



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TÍTULO

**ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "21 DE JULIO"**

Autor (a): BAJAÑA MORÁN PERLA MAGNOLIA

Tutor (a): ING.ESPINOZA SOLIS EDUARDO JAVIER

MILAGRO, DICIEMBRE DEL 2016

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Elaboración de manual de funciones en el área administrativa de la Unidad Educativa "21 de julio" presentado por la estudiante Bajaña Morán Perla Magnolia, para optar al título de Ingeniera Comercial.

Milagro, a los 07 días del mes de diciembre 2016



Firma del tutor

Espinoza Solís Eduardo Javier

Cedula: 0922663638

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los días del mes de Noviembre del 2016



Perla Magnolia Bazaña Morán

CI: 0921709424

DEDICATORIA

A mi esposo Jorge Bustamante, por ser el motor de mi vida, dándome las fuerzas, la oportunidad y la confianza para poder estudiar, para poder salir adelante, dándome siempre valor hasta el último momento de mi formación profesional.

A mi madre Juana Isabel Morán Morales por apoyarme en este transcurso de mi vida en los momentos que más necesité para subir un escalón más y culminar con lo que me propuse ser en mi vida.

A mis hijos Ginger, Leonardo y Fátima por su comprensión de cada día porque para ellos fueron los días más tristes en el momento de mi ausencia cuando más me necesitaban.

A los docentes que me dotaron de los conocimientos necesarios en toda mi carrera profesional y a su vez por la guía y consejos que me brindaron para poder alcanzar con mi meta y convertirme en una profesional.

A mis familiares, amigos y demás personas que de una u otra manera me acompañaron en este apretado camino de conocimiento y formación de mi vida ayudándome directa o indirectamente para poder culminar mi carrera universitaria.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios primera mente por haberme dado la vida, la sabiduría y la inteligencia para poderme superar, porque sin él no habría terminado esta etapa de mi vida, por sus bendiciones, por aclararme los caminos oscuros y darme la fortaleza en los momentos que más lo necesite.

A mi esposo Jorge Bustamante por ser parte importante de mi vida, la cabeza principal de mi familia y el ejemplo de los valores que siempre comparte en mi hogar, por llenar mi vida de alegrías, amor y felicidad en los momentos de desesperación.

A mi madre Juana Morán por el apoyo incondicional que siempre me ha brindado en el trascurso de mi vida.

A mis docentes por la confianza, apoyo y dedicación de tiempo y haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo por su amistad sincera que siempre me brindaron.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida estudiantil a las que debo agradecerles uno a uno por su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Elaboración de manual de funciones en el área administrativa de la Unidad Educativa "21 de Julio"; y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 5 de Enero del 2017



Perla Magnolia Bajaña Morán

CI: 0921709424

ABREVIATURAS

DECE: Departamento de Conserjería Estudiantil.

LOEP: Ley Orgánica de Empresas Públicas.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
EL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Delimitación	3
1.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO	5
2.1 Marco teórico y referencial	5
2.2 Marco Metodológico	12
2.3 La población y la muestra	13
2.3.1 Característica de la Población	13
2.3.2 Delimitación de la Población.....	13
2.3.3 Tamaño de la muestra.....	13
2.4 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	14
2.4.1 Técnicas e instrumentos.....	14
2.5 Resultados	18
CAPÍTULO III	19
PROPUESTA	18
3.1 Descripción de la propuesta.....	19
3.1.1 Desarrollo de la propuesta.....	19
3.2 Conclusiones.....	31
3.3 Recomendaciones.....	31
BIBLIOGRAFÍA	33
Anexo 1: Formato de Entrevista.....	36
Anexo 2: Autorización para ejecutar la propuesta.....	38
Anexo 3: Matriz del Problema	40
Anexo 3.1: Organigrama Institucional.....	33
Anexo 4: Otros documentos adicionales.....	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Área Administrativa, Departamentos y subdivisiones y nómina.....	13
Tabla 2: Descripción de Funciones del Rector/a	23
Tabla 3: Descripción de Funciones del Vicerrector/a.....	24
Tabla 4: Descripción de las Funciones del Secretario	25
Tabla 5: Descripción de Funciones del Responsable de Talento Humano.....	26
Tabla 6: Descripción del Sub-inspector.....	23
Tabla 7: Descripción de las Funciones del Coordinador B.I.....	24
Tabla 8: Descripción de las Funciones del Coordinador.....	295
Tabla 9: Descripción del perfil de Orientador.....	30

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar un manual de Funciones para la Unidad Educativa “21 de Julio”, en el cual se establezcan las funciones o actividades a desempeñar por los miembros del personal administrativo así mismo el perfil idóneo para los diferentes cargos que contribuirán para un eficiente desarrollo institucional. Además servirá de referencia para establecer lineamientos acordes a las habilidades y destrezas que posee el personal de esta área, lo que se espera es que esta herramienta pueda contribuir a mejorar el desarrollo y crecimiento del personal, que este sea de gran ayuda al momento de brindar un servicio a los usuarios que en este caso serían los padres de familia. Por medio de la entrevista y la observación determinaremos la aplicación del manual dentro de esta área, cuál es la opinión de expertos respecto a este tema. Con los resultados obtenidos se podrá brindar un criterio acerca de la necesidad que existe de contar con un documento que pueda regular las acciones y funciones de los miembros que laboran en el área administrativa. Finalmente aportaremos con directrices básicas que permitan regular y normalizar el desempeño del personal.

