$$fe = \frac{(22)(20)}{120} = 3,66$$

$$fe = \frac{(8)(20)}{120} = 1,33$$

$$fe = \frac{(29)(20)}{120} = 4,83$$

$$fe = \frac{(13)(20)}{120} = 2,2$$

Calculo de la frecuencia esperada, pregunta 1 (Clientes Externos)

$$fe = \frac{(48)(20)}{120} = 16$$

$$fe = \frac{(22)(20)}{120} = 7,3$$

$$fe = \frac{(8)(20)}{120} = 2,7$$

$$fe = \frac{(29)(20)}{120} = 9,7$$

$$fe = \frac{(13)(20)}{120} = 4,3$$

Calculo de la frecuencia esperada, pregunta 5 (Clientes Externos)

$$fe = \frac{(48)(20)}{120} = 16$$

$$fe = \frac{(22)(20)}{120} = 7,3$$

$$fe = \frac{(8)(20)}{120} = 2,7$$

$$fe = \frac{(29)(20)}{120} = 9,7$$

$$fe = \frac{(13)(20)}{120} = 4,3$$

Tabla de Frecuencia esperada

ALTERNATIVAS	CLIENTES INTERNOS		CLIENTES EXTERNOS		TOTAL
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 5	PREGUNTA 1	PREGUNTA 5	
Totalmente de acuerdo	8,0	8,0	16,0	16,0	48,0
De acuerdo	3,7	3,7	7,3	7,3	22,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1,3	1,3	2,7	2,7	8,0
Totalmente en desacuerdo	4,8	4,8	9,7	9,7	29,0
Desacuerdo	2,2	2,2	4,3	4,3	13,0
					120,0

Tabla 27: Frecuencia esperada
Elaborado por: Paola Monrroy

Calculo del Chi cuadrado

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula para calcular el Chi cuadrado:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Procedimiento para calcular el Chi cuadrado (X²)

	PREGUNTAS	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
						E
CI	Pregunta 1/Totalmente de acuerdo	9	8,0	1,00	1,00	0,13
CI	Pregunta 1/De acuerdo	5	3,7	1,33	1,78	0,48
CI	Pregunta 1/Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	1	1,3	-0,33	0,11	0,08
CI	Pregunta 1/Totalmente en desacuerdo	3	4,8	-1,83	3,36	0,70
CI	Pregunta 1/Desacuerdo	2	2,2	-0,17	0,03	0,01
CI	Pregunta 5/Totalmente de acuerdo	4	8,0	-4,00	16,00	2,00
CI	Pregunta 5/De acuerdo	2	3,7	-1,67	2,78	0,76
CI	Pregunta 5/Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	3	1,3	1,67	2,78	2,08
CI	Pregunta 5/Totalmente en desacuerdo	7	4,8	2,17	4,69	0,97
CI	Pregunta 5/Desacuerdo	4	2,2	1,83	3,36	1,55
CE	Pregunta 1/Totalmente de acuerdo	22	16,0	6,00	36,00	2,25
CE	Pregunta 1/De acuerdo	12	7,3	4,67	21,78	2,97
CE	Pregunta 1/Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	3	2,7	0,33	0,11	0,04
CE	Pregunta 1/Totalmente en desacuerdo	2	9,7	-7,67	58,78	6,08
CE	Pregunta 1/Desacuerdo	1	4,3	-3,33	11,11	2,56
CE	Pregunta 5/Totalmente de acuerdo	13	16,0	-3,00	9,00	0,56
CE	Pregunta 5/De acuerdo	3	7,3	-4,33	18,78	2,56
CE	Pregunta 5/Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	1	2,7	-1,67	2,78	1,04
CE	Pregunta 5/Totalmente en desacuerdo	17	9,7	7,33	53,78	5,56
CE	Pregunta 5/Desacuerdo	6	4,3	1,67	2,78	0,64
						X ² = 33,04

Tabla 28: Calculo del Chi cuadrado

Elaborado por: Paola Monrroy

El valor de X² para los valores observados es de 33,04

El X² cuadrado proviene de una distribución muestral, denominada distribución (X²), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de X² es o no significativo, debemos calcular los grados de libertad. Estos se obtienen mediante la siguiente fórmula:

$$Gl = (r - 1)(c - 1)$$

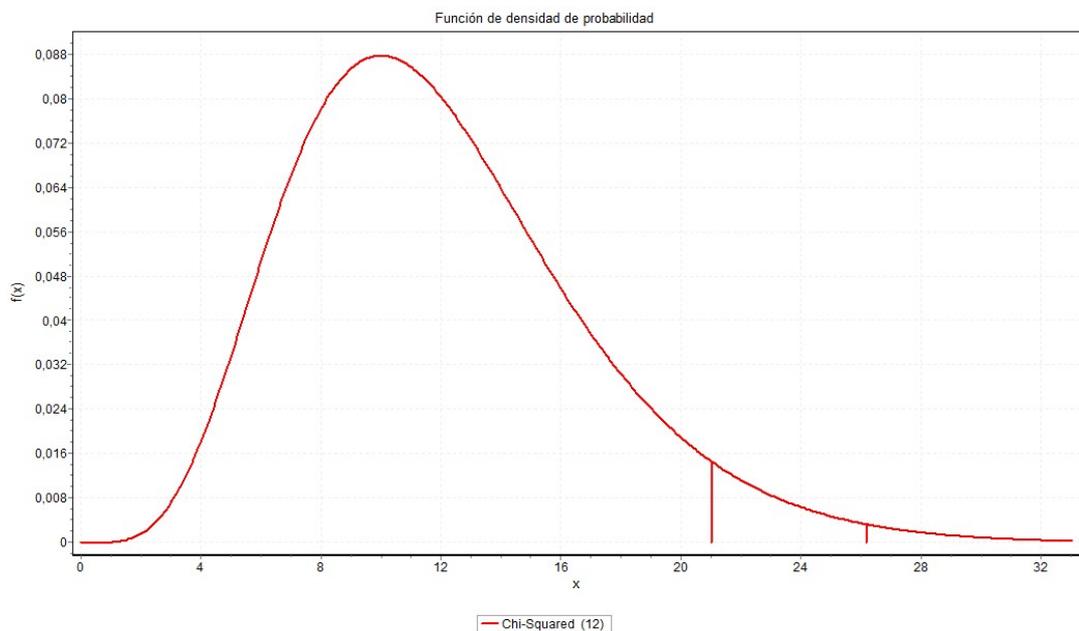
Donde “r” es el número de renglones (fila) de la tabla de contingencia y “c” el número de columnas. En nuestro caso:

$$Gl = (4 - 1)(5 - 1)$$

$$Gl = (3)(4) = 12$$

Acudimos con los grados de libertad que nos corresponden en el Anexo 4 (Distribución de Chi cuadrado), eligiendo nuestro nivel de confianza (.05 y .01). Si nuestro valor cuadrado de X2 es igual o superior al de la tabla, decimos que las variables están relacionadas (X2 fue significativa).

Gráfico de decisión



*Gráfico 24: Función de densidad de probabilidad
Elaborado por: Paola Monrroy*

Decisión

Como el X^2 calculado es mayor que el de la tabla de significancia, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: La eficiente Estructura Administrativa si mejorará la Gestión Laboral de la Fundación “San Aníán”, de la Parroquia Pinllo Cantón Ambato.

Cabe recalcar que con los datos obtenidos e interpretados a través de las encuestas se puede determinar que es significativo el muestreo efectuado porque la desviación de la homogeneidad (desviación) es aceptable.

Es necesario resaltar que esta investigación se realizó con el margen del 1% ajustando a la recomendación técnica que es del 5% de margen de error.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La Fundación San Aníán se encuentra funcionando en la Ciudad de Ambato, cuyo objetivo es: entregar una educación de calidad con buena educación académica y desarrollo de valores a los adolescentes y jóvenes de escasos recursos económicos y en circunstancias sociales de riesgos.

Para cumplir con su finalidad la Fundación San Aníán cumple con las disposiciones vigentes del país, como son: la Ley de Educación, Código de Trabajo, Código de la Niñez y Adolescencia.

La Institución no cuenta con instrumentos que apoyen la Estructura Administrativa, únicamente existe el organigrama y estatutos, en la actualidad el Reglamento Interno de Trabajo se encuentra en proceso de aprobación por lo tanto no tiene aplicación.

La autoridad de la Institución está centralizada en la Dirección, quien dirige la Fundación sin la participación de otras jefaturas, pues se encarga de delegar las funciones para sus subalternos.

Con respecto a la carga de trabajo su distribución no es la adecuada por lo que existe sobrecarga de trabajo así como exceso de tiempo libre para el personal que labora en la Institución, pues se puede concluir que el Instrumento Administrativo que determina las funciones, las responsabilidades, los niveles de autoridad no está muy claro, generando un inadecuado uso de los recursos.

5.2. Recomendaciones

La Fundación es una Institución pequeña, pues el Director no delega la autoridad correspondiente a sus colaboradores, provocando así que el personal quiera absorber todas las actividades de mando lo que ocasiona descontrol en los empleados. Esto se ve reflejado en la primera pregunta, donde se observó que 75% de clientes internos consideran que al aplicar los manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral.

Por lo expuesto anteriormente y según la investigación realizada, se concluye que realmente hace falta una mejor estructura en el Manual de Funciones de la Institución, como el planteado en este trabajo de tesis, ya que ayudará a determinar los procedimientos que se debe llevar a cabo.

Se recomienda que se realice una redistribución del espacio físico, para que las áreas de trabajo sean las adecuadas para el personal que labora en la Institución, pues un ambiente de trabajo cómodo y funcional es motivante para que el cliente interno realice su trabajo con agrado.

El liderazgo, trabajo en equipo, la participación activa, la aportación a la solución de problemas debe ser reforzado, porque afianzan la Gestión Laboral, proveen la cooperación, facilitan las relaciones, proporciona el orden y sobre todo permite que el personal una sus hombros para alcanzar la visión de la Fundación San Aníán.

Finalmente, se sugiere que la Institución, tome en consideración la propuesta del nuevo Manual de Funciones y que constantemente se mantenga una retroalimentación con los miembros de la Fundación, manteniendo una mente abierta a nuevas ideas, generando una colecta de información valiosa para capturar el talento que cada empleado tiene para el constante mejoramiento de la misma.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Título: Manual de funciones para mejorar la gestión en la el desempeño laboral de la Fundación “San Aníán”.

Institución ejecutora:	Fundación “San Aníán”
Beneficiarios:	Fundación “San Aníán” Clientes Internos Clientes Externos
Ubicación:	Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.
Tiempo estimado para la ejecución:	Inicio: 28 de noviembre de 2012 Fin: 20 de marzo de 2013
Equipo Técnico responsable:	Jessica Paola Monrroy Chávez
Costo:	1116.88

6.2. Antecedentes de la propuesta

Chérrez, F. (2011), de la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Administrativas, en su trabajo de investigación titulado: “*Estructura Administrativa para mejorar la Gestión de la Empresa SIDEPRO CIA.LTDA, de la Ciudad de Ambato*”. En la que concluye que no existe una adecuada distribución de la carga de trabajo, lo que determina que hayan departamentos que tienen exceso de trabajo, y en otros, el tiempo no se usa en su totalidad, aspecto que genera descontento del personal, como también no existe un instrumento administrativo que clarifique las funciones, determine las responsabilidades, defina los niveles de autoridad y defina las estrategias a seguir, por cuyo motivo los recursos no se están utilizando efectivamente.

Por otro lado Albarracín, E (2011) de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, de la Carrera Ingeniería Comercial, en su trabajo de investigación titulado: “*Manual de Funciones para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Mana, Provincia de Cotopaxi*”, concluye que se ha proporcionado a la institución un manual de funciones que podrá ser utilizado como una herramienta que contribuya a facilitar los procesos de selección y contratación del personal, además de orientar al personal actual respecto a sus actividades y responsabilidades que les corresponden desempeñar en el cargo que han sido nombrados y por ende a los jefes inmediatos exigir el cumplimiento de las mismas.

6.3. Justificación

El manual nos permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, aumentando la eficiencia y eficacia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacer lo, y de esta manera tomar decisiones más asertivas en la Fundación “San Aníán”.

La elaboración de este manual de funciones tiene la finalidad de mejorar la calidad de servicio al usuario, precisar las responsabilidades en las actividades designadas, con el propósito de optimizar el recurso humano en la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.

6.4. Objetivos

Objetivo General

Elaborar el Manual de Funciones para mejorar la gestión en el desempeño laboral de la Fundación “San Aníán” de la Parroquia Pinllo, Cantón Ambato.

Objetivos Específicos

Identificar las áreas que conforman la estructura administrativa de la Fundación “San Aníán”

Analizar las áreas que conforman la estructura administrativa de la Fundación “San Aníán”

Diseñar un manual de funciones que permita al personal de la Fundación “San Aníán”, orientarse en la ejecución de su trabajo.

6.5. Análisis de factibilidad

Organizacional

El presente estudio es factible por que se cuenta con el apoyo necesario del representante de la Fundación “San Aníán”; beneficiando de esta manera a la administración de la misma y por ende a la colectividad.

Económica

Al aplicar el Manual de Funciones en la Fundación se podrá disminuir los costos que incurre la Institución por causa de trabajos innecesarios o duplicados por parte del personal.

Con respecto al investigador incurrirá en los siguientes costos para que el desarrollo del trabajo sea elaborable:

DESCRIPCIÓN	VALOR
TALENTO HUMANO	150.00
MATERIALES	103.80
EQUIPOS	835.00
Subtotal	288.80
10% Imprevistos	28,08
TOTAL	1116.88

Tabla 29: Económica

Elaborado por: Paola Monrroy

Técnica

Se recolectó información con respecto a los elementos técnicos que posee la Fundación con la posibilidad de usar los mismos y mejorarlos con la implementación del Manual de Funciones planteado, y de ser necesario adquirir componentes tecnológicos para la puesta en marcha, convirtiéndolo en un mejor instrumento de apoyo para el correcto funcionamiento de cada área de la Institución.

Operativo

La necesidad de un cambio de la Estructura Administrativa actual como lo muestra en los resultados arrojados en las preguntas 1 y 3, llevó a la aceptación de elaborar un Manual de Funciones y de esta manera el personal de la Institución tenga una guía más clara de las tareas y actividades asignadas a cada uno de ellos.

Legal

El Ministerio de Educación y el Ministerio de Inclusión Económica y Social, contienen instrucciones inherentes a que las Fundaciones de ayuda social deben tener un esquema organizativo claro para su personal y de esta manera ofrecer un servicio de calidad a las personas vulnerables que acuden a la Institución y satisfacer sus necesidades de aprendizaje. De esta manera se cumple con la política del Buen Vivir que hace énfasis en la garantía, titularidad y ejercicio de los derechos de los grupos de atención prioritaria (Arts. 35 a 55 de la Constitución del Ecuador).

6.6. Fundamentación científico-técnica

Manual de funciones

Puede conceptuarse al Manual como 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. (Holguín, 2004, pág. 139).

El Manual de Organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

Es un instrumento que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que todos podrán tomar decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los

cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el periodo, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (Chiavenato, 2002, pág. 163).

Tipos de Manuales

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la mejor realización de las tareas que se le han encomendado. (Enrique, 2004, pág. 118).

Se clasifican de la siguiente manera:

Por su alcance

1. Generales o de aplicación universal.
2. Departamentales o de aplicación específica.
3. De puestos o de aplicación

Por su contenido

1. De historia de la empresa o institución
2. De organización.
3. De políticas
4. De procedimientos

5. De contenido múltiple (manual de técnicas)

Por su función específica o área de actividades

1. De personal
2. De ventas
3. De producción o ingeniería.
4. De finanzas
5. Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas
6. Otras funciones.

Objetivos de los Manuales

Su objetivo es presentar en forma ordenada y sistematizada la información necesaria para una adecuada planeación, ejecución y control de las actividades; guían y facilitan la ejecución, continuidad y mejoramiento de las operaciones; sirven de base para la selección, capacitación y supervisión del personal, así como para la vigilancia y control del ejercicio de la gestión pública. (Bohlander & Sherman, 2003, pág. 61)

Ventajas y desventajas

Las ventajas y desventajas que se generan al desarrollar un manual de puestos y funciones se describen a continuación:

Ventajas

(Enrique, 2004). Entre las ventajas al desarrollar un manual de puestos podemos mencionar:

- Es fuente permanente de información sobre las prácticas generales y sectoriales de la institución.

- Las normas no escritas son en general, de difícil institucionalización, en cambio, no ocurre lo mismo si están incluidas en el manual ya que nadie puede aducir desconocimiento.
- Aumenta la eficiencia en la realización de las actividades.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que, al existir instrucciones escritas, el seguimiento, por parte del supervisor, se puede circunscribir el control por excepción, es decir, actuar exclusivamente ante las cosas que salen del círculo normal.
- Al estar claramente establecido por escrito, existe una mayor predisposición por parte del personal a asumir su tarea con más responsabilidad.
- Se fija una meta de operaciones satisfactoria y cada funcionario puede comparar su actuación con los requisitos del puesto.
- Con frecuencia se descubre que hay actividades superpuestas y se eliminan las duplicaciones.
- Sirven de base para el adiestramiento

Desventajas

(Enrique, 2004). Entre las ventajas al desarrollar un manual de puestos podemos mencionar:

- Su mala preparación puede traer serios inconvenientes en el normal desenvolvimiento de las tareas que se realizan en la organización.
- El costo de la preparación y de revisión puede ser muy alto.
- Si no se actualiza permanentemente, pierde su vigencia con rapidez.
- Son en general poco flexibles.
- Una redacción deficiente puede hacer dificultoso su uso.
- Son difíciles de mantener al día, las variaciones en la organización crean este problema.

- Los manuales son incompletos, en cuanto a los informes prácticos que suministran, es decir, no incluyen todo lo que conviene a una estructura de organización

El organigrama

(Zelaya, 2006). Es un instrumento que permite distribuir los puestos que comprenden la organización en función de la jerarquía y de las áreas de competencia. Dependiendo de la mayor o menor complejidad de la estructura organizacional de la empresa, el organigrama será más o menos complejo.

Nivel directivo

(Zelaya, 2006). Toda organización requiere de personas que la conduzcan, y aunque la autoridad este racionalmente repartida, es necesario que ésta se concentre, en una persona responsable.

En cualquier organización, la mayor autoridad corresponderá siempre a quien tome la decisión más trascendente para la organización, es decir, aquellas de cisiones que afectan en mayor grado a la misma. Esa persona es la que mayor autoridad tiene.

Este nivel de jerarquía esta normalmente constituido por personas que comparten autoridad con el de mayor jerarquía.

El título de su puesto puede ser: Director general, Director, Gerente General, Gerente o Administrador. Esta denominación depende generalmente de la envergadura de la empresa.

Aunque no aparece normalmente en el organigrama, el consejo de administración es el órgano (no el puesto) de mayor jerarquía. Esta constituidos por los dueños, accionistas o sus representantes. Es el encargado de tomas decisiones vitales para la empresa, así

como aprobar o desaprobar las acciones de quien la dirige, es quien nombre y destituye al director.

Nivel ejecutivo, administrativo o medio

(Zelaya, 2006). Conformado por puestos que ejecutan actividades administrativas, de supervisión, de jefaturas profesionales en general. Son los encargados de realizar funciones y tareas específicas y de verificar que el personal a su cargo cumpla con sus tareas correspondientes. Son los que aplican, desarrollan y ejecutan los objetivos y disposiciones establecidos por el nivel directivo.

Es un nivel intermedio, en que se distribuye más ampliamente la actividad de la empresa. Normalmente, está constituido por departamentos con supervisores y jefes a su cargo.

Nivel operativo

(Zelaya, 2006). Está conformado por el grueso del personal de la empresa. Normalmente son puestos repetitivos (operadores, choferes, administrativos, mensajeros, vendedores, etc.), o personas que cumplen exactamente las mismas tareas (obreros). Este nivel tiene sobre sí, la responsabilidad de desarrollar la mayor carga de trabajo de la empresa. Suelen abarcar trabajos calificados hasta trabajos generales. Normalmente estos puestos están cubiertos por personas con baja escolaridad y, en algunos casos, por personal con adiestramiento técnico.

Utilidad del organigrama

(Zelaya, 2006). Un organigrama es un recurso sumamente importante con que cuenta la empresa y, en particular, sus directivos, para comprender aspectos fundamentales de ella, como:

- La visión general e integral de la empresa.

- La ubicación del personal.
- La distribución de las áreas de que consta la empresa.
- La forma como se relacionen los puestos.
- La forma como se distribuye la autoridad.
- La posibilidad de detectar problemas en la empresa que puedan estar generados por la estructura.
- La posibilidad de diseñar cambios estructurales, de puestos y de personas.

Ventajas de uso de organigramas

(Bohlander & Sherman, 2003). Estas son las ventajas del uso de los organigramas.

- Obliga a sus autores aclarar sus ideas
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.
- Muestra quien depende de quien
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen
- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización.

Desventajas de los organigramas

(Bohlander & Sherman, 2003). Puesto que el organigrama muestra líneas de autoridad para tomar decisiones, el simple hecho de presentar en organigrama una organización puede mostrar, en ocasiones inconsistencias y complejidades y llevar a su corrección. El

organigrama también les muestra a los gerentes y al personal nuevo cómo encajan dentro de toda la estructura.

6.7. Metodología. Modelo operativo

PASOS PARA IMPLEMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES

La elaboración de cada manual administrativo (organización, procedimientos, políticas y por función específica) es diferente, sin embargo intentaremos esquematizar un proceso que abarque a todos los manuales y les proporcione una base para elaborar manuales, ya que los mismos son de características diferentes para cada organismo.

1. Recopilación de la información

Con el propósito de obtener mayor colaboración de todas las áreas del organismo, es necesario comunicar por escrito que se requiere de apoyo y cooperación para elaboración de los manuales.

La recopilación de información podremos efectuarla mediante la investigación documental, observaciones, cuestionarios y entrevistas.

Mediante la investigación documental obtendremos, escritos, gráficas, leyes, instructivos reportes etc., que nos permitan conocer más a fondo la unidad administrativa que elaboraremos sus manuales.

La observación es otro medio de obtener información para elaborar un manual, es importante que el analista, tenga el tacto necesario para observar y recolectar la información de cómo se realizan las actividades específicas de cada persona, debiéndose complementar con la información que obtenga mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas, previamente diseñadas; las cuales permitirán conocer información

específica de un gran número de personas; la entrevista permite, además de conocer información de la estructura, la opinión de las personas que realizan las actividades.

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>

2. Procesamiento de la información.

La información recabada debe seguir un procesamiento, para que pueda ser aprovechada al máximo, los pasos de este proceso de organización de la información, son los siguientes:

- Depuración
- Clasificación, y
- Análisis

El analista debe desarrollar una sensibilidad muy aguda para el manejo de la información, pues la resistencia al cambio, los diferentes intereses dentro de las estructuras impiden dar información completa, veraz y oportuna con relación a las funciones, actividades y responsabilidades de cada persona de la unidad administrativa. Para la integración de cada manual es importante informar los criterios tanto en la terminología como en la presentación de la información, con el propósito de que se establezca y mantenga un sentido de continuidad y de uniformidad.

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>

3. Redacción.

Debe analizarse muy afondo la redacción que ha de utilizarse en cada manual, teniendo en cuenta, a que personas va dirigido, el grado de especialización del manual, el posible uso ó frecuencia de consulta, etc. Es recomendable establecer un periodo de tiempo suficiente para le redacción del manual, permitiendo con ello a los redactores trabajar sin presión; en la medida de lo posible, si el presupuesto lo permite, se debe contratar a un especialista en corrección de estilo, quien se encargue de la revisión final de la

redacción de los manuales, permitiendo con ello un lenguaje sencillo claro, preciso y comprensible.

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>

4 Elaboración de gráficas.

Un apoyo importante a la redacción o contenido de los manuales, son sin duda las gráficas, pues facilitan la comprensión de los manuales; las representaciones gráfica más comunes son:

- Organigramas.
- Diagramas de
- flujo, y
- Cuadros de distribución.

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>

5. Formato y comprensión.

Un manual administrativo, cumple con su objetivo básico, el de ser consultado, cuando por su formato y orden invita al usuario a despertar sus dudas o inquietudes, tres características importantes que debe tener un manual son:

- Facilidad de lectura y/o consulta.
- Que permita hacer referencias rápidas y precisas.
- Respirar confianza por su apariencia y orden.

Es recomendable usar hojas intercambiables a fin de facilitar su revisión y actualización, además de usar numeración consecutiva con el total de hojas, ejemplo: hoja 3 de 45 no menos importante texto, es decir, su distribución en las páginas, usando correctamente los espacios en blanco, los márgenes amplios y la utilización uniforme de la sangría; al diseñar el formato de los manuales administrativos es usual el

encabezamiento de páginas, donde se asienta la información básica de cada manual como: título del manual, título del procedimiento, fecha de publicación, número de página, etcétera, ésta información permite al usuario consultas rápidas.

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>

6. Revisión y aprobación.

En la práctica, la revisión se efectúa en dos fases; durante la primera revisión, es conveniente efectuar reuniones con los participantes en la elaboración de los manuales, analistas, directivos y usuarios, todos ellos realizan una revisión al contenido de los manuales bajo los siguientes aspectos:

- Revisión justa y objetiva del material.
- Proporcionar críticas específicas y constructivas.
- Revisar a detalle y devolver los materiales rápidamente dentro de un plazo previamente acordado.
- Evitar cambios sólo por gusto personales.