Palabras clave: Manual de funciones, área administrativa, desarrollo institucional.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to elaborate a manual of functions for the Educational Unit "21 de Julio", which establishes the functions or activities to be performed by the members of the administrative staff as well as the ideal profile for the different positions that will contribute to An efficient institutional development. It will also serve as a reference to establish guidelines according to the skills and abilities that the staff has in this area, what is expected is that this tool can contribute to improve the development and growth of the staff, that this is a great help when providing A service to the users that in this case would be the parents of family. Through the interview and observation we will determine the application of the manual within this area, what is the expert opinion on this topic. The results obtained will be able to provide a criterion about the need to have a document that can regulate the actions and functions of the members who work in the administrative area. Finally, we will provide basic guidelines to regulate and standardize staff performance.

Keywords: Manual of functions, administrative area, institutional development.

INTRODUCCIÓN

La Unidad Educativa “21 de Julio” ubicada en el cantón San Jacinto de Yaguachi, con un aproximado de 2.856 estudiantes, es el único establecimiento educativo fiscal que abastece a la comunidad yaguachense, debido a que cuenta con educación básica y bachillerato completos que son necesarios para la formación y aprendizaje de los alumnos que asisten a la misma.

La institución no cuenta con un Manual de funciones general, que a su vez es indispensable en el área administrativa que es la encargada del buen funcionamiento de la entidad, causando que el personal que labora en esta área realice sus actividades de manera inapropiada porque no existe un documento que establezca las acciones a realizar en cada puesto de trabajo.

Esta herramienta será de gran utilidad para la institución porque brindará las directrices necesarias para un buen desarrollo y progreso de las tareas a realizarse, logrando que los procesos o trámites sean más rápidos y eficaces, brindando así un mejor servicio educativo en el sector.

El presente trabajo contempla tres capítulos, a saber: el primero, expresa la problemática actual basada en la incorrecta ejecución de actividades realizadas en la Unidad educativa producto de no existir un manual de funciones.

Capítulo II, cuyo marco referencial, describe los antecedentes históricos, métodos y técnicas, así como la obtención de resultados, que se utilizaron en el desarrollo del trabajo y que además sirvieron de referencia para la elaboración de la propuesta desarrollada en el **capítulo III**.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La Unidad Educativa “21 de Julio” creada el 20 de Marzo de 1953, producto de la falta de instituciones y que los padres de familia enviaban a sus hijos a estudiar a los cantones vecinos. En aquella época estaba como representante del consejo el Sr. Héctor Patiño quien ejecutó este proyecto, respaldado por el cuerpo de Inicio. Se apertura con un aproximado de 60 alumnos y cuyo rector fue el Profesor Jorge Delgado Galarza.

“La historia registra que el 21 de Julio fue creado el mismo día que el colegio José María Velasco Ibarra de Milagro y el de Naranjito, centros de estudios que se han convertido en referentes en sus cantones”. (LAJE, Miguel, 2013)

La comunidad a través de los años ha confiado en los métodos de educación utilizados en la institución y que son impartidos a sus hijos e hijas. Actualmente contamos con Bachillerato Internacional y Bachillerato General Unificado en Ciencias y Técnico. Además cuenta con Inicial 1 y 2, Escuela para adultos y Educación General Básica.

Esta Unidad Educativa ha sido también condecorada por “el asambleísta Gastón Gagliardo, el cual entregó un acuerdo de felicitación y la condecoración Dr. Vicente Rocafuerte, al Colegio Fiscal Mixto 21 de Julio por conmemorar 60 años de vida institucional” (GAGLIARDO, Gastón, 2013).

En cuanto a la situación actual de esta entidad se cuestiona cómo influye el no contar con un manual de funciones para el área administrativa en los demás procesos institucionales, debido a los siguientes factores:

- ✓ Políticas y Normas en la ejecución de las actividades, la falta de estas ocasiona que el personal no cumpla a cabalidad con su trabajo, además de dificultar los procesos relacionados entre docentes, padres de familia y los alumnos.
- ✓ Talento Humano, el desconocimiento de las destrezas y habilidades que posee el personal administrativo dificulta la ejecución de actividades, provocando que no exista un correcto desempeño de tareas.
- ✓ Control Interno, la falta del mismo ha ocasionado que no se elabore un manual de funciones, imposibilitando que el personal no cumpla con eficacia sus labores y solo se limite a ejecutar actividades que se venían realizando en periodos anteriores impidiéndoles innovar y mejorar los procesos.

De continuar con la problemática se generará una desorganización en cuanto a la ejecución de las tareas que desempeña el personal administrativo, además el trabajo se convertiría en rutinario provocando que los trabajadores no puedan desarrollar sus habilidades y competencias, lo que afectaría que la Unidad administrativa o pueda cumplir con los objetivos institucionales ya establecidos.

1.1.1 Delimitación

Campo : Unidad Educativa “21 de Julio”

Área : Administrativa

Universo : Personal de la Unidad Educativa “21 de Julio”

Lugar Geográfico: San Jacinto de Yaguachi – Guayas – Ecuador.