Posterior a esta revisión, la segunda fase consiste en una revisión rigurosa final, a cargo del analista y directivos de la empresa, culminando con la aprobación de los niveles directivos de quien tenga a su cargo dichas responsabilidades

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>

7. Actualización.

El valor de los manuales administrativos, como herramienta de trabajo, radica en la información contenida en ellos, por lo tanto el mantenerlos actualizados permite que cumplan con su objetivo, que es proporcionar la información necesaria para el desarrollo de actividades y funciones; se considera prudente la revisión y actualización de los manuales administrativos, por lo menos en forma anual, siendo recomendable efectuarse cada seis meses. La mayoría de los organismos no planean sus revisiones y

actualizaciones, es decir las efectúan sobre la base de sus necesidades de actualización, por cambio de políticas, nuevos procedimientos, nuevos puestos, etc. Planear las actualizaciones permite a los organismos un mejor mantenimiento de sus manuales administrativos, ya que a través de un programa escalonado por secciones ó áreas se ejerce menor presión sobre los encargados de las revisiones; cuando existen cambios, adiciones ó supresiones en alguna sección se analizan y se efectúan, en caso de ser procedentes, dentro del período programado para esta sección, es necesario llevar un registro de cada cambio ó modificación a los manuales administrativos, notificando a los usuarios sobre estos para un mejor manejo de la información.

La unidad administrativa encargada de las revisiones y actualizaciones (métodos y procedimientos, organización y métodos, modernización administrativa, etc.) debe elaborar su programa de revisiones y actualizaciones de cómo un acuerdo con todas las áreas del organismo, y debe ser acorde con el plan general de la fundación.

<http://es.scribd.com/doc/92939082/Los-Manuales>



Fundación San Aníán

**Manual
De
Funciones**

ÍNDICE DEL MANUAL DE FUNCIONES

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVO	1
ANTECEDENTE HISTÓRICOS	1
MARCO JURÍDICO	2
ATRIBUCIONES	3
MISIÓN	3
VISIÓN	3
VALORES	3
POLÍTICAS	5
OBJETIVO ESTRATEGICO	5
OBJETIVO INSTITUCIONAL	5
FUNCIONES	5
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO (OBJETIVOS)	6
ESTRUCTURA ORGÁNICA	7
DIRECTOR	8
SUBDIRECTOR	10
CONTADOR(A)	12
MÉDICO	13
PSICÓLOGO	14
TRABAJADOR(A) SOCIAL	15
VOLUNTARIO(A)	16
ABOGADO(A)	17
DOCENTE <i>Educación Básica</i>	18
DOCENTE <i>Educación Artesanal</i>	21
LIMPIEZA	24
COCINERA	25
GUARDIA	26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

INTRODUCCIÓN

Puede conceptuarse al Manual de Funciones como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Institución y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

El presente Manual de Funciones, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen el Organigrama Estructural de la Fundación San Aníán.

Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de esta unidad administrativa, por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar la información necesaria para este propósito.

OBJETIVO

Instruir a los miembros de la Fundación sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicidad o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

ANTECEDENTE HISTÓRICOS

El Proyecto se creó el 8 de Agosto de 1993, en la Plaza Colón como un albergue al que asistían 8 jóvenes, pero viendo el alto índice de preadolescentes, adolescentes y jóvenes analfabetos de la Ciudad de Ambato, decidimos crear un Centro Educativo dando los conocimientos solo en materias básicas como: lenguaje y comunicación, matemática, ciencias naturales y estudios sociales, para que de esta manera ellos puedan terminar su primaria en menos tiempo, por lo que se consideró como plan piloto con la ayuda y colaboración de la Presidenta del Patronato Municipal Lcda. Susana Cobo de Torres, el Lcdo. Jorge Guevara en su calidad de Supervisor de la Dirección de Educación y la Universidad Técnica de Ambato a través de estudiantes egresados que realizaron sus prácticas para obtener sus calificaciones y poder realizar sus Tesis.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	1/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

Transcurrido el tiempo, en el año 1998 ante la gran demanda que tuvo nuestra Institución y gracias al apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el I. Municipio de Ambato y el Ministerio de Bienestar Social, se consiguió las Instalaciones que fueron creadas para Centro Gerontológico, que están ubicadas en la Parroquia Pinllo, Barrio el Mirador, Calle Milanésio s/n, desde entonces nuestra Institución, viene laborando en forma normal hasta la presente fecha como parte del programa de primaria popular, supervisado constantemente por la Dirección de educación y certificando nuestros egresados y funcionamiento año tras año hasta la presente fecha; atendiendo a preadolescentes, adolescentes y jóvenes de escasos recursos económicos de la Provincia de Tungurahua, sin fines de lucro y con dependencia directa de las Familias de Irschenberg de la República de Alemania representadas en el Ecuador por el Director Ejecutivo y la colaboración del Ilustre Municipio de Ambato, atendiendo un promedio de 70 a 80 preadolescentes, adolescentes y jóvenes por año escolar, en un sistema educativo que consiste en Cuatro Niveles en los que se brinda una educación más Práctica que Teórica, alimentación diaria, atención médica, odontológica, social, educativa y psicológica.

MARCO JURÍDICO

La Fundación “Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños trabajadores “San Aníán”, es una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, de carácter autónoma, apolítica y subvencionada por organismos y personas caritativas y de buena voluntad como las familias Kolpin/Ischenberg de la República de Alemania. Fue creada el 31 de julio del año 2001, según Acuerdo Ministerial No. 005-2001, de la Dirección Provincial de Bienestar Social de Tungurahua.

Este proyecto está estructurado de acuerdo a la Ley Orgánica de Educación vigente, en su contenido No. 8 acerca del “Instructivo para la Organización y Conformación de Establecimientos del Subsistema Escolarizado de Educación Popular Permanente, emitido según R.O 424 del 2 de Octubre del 2001”.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	2/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

ATRIBUCIONES

La función principal es educar a niños, niñas y jóvenes de limitados recursos económicos comprendidos entre las edades de 9 a 15 años ayudándolos a terminar su instrucción primaria, brindándoles conocimientos en todas las áreas técnicas y pedagógicas para que de esta manera sean personas honorables, útiles a la sociedad y tengan sus recursos económicos propios para su subsistencia

MISIÓN

Somos un establecimiento educativo sin fines de lucro para la formación humana y la promoción cultural de grupos vulnerables o en circunstancias sociales de riesgo de la ciudad de Ambato y la Provincia de Tungurahua, a través del cumplimiento de las Leyes de Educación, de la Niñez y Adolescencia y del Artesano con sus respectivos reglamentos

VISIÓN

Ser una institución líder a nivel nacional en educación, formación humana y la promoción cultural de grupos vulnerables o en circunstancias sociales de riesgo.

VALORES

Respeto a la persona humana

- Brindar a las personas un trato digno y sin discriminaciones

Honestidad

- Evidenciar en cada una de nuestras acciones un comportamiento sincero
- Demostrar integridad moral y ética.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	3/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

Responsabilidad y compromiso

- Cumplir nuestras obligaciones.
- Asumir las consecuencias de nuestras acciones.
- Lo que decimos, lo hacemos.

Trabajo en equipo

- Trabajar en equipo y comunicarnos respetuosamente para alcanzar metas comunes.

Mejoramiento

- Adquiriendo nuevos conocimientos y habilidades para generar un valor agregado para la Fundación San Aníán.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	4/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

POLÍTICAS

Expresar seguridad en sí mismos y en las operaciones que correspondan realizar.
Tener responsabilidad y conciencia en el trabajo encomendado

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Conformar una estructura de trabajo formando un sólido equipo, en que cada participante adopte funciones como una filosofía de vivir, siendo proactivos.

OBJETIVO INSTITUCIONAL

Ser una Institución de éxito en base a una estructura sólida con desempeño laboral productivo y competente.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	5/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

Bienestar social

La Fundación ofrece bienestar a sus colaboradores debido a que se preocupa del desarrollo personal y familiar de cada uno de ellos proporcionándoles todos los beneficios enmarcados en el aspecto legal.

Ausentismo

El personal de la Institución trabaja cumpliendo adecuadamente con su jornada de trabajo, salvo fuerza mayor, sin embargo cuando ocurre este problema se procede a cubrir el puesto faltante para que no exista deficiencia dentro del aspecto productivo y servicios.

Rotación del personal

La Fundación no realiza rotación de personal porque cada persona realiza su trabajo específico y de acuerdo a sus capacidades.

FUNCIONES

Son las diferentes actividades detalladas respecto a que se debe realizar a los diferentes cargos correspondientes a los resultados y procedimientos relacionados. Por lo tanto se debe listar las diferentes actividades en cada uno de los procesos y procedimientos ya establecidos, adicionalmente se deben agrupar por áreas afines.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO (OBJETIVOS)

Acciones o manifestaciones del cargo, ejemplo:

Entregar diferentes informes de actividades, brindar una excelente educación a los niños, asistir a reuniones, entre otras.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	6/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

ESTRUCTURA ORGÁNICA

El éxito de toda empresa empieza desde su misma estructura organizacional con sus respectivos niveles jerárquicos para que puedan interactuar entre todos los miembros, formando verdaderos equipos de trabajo, aportando ideas para el desarrollo mutuo entre empleado e institución para el beneficio del cliente.

Por esta razón se propone una estructura de organización por áreas para la Fundación San Aníán.

Nota: El manual de funciones propuesto se detalla a continuación con su respectiva actividad a realizarse por cada uno de los responsables.

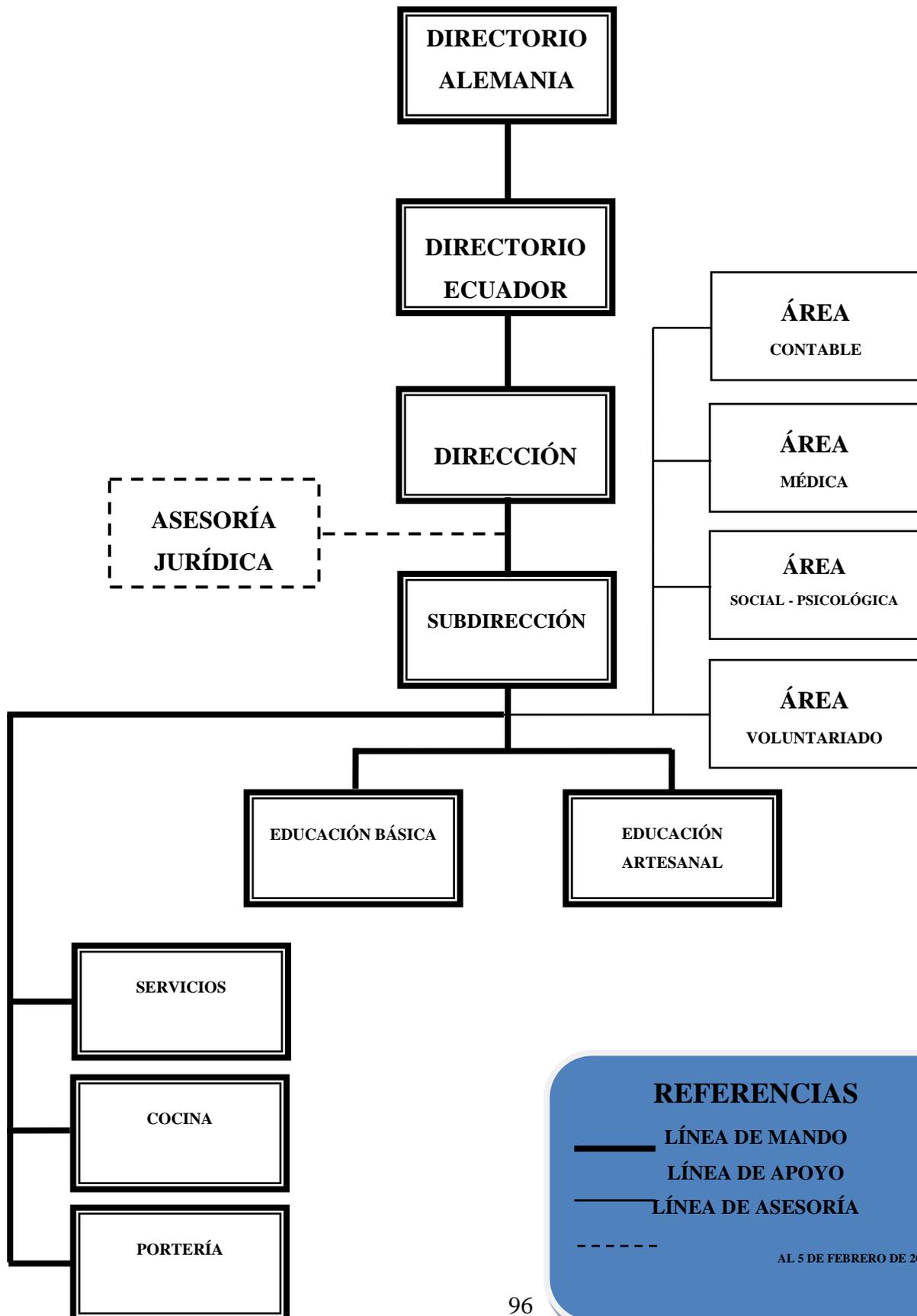
- Dirección
- Subdirección
- Educación básica
- Educación artesanal
- Servicios
- Cocina
- Portería

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	7/26

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Fundación San Aníbal



REFERENCIAS

— LÍNEA DE MANDO

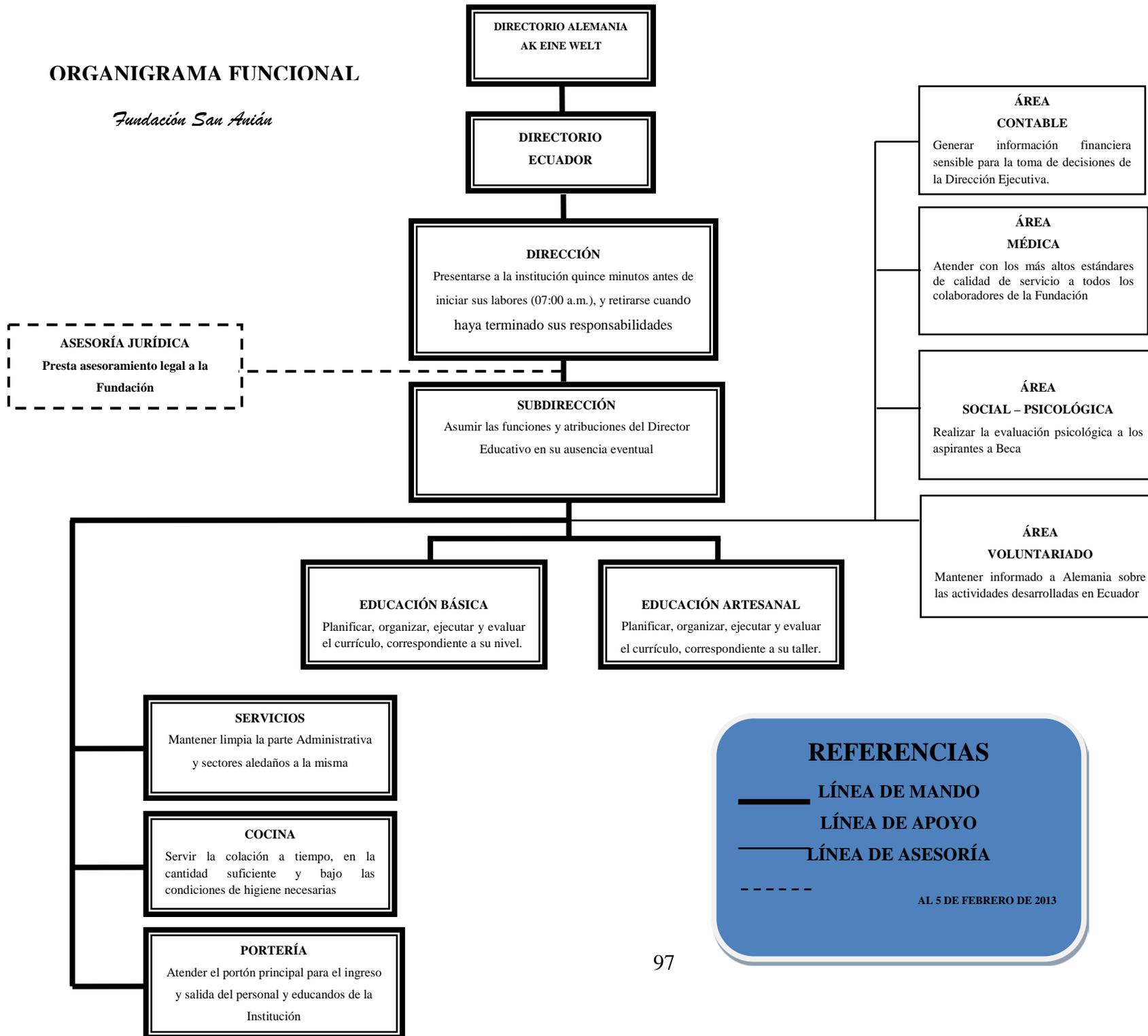
— LÍNEA DE APOYO

— LÍNEA DE ASESORÍA

AL 5 DE FEBRERO DE 2013

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Fundación San Auián



REFERENCIAS

— LÍNEA DE MANDO

— LÍNEA DE APOYO

— LÍNEA DE ASESORÍA

AL 5 DE FEBRERO DE 2013



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

DIRECTOR

Área: Administrativa
Reporta a: Directorio Ecuador
Supervisa a: Toda la Fundación

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Superior en Administración de Empresas
Experiencia: 5 años
Habilidades: Liderazgo
 Orientación al resultado
 Orientación de servicio

RESPONSABILIDADES:

Organizar, crear y recrear la distribución de tareas, tiempos y espacios pedagógicos de los recursos humanos (docentes y administrativos) y supervisar su cumplimiento. A esos fines planificará periódicamente su accionar con el equipo de conducción y revisará el estado de los libros y registros, así como asegurar la elaboración, implementación, comunicación y evaluación sistemática del proyecto institucional a través de distintos dispositivos e intervenciones, fomentando la participación de todos los sujetos institucionales. Adoptar las medidas necesarias para asegurar la apertura y cierre del establecimiento educativo durante todo el curso escolar, la continuidad de los procesos productivos durante los recesos y cuando mediaren razones de interés público, sin afectar derechos laborales.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Elaborar el plan institucional con la participación del personal docente en el período de matrículas

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	8/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

- Revisar la planificación didáctica y verificar su aplicación
- Dar seguimiento pedagógico en forma constante cada uno de los niveles, talleres, horarios, actividades educativas, artesanales y recreativas a los maestros, con propósitos de observar su desempeño y proporcionar la ayuda técnica necesaria;
- Enviar oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial respectiva
- Legalizar con su firma y sello de la institución, los certificados, títulos, constancias y certificaciones de calificaciones de los estudiantes.
- Estimular y apoyar las iniciativas de los docentes de la institución, cuando favorezcan el desarrollo de las actividades escolares.
- Sustituir al profesor de aula cuando éste no asista a la institución y el Subdirector tenga grado a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, y disposiciones de las Autoridades superiores de la Institución
- Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa para el personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo.
- Guardar discreción en los asuntos relativos a su trabajo Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.
- Convocar y presidir las reuniones del Consejo de Profesores
- Extender en forma gratuita las constancias y certificaciones de estudio que le fueren solicitados por los educandos, padres o encargados.
- Justificar faltas de los educandos. (Mayores a dos días)
- Organizar la matrícula escolar.
- Mantener una relación de armonía y pleno conocimiento informativo con el área social y las decisiones que a través de esta se emanen.
- Dirigir la planificación, ejecución y evaluación de acciones de recuperación pedagógica, con la colaboración del área social y psicológica de la Institución
- Emitir los informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario
- Organizar actividades culturales, sociales, deportivas, defensa del medio ambiente y educación para la salud con participación de la escuela y la comunidad.
- Entregar conforme inventario, los bienes de la institución tales como equipo, mobiliario, libros y los documentos que forman parte del Registro Escolar, al momento de cesar en sus funciones y recibirlos en la misma forma, al asumir el cargo.
- Promover la armonía y respeto entre el personal docente, educandos y padres de familia

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	9/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

SUB-DIRECTOR

Área: Administrativa
Reporta a: Director
Supervisa a: Educación básica, artesanal, servicios, cocina, portería, áreas contable, Médica, psicológica y voluntariado.

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Superior en Administración de Empresas
Experiencia: 5 años
Habilidades: Liderazgo
 Orientación al resultado
 Orientación de servicio

OBJETIVO DEL CARGO:

Recrear la distribución de tareas, tiempos y espacios pedagógicos de los recursos humanos (docentes y administrativos) impartidos por la Dirección y supervisar su cumplimiento. En caso de no encontrarse el Director(a) asegurar la elaboración, implementación, comunicación y evaluación sistemática del proyecto institucional a través de distintos dispositivos e intervenciones, fomentando la participación de todos los sujetos institucionales.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.
- Guardar discreción sobre asuntos sensibles de que tenga conocimiento por razón del cargo que ocupa.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	10/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

- Asumir las funciones y atribuciones del Director Educativo en su ausencia eventual.
- Cumplir las misiones que le sean asignadas por sus Superiores en función de las necesidades de la Institución.
- Organizar y distribuir entre el Personal Docente, las zonas de vigilancia de los alumnos durante los recreos.
- Darle seguimiento a las disposiciones que emanen la Dirección Educativa o deriven de acuerdos del Consejo Directivo, así como proponer iniciativas al Director Educativo para mejorar la prestación de los servicios educativos.
- Responder de la función disciplinaria de maestros y educandos.
- Velar por el cumplimiento del reglamento interno escolar
- Atender un nivel cuando falte un docente
- Tocar el timbre.
- Convocar a los padres de familia por problemas disciplinarios de sus hijos siempre que sea necesario.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	11/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CONTADOR (A)

Área: Contabilidad
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Superior en Contabilidad y Auditoría (CPA)
Experiencia: 5 años
Habilidades: Orden y Calidad en el trabajo
 Manejo de Software Contable

OBJETIVO DEL CARGO:

Organizar, dirigir y supervisar todas las actividades, operaciones y procesos contables relacionados con la contabilidad general y contabilidad de costos de la empresa, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.
- Guardar discreción sobre asuntos sensibles de que tenga conocimiento por razón del cargo que ocupa.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	12/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

MÉDICO

Área: Médica
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Medicina
Experiencia: 5 años
Habilidades: Entereza para atender a niños vulnerables

OBJETIVO DEL CARGO:

Ser responsable de la atención médica de los niños y docentes de la Fundación, así como actualizar las fichas médicas.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Actualizar sus conocimientos en el área médica.
- Solicitar con anticipación los medicamentos y/o materiales necesarios para su trabajo
- Informar a la Dirección y Sub-Dirección, sobre daños o pérdidas del material que se encuentra a su cargo bajo inventario
- Llevar un reporte de pacientes atendidos en el Centro
- Presentar mensualmente a la Dirección el informe de atención médica al personal de la Institución, el último día hábil del mes.
- Mantener limpio el Centro Médico y los sectores aledaños al mismo.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	13/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

PSICOLOGO

Área: Social - Psicológica
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Psicología
Experiencia: 5 años
Habilidades: Entereza para atender a niños vulnerables

OBJETIVO DEL CARGO:

Ser responsable de la atención psicológica de los niños de la Fundación, así como actualizar las fichas de los mismos.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Actualizar sus conocimientos en el área Psicológica.
- Solicitar con anticipación los materiales necesarios para su trabajo.
- Informar a la Dirección y Sub-Dirección, sobre daños o pérdidas del material que se encuentra a su cargo bajo inventario
- Llevar un reporte de cambio o novedades en el comportamiento de los niños.
- Presentar mensualmente a la Dirección el informe de atención o visitas a los niños de la Institución.
- Mantener limpia su área.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	14/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

TRABAJADOR(A) SOCIAL

Área: Social - Psicológica
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Psicología
Experiencia: 5 años
Habilidades: Entereza para atender a niños vulnerables

OBJETIVO DEL CARGO:

Visitar a los niños de la Fundación en sus hogares, así como actualizar las fichas de los mismos.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Realizar visitas sociales a los hogares y presentar un informe detallado a la Dirección
- Trabajar conjuntamente con el área Psicológica de la Institución en la solución o alternativas de solución de casos específicos detectados
- Brindar atención y orientación social a los educandos de la Institución y sus padres o representantes autorizados
- Llevar al día la Información social de los Educandos, registrando reportes de problemas, donaciones y otros acontecimientos que involucren al mismo
- Guardar discreción en los asuntos relativos a su trabajo.
- Atender órdenes y disposiciones de sus superiores.
- Sugerir a la Dirección previo Informe Social la canalización de donaciones o ayudas por parte de la Institución al educando.
- Llevar el registro de donaciones que recibe la Institución
- Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	15/26



Fundación San Anán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

VOLUNTARIO(A)