Tiempo : Periodo de 1 año.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un manual de Funciones para la Unidad Educativa “21 de Julio”, en el cual se establezcan las funciones o actividades a desempeñar por los miembros del personal administrativo así mismo el perfil idóneo para los diferentes cargos que contribuirán para un eficiente desarrollo institucional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Aplicar políticas y normas en la elaboración de un manual de funciones por medio de datos informativos que nos permitan una mejor realización y desempeño de actividades.
- ✓ Especificar las actividades a realizarse por el departamento de talento humano de tal manera que el personal pueda identificar cuáles son sus funciones.
- ✓ Emplear un control interno que nos permita darnos cuenta de la forma en que se están llevando a cabo los procesos, para así poder definir dentro del manual de funciones las acciones a realizarse y el responsable de ejecutarlo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO Y METODOLÒGICO

2.1 Marco teórico y referencial

La Unidad Educativa “21 de Julio” desde la fecha de su creación a la actual no ha contado con un manual en donde se detallen de forma clara las principales funciones que deberán cumplir el personal que labora en esta institución, el cual sería un gran beneficio para el desarrollo de esta entidad, porque facilitaría los procesos, reduciría tiempo, permitiría conocer el perfil del talento humano, así como también sus habilidades, destrezas y competencias.

Manual de funciones

A continuación procedo a señalar información oportuna sobre esta variable.

El manual es un instrumento mediante el cual se establecen las funciones o tareas que deben realizar los trabajadores, así como también van detalladas las habilidades, destrezas competencias y conocimientos propios del cargo que se ocupa. Este manual se debe elaborar por parte del Departamento de Talento Humano, porque este es el encargado de conocer al personal, además deberá estar enfocado al cumplimiento de los objetivos, normas y políticas institucionales con el fin de lograr la eficacia y eficiencia dentro del ambiente de trabajo.

A continuación se presentan las definiciones por parte de algunos autores.

(ZEGARRA, Víctor, 2012)

“El manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene, esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la

empresa. También se suelen incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación”.

Según Granda Cabrera y Largo Campoverdemencionan que el manual de funciones es:

“Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados 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 estos podrán tomar las 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 período, 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“ (GRANDA Cabrera & LARGO Campoverde, 2011).

Por otro lado Robles Mercyseñala que un manual de funciones:

“Es 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, consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.” (ROBLES Álvarez, Mercy, 2013).

Ramírez Lorena nos brinda otro concepto en el cual nos dice que:“El manual de funciones es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla

en una organización, así también, un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo dentro de la empresa.” (RAMÍREZ Polanco, Lorena, 2013).

En otra definición se puede mencionar que:

“El Manual Descriptivo de Puestos es un instrumento técnico de trabajo, el cual se usa comúnmente en las empresas e instituciones con el fin de mejorar la gestión de la administración de recursos humanos. Este instrumento permite fundamentar el programa de reclutamiento y selección de personal, orientar a los jefes del tipo de tareas que deben realizarse en los diferentes puestos y procesos de trabajo, determinar el personal requerido cuando existan plazas vacantes, aplicar debidamente una política de ascensos, realizar reestructuraciones de las dependencias con el objeto de lograr un mejor aprovechamiento del personal y servir de base al mantenimiento del sistema de salarios” (Caja Costarricense del Seguro Social).

Estos manuales son de gran utilidad e importancia en toda organización ya que son de tipo informativo y también instructivo, debido a que describen las actividades a ejecutarse dentro de una entidad, además que facilita la coordinación y comunicación entre el personal, aquí se ven reflejadas las funciones a realizarse, cuyo objetivo es la buena administración y desarrollo de la institución.

Pero si duda alguna “La carencia de un manual de descriptivo de cargos y funciones trae una serie de consecuencias; desorganización de los procesos, descontrol de las funciones de cada empleado, funciones no acordes con el cargo establecido, aumenta la carga laboral, fatiga y decadencia en sus labores para los trabajadores en los distintos departamentos. Dicho lo anterior, surge la necesidad de elaborar un manual que sustente las actividades administrativas y operativas llevadas a cabo en el departamento de alimentos y bebidas del Sistema Teleférico de Mérida.” (CALLEJA, Rosi, 2013).

Este instrumento representa un enfoque sobre cómo se maneja la institución, el correcto aprovechamiento del recurso humano, la ejecución de tareas, igualdad laboral, además que facilita información oportuna que debe realizarse de tal forma que se realice un trabajo eficiente.

A continuación mencionaré los objetivos que se deben de tener en cuenta al momento de la creación de un manual ya que sin duda alguna nos servirán como referencia para nuestra propuesta de trabajo.

- ✓ “Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- ✓ Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- ✓ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✓ Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✓ Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- ✓ Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- ✓ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos” (CASTILLO Alvarado, Juri Pilar; LÓPEZ, Mery, 2012).

Además se puede decir que “el objetivo de un manual de procedimientos no termina el día que se concluye su redacción, más bien ahí es apenas cuando comienza la tarea de un manual de procedimientos, ya que si su objetivo es estandarizar los procesos de la empresa, eso quiere decir que todos en la organización deberán apegarse al procedimiento planteado en el propio manual. De esta manera, la tarea del manual de procedimiento es también ser una guía para que al final de algún periodo o como parte de una auditoría de calidad, la persona responsable de revisar que los procesos se cumplan como se indicaron en el manual, pueda comprobar que lo escrito en el manual sea efectivamente lo que en la práctica se lleva a cabo”(SALINAS Santano, 2013).

(DELGADO, Fabián); Plantea los siguientes beneficios de un manual de funciones:

- ✓ “Facilita información para que la toma de decisiones se más objetiva.
- ✓ Organiza eficazmente el trabajo.
- ✓ Comunica al ocupante de un cargo sus funciones, responsabilidades y requisitos del cargo.
- ✓ Informa a los jefes sobre las labores de los cargos que están bajo su supervisión, como una medida de evaluación del desempeño.