Área: Voluntariado
Reporta a: Director, Sub-Director y Directorio de Alemania
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Bachiller
Experiencia: N/A
Habilidades: Entereza para atender a niños vulnerables
Conocer y hablar el idioma español e inglés

OBJETIVO DEL CARGO:

Emitir informes al Directorio de Alemania así como enseñar el idioma inglés a los niños de la Fundación.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme (mandil)
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Mantener informado a Alemania sobre las actividades desarrolladas en Ecuador
- Elaborar informes mensuales para enviar a Alemania, previa revisión y autorización de la Dirección
- Participar activamente en todos los talleres y áreas de la Institución
- Guardar discreción en los asuntos relativos a su trabajo.
- Atender órdenes y disposiciones de sus superiores.
- Apoyar al Área Social de la Institución
- Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	16/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

ABOGADO(A)

Área: Jurídica
Reporta a: Director, Sub-Director y Directorio Ecuador
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Superior en Leyes
Experiencia: 5 años
Habilidades: Mantenerse actualizado en leyes.
Elocuencia

OBJETIVO DEL CARGO:

Aconsejar, informar, preparar proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la entidad o empresa a la cual están asesorando.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Actualizar sus conocimientos en el área Psicológica.
- Solicitar con anticipación los materiales necesarios para su trabajo.
- Informar a la Dirección y Sub-Dirección, sobre daños o pérdidas del material que se encuentra a su cargo bajo inventario
- Llevar un reporte de cambio o novedades en el comportamiento de los niños.
- Presentar mensualmente a la Dirección el informe de atención o visitas a los niños de la Institución.
- Mantener limpia su área.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	17/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

DOCENTE

Área: Educación básica
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Superior en Ciencias de la Educación
Experiencia: 2 años
Habilidades: Lenguaje comprensible para el alumno
Creatividad en tácticas para el aprendizaje

OBJETIVO DEL CARGO:

Ejecutar de forma ágil y oportuna las tareas académicas encomendadas por la Dirección, dentro de las políticas y procedimientos internos, innovar sus clases para que sean más dinámicas y de fácil apreciación para el alumno.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Presentarse en la Institución, en caso de paralizaciones Nacionales, salvo en el caso de que éstas atenten a la integridad del personal.
- Informar a la Dirección y Sub-Dirección, sobre daños o pérdidas del material que se encuentra a su cargo
- Cumplir con su horario de trabajo
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	18/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

- Planificar, organizar, ejecutar y evaluar el currículo, correspondiente a su nivel o taller
- Llevar en orden y al día el Inventario de materiales, herramientas y libros entregados.
- Controlar el cumplimiento, aseo y presentación de los materiales, cuadernos y trabajos de sus educandos.
- Justificar faltas de los educandos de hasta un día de inasistencia. En caso que la falta sea superior a un día, reportar el caso a la dirección escolar. En cualquiera de los dos casos, la falta solo se justificará con la presentación de certificado médico.
- Informar inmediatamente a la Dirección, sobre problemas graves de conducta que presente un educando para planificar, ejecutar y evaluar las acciones de recuperación pedagógica.
- Asistir a los cursos de capacitación que le designe la Institución.
- Firmar el Registro de Asistencia a la hora de entrada a la Institución.
- Planificar su trabajo y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus educandos.
- Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con los educandos y los padres de familia.
- Cumplir con los acuerdos aprobados por el Directorio.
- Velar por el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución.
- Presentarse a la institución con el uniforme, cuidando su presentación personal, en atención a su profesión.
- Desempeñar con eficiencia su función en actividades extracurriculares o complementarias
- Acatar las disposiciones de la Dirección de la Fundación.
- Permanecer en el Centro Escolar durante su jornada de trabajo
- Guardar absoluta reserva sobre asuntos de carácter privado que tenga conocimiento por razón del cargo que ocupa, o sobre cualquier diferencia que surja entre los miembros del personal.
- Estimular y evaluar sistemáticamente el trabajo de los educandos, en función de los objetivos de su nivel

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	19/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

- Llevar completos, en orden y al día los libros de registro de su nivel:
 - Asistencia del educando
 - Registro de trabajo diario (Planificación diaria de actividades) y,
 - Registro de calificaciones por educando

- Diseñar y elaborar el material didáctico y utilizarlo en procesos didácticos que permitan la participación activa de los educandos, y que garanticen un aprendizaje efectivo
- Responsabilizarse de la seguridad de sus educandos, tanto el aula como cuando tuviere que asistir a excursiones y actos públicos.
- Cooperar con el Director, Subdirector, los Padres de Familia y el Directorio en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los educandos.
- Ofrecer a los padres de familia un informe del rendimiento académico de sus representados al finalizar cada unidad o período.
- Revisar todos los días en la primera hora el uniforme y la presentación de los educandos a su cargo.
- Preparar a los educandos para competencia, presentaciones y representaciones deportivas o culturales de carácter público o interno.
- Concurrir puntualmente a las sesiones de trabajo organizadas por la Dirección de la Institución
- Ser responsable directo de la disciplina de sus educandos
- Vigilar el área asignada en el recreo y realizar el aseo a la hora de salida del área asignada en el Horario de Control de Patios.
- Mantener limpio su lugar de trabajo y las zonas aledañas al mismo.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	20/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Docente

Área: Educación artesanal
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Superior en Ciencias de la Educación
 Especialización en carreras cortas acorde al taller asignado
Experiencia: 2 años
Habilidades: Lenguaje comprensible para el alumno
 Creatividad en tácticas para el aprendizaje

OBJETIVO DEL CARGO:

Ejecutar de forma ágil y oportuna las tareas académicas encomendadas por la Dirección, dentro de las políticas y procedimientos internos, innovar sus clases para que sean más dinámicas y de fácil apreciación para el alumno.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Presentarse en la Institución, en caso de paralizaciones Nacionales, salvo en el caso de que éstas atenten a la integridad del personal.
- Informar a la Dirección y Sub-Dirección, sobre daños o pérdidas del material que se encuentra a su cargo
- Cumplir con su horario de trabajo
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	21/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

- Planificar, organizar, ejecutar y evaluar el currículo, correspondiente a su nivel o taller
- Llevar en orden y al día el Inventario de materiales, herramientas y libros entregados.
- Controlar el cumplimiento, aseo y presentación de los materiales, cuadernos y trabajos de sus educandos.
- Justificar faltas de los educandos de hasta un día de inasistencia. En caso que la falta sea superior a un día, reportar el caso a la dirección escolar. En cualquiera de los dos casos, la falta solo se justificará con la presentación de certificado médico.
- Informar inmediatamente a la Dirección, sobre problemas graves de conducta que presente un educando para planificar, ejecutar y evaluar las acciones de recuperación pedagógica.
- Asistir a los cursos de capacitación que le designe la Institución.
- Firmar el Registro de Asistencia a la hora de entrada a la Institución.
- Planificar su trabajo y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus educandos.
- Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con los educandos y los padres de familia.
- Cumplir con los acuerdos aprobados por el Directorio.
- Velar por el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución.
- Presentarse a la institución con el uniforme, cuidando su presentación personal, en atención a su profesión.
- Desempeñar con eficiencia su función en actividades extracurriculares o complementarias
- Acatar las disposiciones de la Dirección de la Fundación.
- Permanecer en el Centro Escolar durante su jornada de trabajo
- Guardar absoluta reserva sobre asuntos de carácter privado que tenga conocimiento por razón del cargo que ocupa, o sobre cualquier diferencia que surja entre los miembros del personal.
- Estimular y evaluar sistemáticamente el trabajo de los educandos, en función de los objetivos de su nivel

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	22/26



Fundación San Aníán

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

- Llevar completos, en orden y al día los libros de registro de su nivel:
 - Asistencia del educando
 - Registro de trabajo diario (Planificación diaria de actividades) y,
 - Registro de calificaciones por educando
- Diseñar y elaborar el material didáctico y utilizarlo en procesos didácticos que permitan la participación activa de los educandos, y que garanticen un aprendizaje efectivo
- Responsabilizarse de la seguridad de sus educandos, tanto el aula como cuando tuviere que asistir a excursiones y actos públicos.
- Cooperar con el Director, Subdirector, los Padres de Familia y el Directorio en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los educandos.
- Ofrecer a los padres de familia un informe del rendimiento académico de sus representados al finalizar cada unidad o período.
- Revisar todos los días en la primera hora el uniforme y la presentación de los educandos a su cargo.
- Preparar a los educandos para competencia, presentaciones y representaciones deportivas o culturales de carácter público o interno.
- Concurrir puntualmente a las sesiones de trabajo organizadas por la Dirección de la Institución
- Ser responsable directo de la disciplina de sus educandos
- Vigilar el área asignada en el recreo y realizar el aseo a la hora de salida del área asignada en el Horario de Control de Patios.
- Mantener limpio su lugar de trabajo y las zonas aledañas al mismo.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	23/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Limpieza

Área: Servicios
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Básica
Experiencia: 1 año

OBJETIVO DEL CARGO:

Prever el abastecimiento de todos los materiales de limpieza a fin de garantizar una adecuada ablución en la Fundación.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme (mandil y gorro)
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Guardar discreción en los asuntos relativos a su trabajo.
- Mantener limpia la parte Administrativa y sectores aledaños a la misma.
- Atender órdenes y disposiciones de sus superiores.
- Colaborar en el Área de Cocina, previa autorización de la Dirección.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	24/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Cocinera

Área: Cocina
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Básica
Experiencia: 1 año

OBJETIVO DEL CARGO:

Cumplir el trabajo asignado en el tiempo establecido, bajo las condiciones establecidas, siempre con asepsia y optimizando el uso de los recursos.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Presentarse a la institución quince minutos antes de iniciar sus labores (07:00 a.m.), y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades.
- Utilizar adecuadamente el Uniforme (mandil y gorro)
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía
- Solicitar a tiempo los alimentos requeridos para el desempeño de sus funciones
- Elaborar semanalmente la lista de compras
- Innovar en la preparación de recetas
- Servir la colación a tiempo, en la cantidad suficiente y bajo las condiciones de higiene necesarias
- Llevar diariamente el registro de colaciones servidas
- Informar a la Dirección y Sub-Dirección, sobre daños o pérdidas del material que se encuentra a su cargo
- Guardar discreción en los asuntos relativos a su trabajo.
- Atender órdenes y disposiciones de sus superiores.
- Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.
- Mantener limpia el área de cafetería

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	25/26



MANUAL DE FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN SAN ANIÁN

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Guardia

Área: Portería
Reporta a: Director y Sub-Director
Supervisa a: Ninguno

REQUISITOS DE COMPETENCIAS

Estudios (Educación): Instrucción Básica
Experiencia: 1 año

OBJETIVO DEL CARGO:

Controlar que las actividades diarias de seguridad integral interna y externa de la Fundación se realicen conforme los parámetros establecidos internamente en la institución.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Cumplir con su horario de trabajo, de acuerdo a cada turno
- Utilizar adecuadamente el Uniforme
- Tratar al personal que labora en la Institución, educandos, padres o representantes autorizados con respeto y cortesía.
- Mantener limpia su área de trabajo y sectores aledaños a la misma.
- Atender el portón principal para el ingreso y salida del personal y educandos de la Institución.
- Cuidar de que durante su permanencia no entren en la institución personas extrañas, previa autorización de la Dirección.
- Obedecer las indicaciones dadas por la Dirección.
- Colaborar en actividades eventuales, previa autorización de la Dirección.

CONTROL DE EMISIÓN

CÓDIGO	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	PÁGINA
RMFS-1	2013/02/06	001	26/26

PLAN DEL MODELO OPERATIVO

Fases o etapas	Objetivo	Actividad	Recursos	Responsables	Tiempo
¿Cómo?	¿Para Qué?	¿Qué?	¿Cuánto?	¿Quién / Quienes?	¿Cuándo?
1. Recopilación de la información	Obtener información para elaborar un manual	Recopilación de la Información	Humanos: Materiales Económicos	Investigadora	2 meses
2. Procesamiento de la información.	Seguir un procesamiento, para que pueda ser aprovechada al máximo la información	Procesamiento de la Información	Humanos: Materiales Económicos	Investigadora	1 mes
3. Redacción.	Redactar los manuales, permitiendo con ello un lenguaje sencillo claro, preciso y comprensible	Análisis y redacción del Manual de Funciones	Humanos: Materiales Económicos	Investigadora	1 mes
4. Elaboración de gráficas.	Facilitar la comprensión del manual funcional	Realización de graficas en el SPSS y Excel	Humanos: Materiales Económicos	Investigadora	1 mes
5. Formato y comprensión	Facilitar la lectura y/o consulta. Permitir hacer referencias rápidas y precisas. Respirar confianza por su apariencia y orden	Establecimiento del formato del Manual de funciones	Humanos: Materiales	Investigadora	2 meses
6. Revisión y aprobación	Llevar un control de distribución del manual funcional	Revisión y Aprobación del Manual de Funciones	Humanos: Materiales	Gerente	1 semana
7. Actualización	Mejor mantenimiento del manual funcional	Actualización del Manual de Funciones	Humanos: Materiales	Gerente	Cuando el tiempo lo amerite

*Tabla 30: Plan del modelo operativo
Elaborado por: Paola Monrroy*

6.8. Administración

El desarrollo efectivo de la elaboración de este Manual funcional, debe ser de alta prioridad para el cargo Directivo e investigadora, teniendo en cuenta que éste no es un fin sino un medio que ayuda a alcanzar el mejor nivel organizativo en la Fundación. El éxito de este Manual de funciones dependerá mucho del gerente y de sus clientes internos.

El Gerente, será el encargado de aprobar el presupuesto mismo que debe cubrir lo concerniente a los materiales utilizados, recurso humano, y otros aspectos que sean necesarios, todo esto con el propósito de elaborar el Manual de funciones adecuado, y poder alcanzar un mejor desarrollo organizacional, también será el encargado de la evaluación de la propuesta en periodos que considere pertinentes para una toma de decisiones más efectiva.

6.9. Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quién solicita evaluar?	El Director de la Fundación “San Aníán”
¿Por qué evaluar?	Para determinar si se está realizando a cabalidad las estrategias
¿Para qué evaluar?	Para comprobar si ha incrementado el porcentaje de posición en el mercado
¿Qué evaluar?	Las estrategias planteadas
¿Quién Evalúa?	El Director junto al personal administrativo
¿Cuándo evaluar?	Semestralmente
¿Cómo evaluar?	Mediante un análisis situacional de la empresa
¿Con qué evaluar?	Utilizando recursos: humanos, materiales y tecnológicos

Tabla 31: Previsión de la evaluación
Elaborado por: Paola Monrroy

MATERIAL DE REFERENCIA

Bibliografía

- Bateman, S. (2009). Administración . In S. Bateman, *Liderazgo y Colaboración en un mundo competitivo* (p. 75). Mexico: Mc Graw Hill.
- Bohlander, G., & Sherman, S. (2003). *Administración de Recursos Humanos* (10a edición ed.). Thomson.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw – Hill.
- Cultural, S. (2003). Técnico en Gestión. In S. Cultural, *Técnico en Gestión* (p. 267). Madrid: Inmagrag.
- Enrique, F. (2004). *Organización de Empresas* (2ª edición ed.). México, México: McGraw Hill.
- Enrique, F. (2004). *Organización de Empresas* (2ª edición ed.). México, México: McGraw Hill.
- Escarlin, M. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos73/estructura-administrativa-desarrollo-organizacional/estructura-administrativa-desarrollo-organizacional.shtml>
- Gross, M. (30 de 06 de 2008). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de (<http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>)
- Heathfield, S. M. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://humanresources.about.com/od/successionplanning/g/talent-management.htm>
- Holguín, R. (2004). *La administración: Organización y Métodos* (1a edición ed.). McGraw Hill.
- <http://definicion.de/jerarquia/>. (s.f.). *Definicion.de*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://definicion.de/jerarquia/>
- <http://definicion.de/procedimiento/>. (s.f.). *definicion.de*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://definicion.de/procedimiento/>

http://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional. (s.f.). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>. (s.f.). *wikipedia*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>. (s.f.). *wikipedia*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

<http://html.rincondelvago.com/documentos-y-manuales-administrativos.html>. (s.f.). *rincon del vago*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://html.rincondelvago.com/documentos-y-manuales-administrativos.html>

<http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://dictionary.reverso.net/english-definition/productive%2520enterprise&ei=30HoUPaNKImi8QTlmIDgBw>. (s.f.). *Reverso*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://dictionary.reverso.net/english-definition/productive%2520enterprise&ei=30HoUPaNKImi8QTlmIDgBw>

http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://en.wikipedia.org/wiki/Talent_management_system. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://en.wikipedia.org/wiki/Talent_management_system

<http://www.definicionabc.com/social/trabajador.php>. (s.f.). *Definicion abc*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.definicionabc.com/social/trabajador.php>

<http://www.iniciativasocial.net/participacion.htm>. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.iniciativasocial.net/participacion.htm>

<http://www.xuletas.es/ficha/relaciones-en-la-estructura-organizativa/>. (30 de 10 de 2009). *xuletas*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.xuletas.es/ficha/relaciones-en-la-estructura-organizativa/>

Izza, R. (10 de 2011). *Buenas Tardes*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Espacio-Fisico-En-Una-Empresa/2870857.html>

- Mallen, B. (08 de 06 de 2004). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en%7Ces&u=http://www.mallenbaker.net/csr/definicion.php>
- Pamela, P. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos89/estructura-y-diseno-organizacional/estructura-y-diseno-organizacional.shtml>
- Prieto Herrera, J. E. (2008). Gestión Estratégica Organizacional. In J. E. Prieto Herrera, *Guía práctica para el diagnóstico empresarial* (2da Edición ed., p. 60). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Van Den Berghe, E. (2010). Gestión y Gerencia Empresariales. In E. Van Den Berghe, *Gestión y Gerencia Empresariales Aplicadas al Siglo XXI* (2da Edición ed., p. 261). Bogota, Colombia: Litoperla Impresiones Ltda.
- Victor, C. (s.f.). *Monografias.com*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos39/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>
- Zelaya, J. (2006). *Clasificación de puestos* (1a edición ed.). San José Costa Rica, Costa Rica: EUNED.

Anexos

ANEXO 1: Acuerdo No. 005-2001 (Constitución de la Fundación).

ANEXO 2: Estatutos de la Fundación “San Aníán”

ANEXO 3: Encuestas clientes internos y externos

ANEXO 4: Tabla de significancia

ANEXO 1



DIRECCION PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL - TUNGURAHUA
DEPARTAMENTO JURIDICO

CERTIFICO que los documentos constantes en la presente han sido revisados, guardados y conservados como originales

08 AOU 2007
08/2007

ACUERDO No. 005-2.001
DR. GONZALO PULLAS TAPIA

DIRECTOR PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL DE TUNGURAHUA

CONSIDERANDO:

ABOGADO
NOTARIO SEGUNDO
AZUAYO - ECUADOR

de conformidad con lo prescrito en el numeral 19 del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el Estado ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la asociación con fines pacíficos.

Que, según el Art. 584 del Código Civil corresponde al Presidente de la República aprobar las personas jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXXI, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que, con Decreto Ejecutivo 003, de fecha 23 del 2000, el Doctor Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República, asignó a la Función Ejecutiva, substituyendo el Ministerio de Bienestar Social, como tal vendiéndose consta en el literal b) del Art. 3 del citado Instrumento Legal.

Que, de conformidad con el Art. 19 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, el número y atribuciones de los Subsecretarios Ministeriales que habrá en cada Ministerio será definido por el respectivo Ministro.

Que, el señor Ministro del Ministerio de Bienestar Social mediante Acuerdo No 1667, de noviembre 30 del 2000, según se desprende del Art. 1 se crea la Dirección Provincial de Bienestar Social en la Provincia de Tungurahua, y en concordancia con lo dispuesto en el literal a) del Art. 7 se delega al Director Provincial, conceder personalidad jurídica a las organizaciones de primer grado, de derecho privado, sin fines de lucro, sujetas a las disposiciones del Título XXXI, Libro I, del Código Civil.

Que, la FUNDACIÓN CENTRO DE REFUERZO ESCOLAR PROGRAMA NIÑOS TRABAJADORES SAN ANIAN, con domicilio en la parroquia de Píñolo, cantón Azuay, Provincia de Tungurahua, ha presentado la documentación para que se apruebe el Estatuto, lo mismo que cumple con los requisitos establecidos en el Acuerdo Ministerial No 00509, de mayo 1 de 1998.

Que, a través del Técnico Recurso Comunitario, mediante comunicado fechado julio 31 del 2001 INFORMA FAVORABLEMENTE, para la concesión de personalidad jurídica.

En ejercicio de las facultades legales que se halla investido

ACUERDA:

Art. 1.- Aprueba el estatuto y concede personalidad jurídica la FUNDACIÓN CENTRO DE REFUERZO ESCOLAR PROGRAMA NIÑOS TRABAJADORES SAN ANIAN con domicilio en la parroquia de Píñolo, cantón Azuay, Provincia de Tungurahua, con las



NOT. A
TUNGURAHUA



**DIRECCION PROVINCIAL DE
BIENESTAR SOCIAL - TUNGURAHUA
DEPARTAMENTO JURIDICO**



ACUERDO No. 005- 2.001
Continuación pág. 02

siguientes modificaciones:

En el Art. 2, al final del referido artículo agreguense lo siguiente: "... y, el REGLAMENTO DE APROBACIÓN CONTROL Y EXTINCION DE LAS PERSONAS JURIDICAS DE DERECHO PRIVADO, CON FINALIDAD SOCIAL CONSTITUIDAS DE CONFORMIDAD CON EL TITULO XXIX, LIBRO I DEL CODIGO CIVIL, expedido mediante Acuerdo No. 0509, fechado el 1 de junio de 1998, publicado en el Registro Oficial No. 337 del día jueves 11 de Junio de 1998; en el Art. 3, y, en todas las expresiones donde se lee "miembros" o "miembro" deberá decir "socios" o "socio"; en el Art. 4 en donde se lee "... Asambleas (General de Miembros. ", debe decir "... Asamblea General de Socios. ", en el Art. 14 literal D) en donde se lee "... D) Supervigilar las actuaciones. ", debe decir "... D) Vigilar las actuaciones. "; en el Art. 18 literal c) en donde se lee "... Asesorar en materia legal la interpretación de las normas estatutarias...", debe decir "... Asesorar en materia legal las normas estatutarias...";

Art. 2.- Registrar en calidad de socios a las siguientes personas:

APELLIDOS Y NOMBRES

OBRIST NAVARRO GUNTHER MAX
MANCHENO TAPIA HECTOR GUSTAVO
ZURITA GAIBOR MIRIAN ARACELY
CAICEDO ZAMBRANO TANLA LORENA
HIDALGO GUERRA MARCO VINICIO
MONCAYO TERAN LUIS FERNANDO

CEDULA

18028991-5
150064598
171292199-6
180213847-7
050129053 #
180113954-4

CERTIFICO. Que los documentos constantes en la copia precedente, guardo conformidad con el original.
U B ACU 2007
de 10

[Firma manuscrita]

Art.3. Disponer que la FUNDACIÓN CENTRO DE REFUERZO ESCOLAR PROGRAMA NIÑOS TRABAJADORES SAN ANIAN, dentro de los treinta días posteriores a la emisión del presente Acuerdo, registre la directiva en la Dirección Provincial de Bienestar Social de esta Cartera de Estado y posteriormente en forma periódica, observando las disposiciones estatutarias, las directivas que se sucedan.

Art.4. Reconocer a la Asamblea General de socios, como máxima autoridad y responsable competente, para resolver los problemas que surjan de la FUNDACIÓN CENTRO DE REFUERZO ESCOLAR PROGRAMA NIÑOS TRABAJADORES SAN ANIAN.



DIRECCION PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL - TUNGURAHUA
DEPARTAMENTO JURIDICO

ACUERDO No. 005-2.001
Continuación pág. 03

Art.5. La solución de los conflictos que se presentaren al interior de la organización, y de ésta con otras, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, publicadas en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1997

Dado en Ambato, a 31 de Julio del 2007

DR. GONZALO PULLAS KAPLA
DIRECTOR PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL DE TUNGURAHUA



Dr. Ricardo Amador Arango Cobi
DEPARTAMENTO LEGAL
DIRECCION PROVINCIAL DE BIENESTAR SOCIAL TUNGURAHUA



CERTIFICO: Que los documentos costados
es la serie copia precedente, guarda
conformidad con su original.

Ambato, 07 ACH 2007

Dr. Fausto Palacios Cavillón
ABOGADO
NOTARIO SEGUNDO
AMBATO - ECUADOR



IMPRESION
LE
VARIANTE



**ESTATUTO DE LA FUNDACION "CENTRO DE REFUERZO
ESCOLAR PROGRAMA NIÑOS TRABAJADORES
SAN ANIAN"**



CAPITULO I

TITULO I

CONSTITUCION, DOMICILIO, DURACION Y NATURALEZA

Art. 1.- A iniciativa de personas motivadas por colaborar a la fomentación, promoción, desarrollo y educación de los niños y jóvenes de escasos recursos económicos, constitúyese **La Fundación "Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños Trabajadores San Aníán"**; con domicilio en la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, pudiendo establecerse filiales en cualquier otras ciudades del Ecuador; su duración es indefinida.