- ✓ Favorece el desarrollo de un eficiente proceso de selección, evaluación y valoración de cada cargo, además de ubicarse como un principio básico para la detección de necesidades de capacitación y seguridad ocupacional.
- ✓ Promueve el desarrollo de las estrategias de las empresas, ya que establece los campos de actuación de cada cargo.
- ✓ Proporciona, a cada colaborador, un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- ✓ Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones y circuitos de trabajos irracionales.
- ✓ Permite la planificación del recurso humano, anticiparse a la posible variación de los puestos de trabajo y ayuda en la definición de planes de carrera”.

Según lo menciona (SÁNCHEZ, Olaya María A., 2013) un manual es de mucha utilidad porque:

- ✓ “Auxiliar en el adiestramiento y capacitación del personal.
- ✓ Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✓ Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa”.
- ✓ Describe las tareas que deberá desarrollarse en cada puesto de trabajo.
- ✓ Sirve de referencia para comparar si el trabajo que se realiza es el adecuado o se están cometiendo errores o fallas en el desempeño de los mismos.
- ✓ Sirven como guía en el desarrollo laboral.

Los pasos para la elaboración de un manual son:

1. “Define el contenido: El primer paso no es nada nada sencillo, pero valdrá la pena. De acuerdo con la especialista, debes realizar una introducción e identificar el objetivo de las áreas en las que se piensa aplicar el manual. Para ello debes aclarar quienes serán los responsables en cada área para implementarlo.
2. Recopila información: Se necesita documentar, de manera lógica, cada detalle operativo de las áreas, para ello se recomienda realizar un estudio preliminar de cada una.

3. Estructúralo: Es hora de comenzar a hacerlo, cuida que su estructura sea limpia y con una redacción legible y lógica para aquél que lo lea. También es importante cuidar la ortografía y los siguientes detalles.
4. Comunícalo: Una vez que lo hayas realizado, el objetivo primordial será difundir su existencia. Debes trabajar tu estrategia de comunicación para que cada colaborador esté enterado de ello y también dar las herramientas para su fácil acceso”(GUTIÉRREZ, Tatiana, 2016).

Se puede mencionar ciertas ventajas al implementar esta herramienta, que son de mucha utilidad al momento de la elaboración del mismo.

- ✓ “Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- ✓ Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- ✓ Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- ✓ Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- ✓ Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- ✓ Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- ✓ Incrementan la coordinación en la realización del trabajo”(GUERRA A., 2013).

Por otro lado también surgen desventajas al momento de la elaboración e implementación de esta herramienta las cuales mencionaremos a continuación.

- ✓ “Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- ✓ Alguna consideran que es demasiado costoso, limitativo, es muy laborioso y difícil de mantenerlo día a día.
- ✓ Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.

- ✓ Si no se actualiza periódicamente puede perder efectividad.
- ✓ Incluye aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales cuya vigencia e importancia es notoria para la organización”(AdminGuide).

Los principales elementos que se integran dentro de un manual de funciones permiten que sea de fácil comprensión y adaptación por parte de los usuarios de una entidad que en este caso son los empleados, estos elementos son:

1. Identificación o portada
2. Índice
3. Introducción (Contenido, objetivo del manual y ámbito de aplicación)
4. Directorio
5. Antecedentes históricos
6. Base legal
7. Atribuciones
8. Organigrama
9. Estructura funcional
 - a) Unidad orgánica
 - b) Objetivo
 - c) Funciones”(Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 2014)

Para proceder a la elaboración de este manual de funciones deberemos tener en cuenta lo siguiente

1. “Definir la estructura organizacional.
2. Definir la denominación y número de cargos que conforman la estructura.
3. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden.
4. Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
5. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
6. Aprobar y divulgar el manual en la empresa”(MORALES Medina, Rodrigo, 2011).

Al momento de diseñar los cargos debemos de considerar que estos deben “ser diseñado (o rediseñado) con los parámetros establecidos por la organización, dentro de los cuales podemos encontrar el nivel de estudio y las experiencias laborales que haya tenido anteriormente en un cargo similar al que va ejercer dentro de la organización este proceso va de la mano con el manual de funciones el cual dejara claro al nuevo colaborador que funciones y responsabilidades deberá cumplir para llevar a cabo un desempeño excelente que brinde estabilidad laboral y aporte a la empresa una productividad mayor de la que se esperaba”(Asesoriasgestionplus, 2015).

Si bien es cierto un manual es de vital importancia para las operaciones que se realizan dentro de una institución ya sea esta pública o privada, delimita las funciones de cada uno de los empleados que desempeñan un rol importante dentro de cada organización contribuyendo así al crecimiento y desarrollo organizacional. Es por ello que “la realización de los manuales se hace con el propósito de observar la forma como se puede mejorar el trabajo”(MUÑOZ García, Yenny Fernanda, 2011) dentro de las entidades.

Finalmente podemos decir que “el manual de organización constituye un instrumento de apoyo al proceso organizacional de la empresa, proporcionar información sobre la estructura orgánica, atribuciones, objetivos y funciones que realizan cada uno de los departamento que la integran”(LÓPEZ Pablo, Abel, 2015).

2.2 Marco Metodológico

La investigación requiere la utilización de metodologías tales como la investigación cualitativa, las cuales nos servirán para la recolección de información y que esta facilite la elaboración de la propuesta, así como también las recomendaciones y conclusiones.

2.3 La población y la muestra

2.3.1 Característica de la Población

Para el trabajo la población es el objeto de estudio que será el personal administrativo que labora en la Unidad Educativa “21 de Julio” del cantón Yaguachi.

La población que se utilizará es de tipo finita porque sabemos con exactitud el número de personas que laboran en el área administrativa dentro de la Unidad Educativa “21 de Julio”.

2.3.2 Delimitación de la Población

El universo total de las áreas de trabajos existentes en la Unidad Educativa “21 de Julio” es de 13, pero para aplicación del proyecto se enfocará en el Área Administrativa este equivale a 6 departamentos.

2.3.3 Tamaño de la muestra

Se puede determinar que para la muestra a utilizar en este proyecto no se necesita establecer un tamaño, por cuanto la población objeto de estudio es finita ya que se sabe con precisión cuales son los departamentos que pertenecen al área administrativa de la Unidad Educativa “21 de Julio”, siendo así que la muestra sería para 6 departamentos. A continuación, en la siguiente tabla se detallará los departamentos y la división de los mismos.

Tabla 1: Área Administrativa, Departamentos y subdivisiones y nómina

DEPARTAMENTOS	SUB DIVISIONES Y NÓMINA
RECTORADO	✓ Rectora: Máster Cecilia Moyón
VICERRECTORADO	✓ Vicerrectora: Lic. María Correa Villao ✓ Vicerrector: Msc. Celso Lema Villalobos
SECRETARÍA	✓ Secretario: Sr. Jorge Bustamante Barco
TALENTO HUMANO	✓ Responsable: Ing. Aníbal León
COORDINACIÓN B.I	✓ Coordinadoras: Lic. Betty García y Lic. Marixa Vera.
DECE	✓ Orientadores: Lissette Calvopiña Zambrano, Iralda Palacios Amador, Nadia Ochoa Andaluz, Mercedes Balladares Bastidas y Rafael Rosado Martillo.

Elaborado por: Autora
Fuente: Información recolectada por la autora

2.4 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

2.4.1 Técnicas e instrumentos

Las herramientas a utilizar serán la entrevista y la observación, las mismas que serán realizadas a una persona del área administrativa de la institución, la rectora y a un experto del tema. De las 12 personas a 3 se procedió aplicar la entrevista y a los 9 restantes se aplica la técnica de observación.

Entrevista realizada a la Máster Cecilia Moyón Moreno, Rectora de la Unidad Educativa “21 de Julio”

1. En su opinión ¿Cómo cree usted que es el desempeño del personal que labora dentro del área administrativa de la Unidad Educativa “21 de Julio”?

Es muy bueno, porque dentro de esta área funciona el departamento de Secretaría que es el encargado de realizar oficios que se envían a otras instituciones, matrices que manda a llenar el Distrito y pasar calificaciones de los alumnos, también funciona el departamento del DECE que es el encargado de vigilar la disciplina y el comportamiento de los alumnos.

2. Cuándo usted ingresó a la institución ¿le dieron a conocer sus funciones a realizar en la misma? ¿Se sintió limitado o implementó nuevas herramientas?

Cuando ingresé a trabajar en esta institución no me dieron a conocer cuáles eran mis funciones, debido a que gané el concurso de méritos y oposición me manejé con los conocimientos que poseía por el trabajo realizado en otras instituciones, se han implementado nuevas herramientas pero algunos docentes no quieren cooperar porque no se adaptan al cambio.

3. ¿Qué opina usted acerca de la implementación de un manual de funciones en la institución?

Que es una muy buena idea, porque toda institución debería contar con un manual de funciones en el cual se establezcan las actividades a realizarse dentro de cada departamento.

4. ¿Cree usted que el diseño e implementación del manual de funciones dentro del área administrativa mejoraría los procesos que se llevan a cabo en la misma? ¿Por qué?

Sí, porque dentro de este se detallan las actividades que se deben realizar de tal modo que se cumpla con lo que se establece en el manual y esto no nos lleve a caer en desacato, sino más bien estar al pendiente de lo que se tiene que hacer en un tiempo establecido.

5. ¿Qué funciones considera usted que se deberían implementar de acuerdo a las necesidades que existen dentro de la entidad para un mejor desempeño del personal?

La responsabilidad social, ya que todos deberían estar comprometidos en la labor que realizan para que de este modo se brinde un servicio eficiente. La institución cuenta con el capital humano necesario, pero hacen falta los materiales para lograr que las actividades se cumplan con efectividad.

Análisis:

Se puede decir que la Máster Moyón está de acuerdo con que se implemente el Manual de Funciones en el área administrativa para que se puedan mejorar los procesos que se realizan, además que por medio de este se determinan las funciones a realizar, ella mencionó que cuando ingresó a laborar no le dijeron cuáles serían sus funciones, es por ello que esta institución tiene la necesidad de contar con este documento para facilitar los procesos.

Entrevista realizada al Sr. Jorge Bustamante Barco, Secretario de la Unidad Educativa “21 de Julio”

1. En su opinión ¿Cómo cree usted que es el desempeño del personal que labora dentro del área administrativa de la Unidad Educativa “21 de Julio”?

Es excelente, porque se brinda un buen servicio en cuanto a atención al público en este caso a los padres de familia y a los estudiantes de tal modo que se pueda ayudar a facilitar los procesos que se llevan a cabo en la institución.

2. Cuándo usted ingresó a la institución ¿le dieron a conocer sus funciones a realizar en la misma? ¿Se sintió limitado o implementó nuevas herramientas?

No, porque cuando ingresé a laborar me tocó aplicar mis conocimientos además que me capacité para brindar un buen servicio, nunca nadie me dijo lo que tenía que hacer o cuales eran mis funciones dentro de este departamento.

3. ¿Qué opina usted acerca de la implementación de un manual de funciones en la institución?

Que sería muy bueno porque se establecerían las funciones o tareas de cada uno debería de realizar, además se puede mejorar el desempeño y compromiso de los compañeros de trabajo.