Art. 2.- La Fundación "Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños Trabajadores San Aníán", es una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, de carácter autónomo, apolítica y subvencionada por organismos y personas caritativas y de buena voluntad como las Familias Kolping/Irschenberg de la República de Alemania, que se registrá por este Estatuto, por los Reglamentos internos que se dicten, por la Constitución Política del Estado y demás Leyes de la República del Ecuador, y está amparada por las disposiciones contempladas en el Título XXIX del Libro I del Código Civil.

TITULO II

DE LOS FINES

Art. 3- La Fundación "Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños Trabajadores San Aníán", tiene como fines los siguientes:

- a) Fomentar la promoción integral de los niños y jóvenes de escasos recursos económicos, su dignificación, la fraternidad universal y posibilitar lugares y acciones de servicio comunitario con personas que sientan la necesidad de compartir su tiempo y capacidades para ayudar a los demás.
- b) Brindar protección a niños de la calle otorgándoles alimentación, asistencia médica, social, psicológica y un refuerzo educativo con capacitación técnica en el menor tiempo posible, para que puedan adquirir un oficio que les permita adquirir un trabajo digno, un futuro mejor con miras a formar una familia y hogar estables.

- c) La concesión y a su vez la consecución de estudios en el país, para jóvenes que demuestren capacidad y que hayan terminado la instrucción primaria permitiéndoles alcanzar una completa capacitación técnica.
- d) La realización de cursos especializados de capacitación técnica, con la intervención de técnicos tanto de la ciudad de Ambato, del país o fuera del él, para lo cual la fundación deberá mantener un contacto directo con sus patrocinadores y gestionar la colaboración técnica y social de personas extranjeras para que respalden con sus conocimientos y técnicas a los principios de la entidad, así como la tramitación y legalización para su ingreso y permanencia de estas personas en el Ecuador.
- e) La organización de seminarios, eventos y actos de capacitación técnica, con la intervención de niños y jóvenes trabajadores para que la sociedad pueda ver en ellos su afán de superación y conseguir así ubicaciones laborales, dentro de Instituciones Privadas o Públicas a nivel local o nacional.
- f) La Fundación patrocinará pasantías universitarias admitiendo a quienes lo soliciten a través de las Instituciones Universitarias del país.
- g) Promocionar su fines, por medio de publicaciones en la prensa o cualquier medio de difusión.
- h) La realización en definitiva de toda actividad que tenga relación directa con la mejor formación y actualización de conocimientos técnicos para los niños y jóvenes de escasos recursos económicos para lograr su dignificación.
- i) Para el cumplimiento de éstos fines la Fundación se apoyará de todos los medios suficientes así como la realización de todo acto o contrato franquizado por la Ley; y, establecerá contactos con toda persona natural o jurídica del país o del exterior que pueda apoyar a éstos fines.

CAPITULO II

TITULO I

DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACION DE LA FUNDACION

- Art. 4.- El Gobierno de la Fundación estará integrado por:
- a) La Asamblea General de Miembros; y,
 - b) El Directorio.

TITULO II

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 5.- La Asamblea General es el Máximo Organismo de Dirección y Administración de la Fundación y estará integrada por todos sus miembros en la forma indicada en el Art. 20, se reunirá en forma Ordinaria y Extraordinaria y sus resoluciones las tomará por mayoría simple.

Art. 6.- La Asamblea General Ordinaria se reunirá una vez al año, previa

convocatoria suscrita por el Director Ejecutivo y la Secretaría, por lo menos con 8 días de anticipación. En la Asamblea General Ordinaria se conocerá el informe anual de labores del Directorio que será presentado por el Director Ejecutivo y el informe económico del Tesorero; y, alternativamente cada cuatro años se elegirá a los miembros del Directorio, el mismo que será posesionado inmediatamente por el Director Ejecutivo saliente o por quien lo subeque.

Art. 7.- La Asamblea General Extraordinaria se reunirá por resolución del Directorio, por petición de tres de sus miembros y por pedido del veinte y cinco por ciento de los miembros de la Fundación, esta Asamblea tratará única y exclusivamente los asuntos para lo que fue convocada, esto es, asuntos concretos de importancia, que se consideren urgentes a tratarse. La convocatoria se realizará con 48 horas de anticipación.

Art. 8.- La fecha y lugar de las Asambleas Ordinaria y Extraordinaria, lo decidirá el Directorio. El quórum legal se establecerá con la mitad más uno de sus miembros.

Si a la Hora señalada, no hubiere el quórum reglamentario la Asamblea se instalará una hora más tarde, con el número de miembros presentes; para lo cual este particular deberá constar en cada convocatoria, sus resoluciones serán de obligatorio cumplimiento para todos.

TITULO III

DE LAS FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 9.- Son funciones y atribuciones de la Asamblea General:

- a) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto y Reglamento;
- b) Velar por los intereses de los beneficiarios (niños y jóvenes de escasos recursos) y de los servicios que presta la Fundación;
- c) Diseñar políticas de desarrollo de la Fundación que revierten en favor de sus beneficiarios;
- d) Dictar Reglamentos y Disposiciones necesarias para llevar a la práctica los fines determinados en el Art. 3 del presente Estatuto;
- e) Conocer, aprobar u objetar los informes del Director Ejecutivo y del Tesorero;
- f) Elegir de entre sus miembros a los dignatarios que conformarán el Directorio;
- g) Interpretar el Estatuto con fuerza obligatoria de cumplimiento; y, reformar el mismo previas dos sesiones de discusión y aprobación;
- h) Resolver la creación de nuevos establecimientos (centros de fomentación, promoción, desarrollo y educación de los niños y jóvenes de escasos recursos económicos) de la Fundación;
- i) Autorizar, ratificar o negar las transacciones de compraventa, permuta o hipoteca de los bienes inmuebles de la Fundación;
- j) Autorizar, ratificar o negar las transacciones de compraventa, permuta o prenda de los bienes muebles de la Fundación;
- k) Aceptar o negar las herencias, legados, contribuciones o donaciones que

- se hagan a favor de la Fundación;
- b) Las demás que por su jerarquía le corresponda;

TITULO IV

DEL DIRECTORIO

Art. 10.- El Directorio ejerce la autoridad permanente de la Fundación y tiene a su cargo las funciones administrativas y ejecutivas. Está compuesto por los siguientes dignatarios:

- a) Director Ejecutivo;
- b) Sub-director Ejecutivo;
- c) Secretaria (o);
- d) Tesorera (o);
- e) Procurador Síndico; y,
- f) Dos Vocales Principales y dos Suplentes

Art. 11.- Los miembros del Directorio durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos por un periodo más, siendo sus funciones prorrogables hasta ser legalmente reemplazados.

Art. 12.- El Directorio sesionará en forma Ordinaria cada tres meses y Extraordinariamente cuando las necesidades lo ameriten, a petición del Director Ejecutivo o tres de sus miembros. Para la instalación de éstas sesiones será necesaria la concurrencia de 4 de sus miembros, su quórum es invariable. Será convocadas por el Director Ejecutivo o quien le subrogue legalmente con veinte y cuatro horas de anticipación y sus resoluciones se las tomará por mayoría simple.

TITULO V

DE LAS FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO

Art. 13.- Son funciones y atribuciones del Directorio:

- a) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto y el Reglamento;
- b) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones emanadas por la Asamblea General;
- c) Administrar los bienes de la Fundación;
- d) Fijar los planes y programas a seguir para cumplir con los fines de la Fundación;
- e) Presentar por medio del Director Ejecutivo el informe anual de labores y por medio de la Tesorera (o) el informe económico de la Fundación;
- f) Resolver sobre la aceptación de nuevos miembros;
- g) Adaptar las medidas convenientes para los casos no previstos en estos Estatutos, y en general velar por la buena marcha de la Fundación;
- h) Las demás que por su jerarquía le correspondan.

TITULO VI

DE LAS FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO

Art. 14.- Del Director Ejecutivo:

El Director Ejecutivo del Directorio es el Director Ejecutivo de la Fundación, por tanto es su representante legal, judicial y extrajudicial y tiene las siguientes funciones y atribuciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto y el Reglamento;
- b) Convocar, presidir y formular el orden del día de las reuniones de Asamblea General y Directorio;
- c) Procurar que se cumpla con todos los objetivos y fines de la Fundación;
- d) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Asamblea General y el Directorio;
- e) Representar judicial y extrajudicialmente a la Fundación en todos sus actos;
- f) Supervigilar las actuaciones de cada uno de los miembros del Directorio en el desempeño de sus funciones, exigiendo el cumplimiento de las normas estatutarias, acuerdos y resoluciones tomadas por la Asamblea General;
- g) Suscribir las actas de las sesiones de Asamblea General y Directorio conjuntamente con la Secretaria (a), así como la correspondencia oficial de la Fundación;
- h) Nombrar y remover a los trabajadores de la Fundación, fijar sus remuneraciones y decidir sobre las renunciaciones que le fueren presentadas;
- i) Suscribir conjuntamente con la Tesorera (a) toda clase de documentos comerciales y órdenes de pago de la Fundación;
- j) Suscribir en representación de la Fundación toda clase de obligaciones, actos, contratos de cualquier naturaleza y realizar inversiones por cualquier monto; abrir y cerrar cuentas de ahorros y corrientes, y operar sobre ellas;
- k) Ordenar el pago de cualquier gasto por monto ilimitado y firmar conjuntamente con la Tesorera (a) los cheques de pago;
- l) Rendir el informe de labores anuales en nombre del Directorio; y,
- m) Las demás que por su jerarquía le competan.

Art. 15.- Del Sub-director Ejecutivo:

- a) Subrogar al Director Ejecutivo en todos sus deberes, derechos y atribuciones en caso de ausencia, muerte o renuncia del titular;
- b) Asistir cumplidamente a las sesiones de Asamblea General y Directorio; y,
- c) Las demás constante en el Estatuto o que le asigne el Directorio.

Art. 16.- De la Secretaria (a):

- a) Tomar nota de las deliberaciones y resoluciones de las sesiones de la **Asamblea General** y del **Directorio**;
- b) Dar lectura a las **Actas** de las sesiones para su aprobación u objeción y demás comunicaciones oficiales;
- c) **Mantener al día el Libro de Actas** de la Fundación;
- d) Llevar el **Registro** de los miembros de la Fundación;
- e) Encargarse de la correspondencia y otras comunicaciones que le sean recomendados por el **Director Ejecutivo** o por el **Directorio**;
- f) **Elaborar y suscribir las convocatorias** a sesiones, conjuntamente con el **Director Ejecutivo**;
- g) **Conceder previa autorización del Director Ejecutivo** copias certificadas de los documentos de la Fundación; y,
- h) Las demás que se le asignen.

Art. 17.- De la Tesorera (o):

- a) **Presentar el proyecto de presupuesto económico actual**;
- b) **Establecer los mecanismos contables** que garanticen los ingresos y egresos económicos de la Fundación;
- c) **Informar trimestralmente al Director Ejecutivo** del movimiento económico de la Fundación;
- d) **Conservar bajo estricta responsabilidad los libros de cuentas** y más documentos relacionados al manejo financiero;
- e) **Firmar junto con el representante legal los documentos** que se extiendan para cancelar compromisos económicos de la Fundación;
- f) **Presentar el informe anual del movimiento económico** de la Fundación; y,
- g) Las de más que se establezcan.

Art. 18.- Del Procurador Sindico:

- a) **Asistir a las sesiones de Asamblea General y Directorio**;
- b) **Encargarse de todos los asuntos legales** que comprometan a la Fundación;
- c) **Asesorar en materia legal la interpretación de las normas estatutarias** y en la elaboración de los Reglamentos, así como en la celebración de contratos y relaciones jurídicas de la Fundación, debiendo presentar por escrito los informes de carácter jurídico que se soliciten, o que el considere por su propia iniciativa que deben ser conocidos por los respectivos organismos o funcionarios de la Fundación; y,
- d) Las demás que se le asignen.

Art. 19.- De los Vocales:

- a) **Asistir cumplidamente a las sesiones de Asamblea General y Directorio**;
- b) **Conformar las comisiones que se designen para el logro de los fines** de la Fundación; y,
- c) Las demás que se les asignen.

CAPITULO III

TITULO I

DE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACION

Art. 20.- Son miembros de la Fundación aquellos que hayan suscrito el Acta Constitutiva y los demás que manifestaren su deseo de pertenecer a la misma mediante comunicación escrita al Director Ejecutivo.

TITULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACION

Art. 21.- Son derechos de los miembros:

- a) Tener voz y voto en las sesiones de Asamblea General;
- b) Elegir y ser elegidos para ocupar cargos o comisiones de la Fundación;
- c) Presentar proyectos, inquietudes y sugerencias al Directorio; y,
- d) Las demás que contempla el Estatuto.