4. ¿Cree usted que el diseño e implementación del manual de funciones dentro del área administrativa mejoraría los procesos que se llevan a cabo en la misma? ¿Por qué?

Sí, porque al implementarse esta herramienta se reduciría tiempo y mejoraría la calidad del servicio que se brinda.

5. ¿Qué funciones considera usted que se deberían implementar de acuerdo a las necesidades que existen dentro de la entidad para un mejor desempeño del personal?

Dotar de más personal al departamento de Secretaría debido al crecimiento de la población estudiantil, además delegar funciones a cada uno de los miembros del departamento y de esta manera se brinde un mejor servicio al usuario.

Análisis:

El entrevistado menciona que se está realizando un buen trabajo dentro del área de estudio y que sin duda alguna si se necesita un manual de funciones para de esta forma se mejore el desempeño del personal y se brinde un excelente servicio al usuario.

Entrevista realizada al Lcdo. Aníbal León, Jefe del departamento de Talento Humano de la Unidad Educativa “21 de Julio”

1. En su opinión ¿Cómo cree usted que es el desempeño del personal que labora dentro del área administrativa de la Unidad Educativa “21 de Julio”?

El personal de esta área cada vez disminuye debido a que ahora el distrito ha tomado esta responsabilidad, el poco personal administrativo que queda es estrictamente dedicado a lo académico cada día estamos mejorando con seminarios, propuestas, proyectos, líneas de rutas que nos ayudan a perfeccionarnos como institución.

2. Cuándo usted ingresó a la institución ¿le dieron a conocer sus funciones a realizar en la misma? ¿Se sintió limitado o implementó nuevas herramientas?

Cuando inicié mis funciones hace 3 años, yo empecé como docente de Bachillerato, pero debido a las necesidades educativas fui retomado como Inspector General poniendo a comparecencia de las autoridades he realizado mis propuestas, mis mejoras como lo indica la ley de educación.

3. ¿Qué opina usted acerca de la implementación de un manual de funciones en la institución?

Habría que codificarlo, porque ya existen lineamientos, tenemos que trabajar con la constitución, los derechos de los niños y la adolescencia, además de la LOEP tenemos manual de desarrollo para el colegio por lo que deberíamos delinearlos más que implementarlos.

4. ¿Cree usted que el diseño e implementación del manual de funciones dentro del área administrativa mejoraría los procesos que se llevan a cabo en la misma? ¿Por qué?

Simplificaría los procesos, porque en esta área necesitamos trabajar con mucha más urgencia y rapidez, y los cambios en la educación son constantes y debemos tomar esos cambios como referencias y sin duda alguna esta propuesta nos permitiría mejorar.

5. ¿Qué funciones considera usted que se deberían implementar de acuerdo a las necesidades que existen dentro de la entidad para un mejor desempeño del personal?

Hablamos de personal docente, que es un factor preponderante en las instituciones educativas, siendo la parte académica y disciplinaria sin duda alguna estaríamos mejorando al implementar alguna herramienta, pero estamos definidos por los constantes cambios que se dan en la educación que son para mejorar así como los seminarios que nos ayudan a delinear nuestro camino a la excelencia.

Análisis:

Existen las bases para realizar el manual de funciones a la institución, solo es cuestión de codificarlo para que el buen desarrollo de los procesos y las actividades que realiza el personal, se necesite trabajar con rapidez y eficacia y esta herramienta sería de mucha utilidad al brindarnos los parámetros necesarios.

2.5 RESULTADOS

Se realizó 3 entrevistas a expertos conocedores del tema en la que se describieron 6 preguntas abiertas, los cuales expresaron sus criterios acerca del tema de estudio.

En este caso se puede observar la necesidad de implementar un manual de funciones, no solo para agilizar los procesos, porque sí se está llevando un buen manejo de las tareas que realizan el personal de esta área, pero se necesita además que ellos conozcan u poco más sobre lo que requiere cada puesto de trabajo y puedan perfeccionarse.

Además los entrevistados mencionan que ellos al ingresar a sus puestos de trabajos no les establecieron cuáles era sus principales funciones, por lo que ellos se han sabido manejar de acuerdo a sus conocimientos adquiridos en el desempeño de su cargo y capacitaciones realizadas.

Las perspectivas que se tienen al implementar esta herramienta es que se pueda mejorar la calidad de los servicios que se realizan en el área administrativa de esta institución, optimizando el recurso tiempo que es de gran importancia no solo para el personal sino también para los usuarios.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Descripción de la propuesta

Para proceder a la elaboración de este manual se deberá aplicar políticas y normas que permitan brindar un mejor desarrollo de actividades, de tal modo que sirva de lineamientos útiles y prácticos para el uso del personal.

El personal podrá identificar cuáles son sus funciones, además que el departamento de Talento Humano será el encargado de velar por el correcto seguimiento del mismo.

Se mencionó que esta herramienta servirá por el período de un año, por lo que se podría añadir un control interno que nos permita evaluar la evolución de esta área y conocer si existieron factores positivos o si se podrían cambiar ciertos lineamientos para mejora del personal y desarrollo de la institución.

3.1.1 Desarrollo de la propuesta



Manual de organización

Objetivo del Manual: Esta herramienta servirá como referencia para el personal del área administrativa, en el correcto desempeño de las funciones que tienen que realizar, estableciendo los procedimientos a seguir de forma fácil, sencilla y precisa para las tareas a realizar dentro de esta área.

Alcance: Dirigido al personal que labora en el área administrativa de la Unidad Educativa “21 de Julio”, aplicable a los procesos que se desarrollan dentro de los departamentos.

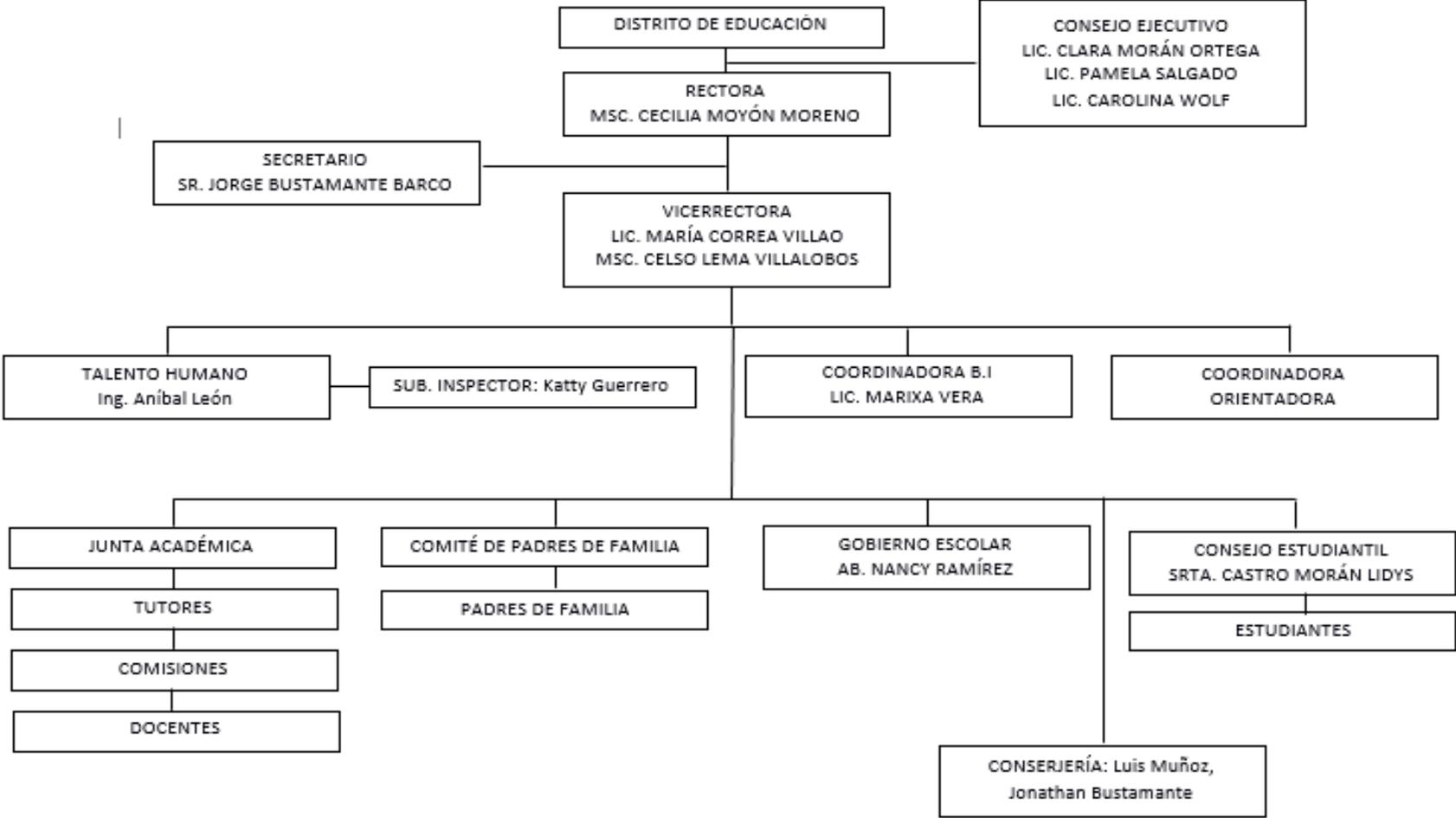
Al alcance de las autoridades que deberá realizar la respectiva observancia y cerciorarse que se esté cumpliendo con lo establecido en el presente manual.

Así mismo a los padres de familia, instituciones que tengan relación con esta entidad como el Ministerio de Educación, Contraloría, etc.

Políticas: Se procede a detallar las políticas para el presente manual y que deberán realizarse de forma efectiva dentro de la secretaría y del DECE.