Art. 22.- Son obligaciones de los miembros:

- a) Cumplir con el Estatuto, Reglamento y resoluciones dictadas por la Asamblea General y Directorio;
- b) Asistir a las sesiones de Asamblea General Ordinaria y Extraordinarias;
- c) Velar por el mejoramiento y progreso de la Fundación y promover la extensión de los fines que ésta persigue;
- d) Guardar respeto y lealtad a la Fundación dentro y fuera de ella; y,
- e) Las demás que se establecieron.

Art. 23.- Se pierde la calidad de miembros de la Fundación por:

- a) Renuncia voluntaria presentada por escrito y aceptada por el Directorio;
- b) Faltas injustificadas a las Asambleas o sesiones de Directorio por el tiempo que determine el Reglamento Interno;
- c) Por inobservancia de las disposiciones Estatutarias, Reglamentarias, Administrativas y Económicas de la Fundación;
- d) Deslealtad, falta de ética y mal comportamiento frente a la Fundación o sus compañeros y quien preste nuestro contingente; y,
- e) El cometimiento de faltas graves.

CAPITULO IV

TITULO I

DE LAS FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

Art. 24.- Para la buena marcha de la Fundación es necesario clasificar las faltas que los miembros de la Fundación cometen en dos grupos: Leves y graves.

Art. 25.- Se consideran faltas leves:

- a) El no concurrir cumplidamente a las sesiones de **Asamblea General**; y,
- b) El no cumplir con las comisiones encomendadas.

Art. 26.- Se consideran faltas graves:

- a) Presentarse en estado de embriaguez o interrumpir el curso normal de sesiones de **Asamblea General** o **Directorio**;
- b) Constituirse en delator de sus compañeros de la Fundación y difamar de ella; y,
- c) Traicionar los postulados de la Fundación.

Art. 27.- La Fundación establece las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal
- b) Amonestación escrita
- c) Expulsión temporal
- d) Expulsión definitiva.

La expulsión será ratificada o negada por la **Asamblea General** previa la comprobación de la falta cometida, el acusado tendrá derecho a la defensa, debiendo ser notificado para la **Asamblea General** en que va a ser juzgado.

Art. 28.- Una sospecha no constituye delito punible ni infracción cometida por quien o quienes se presume, por ello se investigará proflijamente, para lo cual el **Directorio** designará una comisión que se encargará de estudiar y presentar su informe.

CAPITULO V

TITULO I

DE LOS BIENES Y FONDOS DE LA FUNDACION

Art. 29.- Integran el patrimonio de la Fundación los siguientes:

- a) Los bienes muebles o inmuebles de propiedad de la Fundación;
- b) La herencias, legados, contribuciones y donaciones que con beneficio

- de inventario se entregaren a la Fundación;
- c) Los valores que por inversiones o arrendamientos de bienes de la Fundación se obtengan;
 - d) Las ayudas que a éste genero de Instituciones proporcionen los Organismos Internacionales, Nacionales o Personas Jurídicas o Naturales del país o del exterior; y,
 - e) Expresamente los fondos provenientes de los donativos entregados desde la República de Alemania.

Art. 30.- La Fundación tratará, de acuerdo con las circunstancias, de establecer un porcentaje para capitalización de que le permita continuar ampliando sus servicios a favor de la mejor formación de los niños y jóvenes de la Fundación.

Art. 31.- En todo caso, la Fundación invertirá sus bienes de tal suerte que asegure la estabilidad económica de sus obras. Norma fundamental es que los bienes de la Fundación no pertenecen ni en todo ni en parte a ninguna de las personas que la integran.

CAPITULO VI

TITULO I

DE LA EXTINCION Y LIQUIDACION DE LA FUNDACION

Art. 32.- La Fundación no obstante de tener una duración indefinida, podrá disolverse por decisión de la Asamblea General, por desvirtuar sus finalidades o de conformidad con la Ley.

Art. 33.- Disuelta la entidad su patrimonio pasará a beneficio de una entidad de similares características que resuelva la Asamblea General, previo un visto bueno de los principales donantes registrados.

CAPITULO VII

TITULO I

DE LAS ELECCIONES

Art. 34.- Las elecciones para las dignidades del Directorio se realizarán en la primera Asamblea Ordinaria de cada cuatro años, bienio que se contará desde la fecha de elección definitiva de los primeros dignatarios que se realice en base a este Estatuto debidamente aprobado por las Autoridades competentes.

Art. 35.- Constituida la Asamblea, esta designará una Comisión Electoral, formada por tres miembros: Un Director de Asamblea, un Secretario Relator y un Secretario Escrutador, dicha comisión tendrá las siguientes funciones:

- a) Examinar la idoneidad de los candidatos;

- b) Dirigir el proceso electoral,
- c) Efectuar los escrutinios; y,
- d) Proclamar a los candidatos triunfadores.

Art. 36.- El Directorio saliente a través de la Secretaría proporcionará el padrón electoral.

La cédula de identidad o pasaporte es el único requisito para votar, la misma que deberá ser presentada al Tribunal Electoral, se comprobará su afiliación en el padrón electoral, posteriormente emitirá su voto que tendrá el carácter de nominal, lo cual concluirá con su firma en el padrón, la elección será nominativa.

Art. 37.- La votación es obligatoria para todos y cada uno de los miembros de la Fundación que se encuentren habilitados, quienes por fuerza mayor no lo hicieron deberán presentar su justificación ante el Tribunal Electoral en un plazo máximo de 10 días calendario.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: Todo lo no contemplado en el presente Estatuto se regirá por el Reglamento que para el efecto dictará el Directorio y aprobará la Asamblea General

SEGUNDA: En todas las resoluciones que tomen los organismos de la Fundación, se considerará mayoría simple a la mitad más uno de sus miembros, en caso de empate tendrá voto dirimente el Director Ejecutivo o quien legalmente le subroga.

TERCERA: Los miembros de la Fundación que son los que constan en el Art. 20 del Estatuto, no podrán influir presión en la administración a pretexto de sus aportes caritativos.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA: La Directiva Provisional durará en sus funciones hasta la aprobación del presente Estatuto, debiéndose luego de treinta días posteriores a la aprobación, reunirse la Asamblea General para nominar la Directiva Definitiva.

SEGUNDA: La Fundación se someterá a las disposiciones del Ministerio de Bienestar Social, en el ámbito de los fines que persigue.

TERCERA: El presente Estatuto entrará en vigencia a partir de su aprobación por parte del Ministerio de Bienestar Social y Promoción Popular.

CERTIFICACION.-

Miriam Aracely Zurita Galber Secretaria del Directorio Provisional de la Fundación "Centro de Refuerzo Escolar Programa Niños Trabajadores San Aníán",

Certifica.- Que el presente Estatuto fue discutido y aprobado en tres sesiones realizadas el día Miércoles veinte y ocho de Marzo, Martes tres de abril y Martes diez de Abril del año dos mil uno, en la ciudad de Ambato.



MIRIAN ARACELY ZURITA GAIBOR

Secretaria del Directorio Provisional de la "Fundación Centro de Refuerzo Escolar
Programa Niños Trabajadores San Anlán"



ANEXO 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS

Con la siguiente encuesta se desea recolectar información relacionada con respecto a la Estructura Administrativa de la Fundación “San Aníán”.

Por favor marcar con X solo una respuesta a cada pregunta.

1. ¿ Al aplicar manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

2. ¿ Está de acuerdo con los procedimientos que se aplican para el desempeño laboral?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

3. ¿ Los organigramas que maneja la Fundación son los adecuados?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desacuerdo

4. ¿ El espacio físico para realizar las tareas es el adecuado?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desacuerdo

5. ¿ Los niveles de responsabilidad se encuentran bien definidos?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desacuerdo

6. ¿ Está de acuerdo con la gradación de personas que maneja la Fundación?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desacuerdo

7. ¿ Considera Ud. indispensable los aportes personales del personal?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desacuerdo

8. ¿ El personal que labora en la Fundación aporta en la solución de problemas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

9. ¿ El trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

10. ¿ Las actividades que desempeña el personal está acorde al puesto de trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

Con la siguiente encuesta se desea recolectar información relacionada con respecto a la Estructura Administrativa de la Fundación “San Aníán”.

Por favor marcar con X solo una respuesta a cada pregunta.

1. ¿ Al aplicar manuales organizativos en la Fundación mejorará el desempeño laboral?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

2. ¿ Está de acuerdo con los procedimientos que se aplican para el desempeño laboral?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

3. ¿ Los organigramas que maneja la Fundación son los adecuados?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>

- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

4. ¿ El espacio físico para realizar las tareas es el adecuado?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

5. ¿ Los niveles de responsabilidad se encuentran bien definidos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

6. ¿ Está de acuerdo con la gradación de personas que maneja la Fundación?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

7. ¿ Considera Ud. indispensable los aportes personales del personal?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

8. ¿ El personal que labora en la Fundación aporta en la solución de problemas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

9. ¿ El trabajo en equipo que se aplica en la Fundación es el adecuado?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

10. ¿ Las actividades que desempeña el personal está acorde al puesto de trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Desacuerdo

ANEXO 4

Grados de libertad

$\frac{\pi}{d}$	alfa												$\frac{\pi}{d}$	
	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.75	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01		0.005
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.20	3.45	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55	6
7	0.989	1.239	1.690	2.17	2.83	4.25	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01	18.48	20.3	7
8	1.344	1.647	2.18	2.73	3.49	5.07	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53	20.1	22.0	8
9	1.735	2.09	2.70	3.33	4.17	5.90	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02	21.7	23.8	9
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	6.74	9.34	12.55	15.99	18.31	20.5	23.2	25.2	10
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	7.58	10.34	13.70	17.28	19.68	21.9	24.7	26.8	11
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	8.44	11.34	14.85	18.55	21.0	23.3	26.2	28.3	12
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	9.30	12.34	15.98	19.81	22.4	24.7	27.7	29.8	13
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	10.17	13.34	17.12	21.1	23.7	26.1	29.1	31.3	14
15	4.60	5.23	6.28	7.28	8.55	11.04	14.34	18.25	22.3	25.0	27.5	30.6	32.8	15
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	11.91	15.34	19.37	23.5	26.3	28.8	32.0	34.3	16
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	12.79	16.34	20.5	24.8	27.6	30.2	33.4	35.7	17
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	13.68	17.34	21.6	26.0	28.9	31.5	34.8	37.2	18
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	14.56	18.34	22.7	27.2	30.1	32.9	36.2	38.6	19
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	15.45	19.34	23.8	28.4	31.4	34.2	37.6	40.0	20
21	8.03	8.90	10.28	11.59	13.24	16.34	20.3	24.9	29.6	32.7	35.5	38.9	41.4	21
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	17.24	21.3	26.0	30.8	33.9	36.8	40.3	42.8	22
23	9.26	10.20	11.69	13.09	14.85	18.14	22.3	27.1	32.0	35.2	38.1	41.6	44.2	23
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	19.04	23.3	28.2	33.2	36.4	39.4	43.0	45.6	24
25	10.52	11.52	13.12	14.61	16.47	19.94	24.3	29.3	34.4	37.7	40.6	44.3	46.9	25
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	20.8	25.3	30.4	35.6	38.9	41.9	45.6	48.3	26
27	11.81	12.88	14.57	16.15	18.11	21.7	26.3	31.5	36.7	40.1	43.2	47.0	49.6	27
28	12.46	13.56	15.31	16.93	18.94	22.7	27.3	32.6	37.9	41.3	44.5	48.3	51.0	28
29	13.12	14.26	16.05	17.71	19.77	23.6	28.3	33.7	39.1	42.6	45.7	49.6	52.3	29
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.6	24.5	29.3	34.8	40.3	43.8	47.0	50.9	53.7	30
40	20.7	22.2	24.4	26.5	29.1	33.7	39.3	45.6	51.8	55.8	59.3	63.7	66.8	40
50	28.0	29.7	32.4	34.8	37.7	42.9	49.3	56.3	63.2	67.5	71.4	76.2	79.5	50
60	35.5	37.5	40.5	43.2	46.5	52.3	59.3	67.0	74.4	79.1	83.3	88.4	92.0	60
70	43.3	45.4	48.8	51.7	55.3	61.7	69.3	77.6	85.5	90.5	95.0	100.4	104.2	70
80	51.2	53.5	57.2	60.4	64.3	71.1	79.3	88.1	96.6	101.9	106.6	112.3	116.3	80
90	59.2	61.8	65.6	69.1	73.3	80.6	89.3	98.6	107.6	113.1	118.1	124.1	128.3	90
100	67.3	70.1	74.2	77.9	82.4	90.1	99.3	109.1	118.5	124.3	129.6	135.8	140.2	100
Z_{α}	-2.58	-2.33	-1.96	-1.64	-1.28	-0.674	0.000	0.674	1.282	1.645	1.96	2.33	2.58	Z_{α}