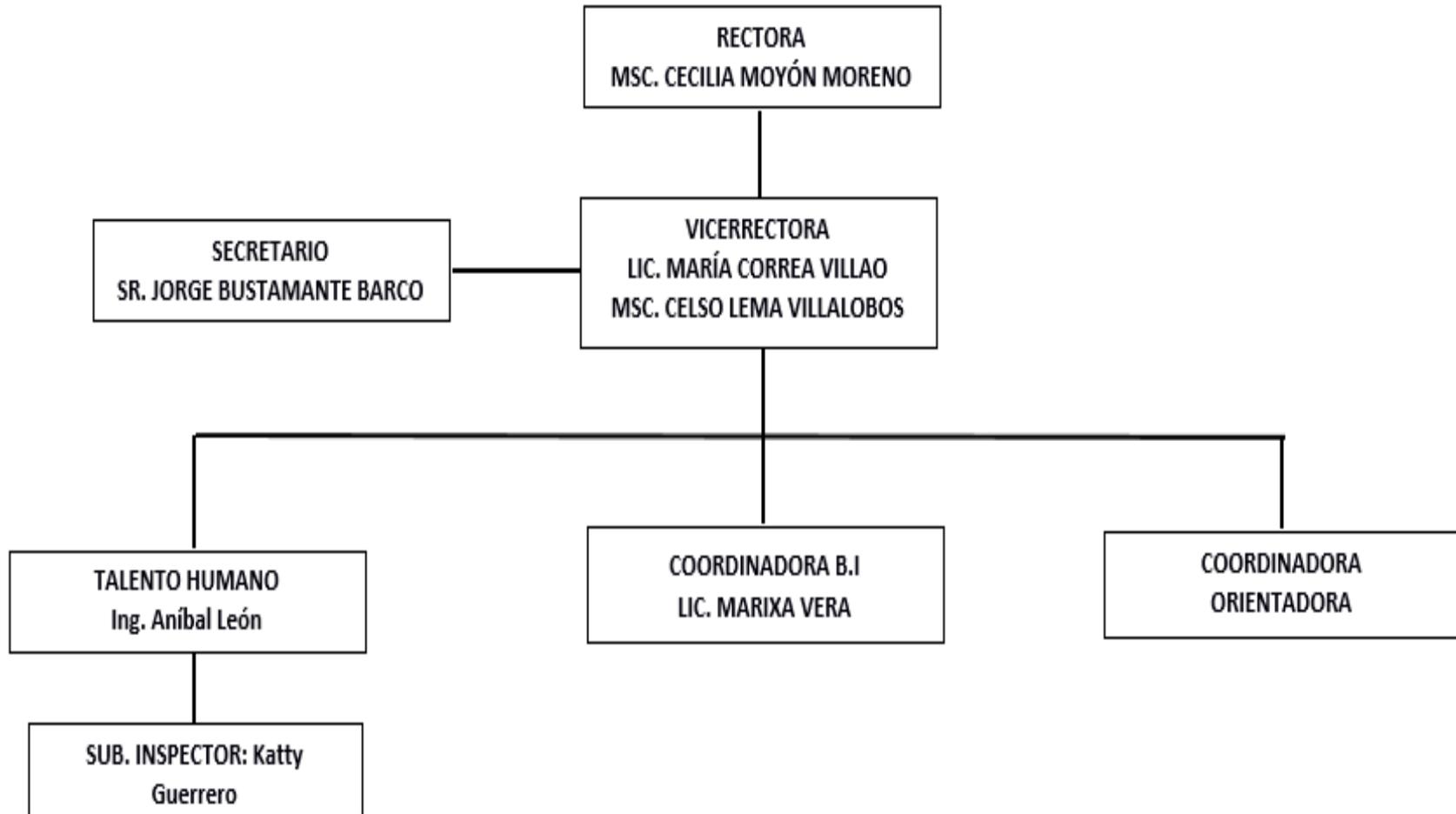
- ✓ Este manual estará a disposición del personal que pertenece al área administrativa.
- ✓ El manual será de libre acceso para los interesados, de tal modo que deberá estar a la vista para que pueda ser consultado cuando se lo requiera.
- ✓ En el caso de presentarse algún cambio en el formato no deberán afectar la calidad de los procesos, además deberán ser autorizados por la autoridad competente.
- ✓ Este documento se podrá actualizar o modificar anualmente, previo aviso a la autoridad correspondiente.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



Elaborado por: Perla Bajaña Morán

ORGANIGRAMA DEL AREA ADMINISTRATIVA



Elaborado por: Perla Bajaña Morán

Manual de Funciones: Área Administrativa

Tabla 2: Descripción de Funciones del Rector/a

 UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi – Ecuador	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Rector/a
Nivel:	Administrativo
Departamento:	Rectorado
Jefe (s) Inmediato (s):	Directivo
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">✓ Establecer y mantener relaciones con las diferentes autoridades educativas, establecimientos locales, profesores, alumnado y padres de familia.✓ Velar por el correcto funcionamiento de los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución.✓ Orientar el proceso educativo con la asistencia del Consejo Ejecutivo.✓ Representar a la institución de acuerdo al reglamento interno y demás normativas.✓ Ejercer funciones disciplinarias de acuerdo a la Ley, los reglamentos y el manual de convivencia dependiendo el grado de la falta.✓ Planificar actividades que beneficien a los docentes y a los alumnos.✓ Velar por la correcta administración del plantel entre ellos los bienes que se encuentran dentro de la institución, el aprovechamiento de los estudiantes, desempeño de los docentes, entre otros.✓ Velar por el mejoramiento de la educación.✓ Dirigir los diferentes proyectos que se lleven a cabo dentro de la institución.✓ Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional".	

Tabla 3: Descripción de Funciones del Vicerrector/a

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi – Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Vicerrector/a
Nivel:	Administrativo
Departamento:	Vicerrectorado
Jefe (s) Inmediato (s):	Rectora
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asumir las responsabilidades del Rector/a cuando este/a se encuentre ausente. ✓ Convocar a reuniones del Consejo Educativo del plantel. ✓ Supervisar los planes de estudios. ✓ Coordinar el desarrollo de las actividades docentes. ✓ Promover el mejoramiento de la calidad de la educación impartida en los salones de clases. ✓ Evaluar el desempeño de los docentes y apoyarlos en la labor que realizan. ✓ Aprobar cambios que deban realizarse en cuanto al desempeño de actividades. <p>Cumplir las funciones que le sean asignadas por parte del Rector/a</p>	

Tabla 4: Descripción de las Funciones del Secretario

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi –Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Secretario
Nivel:	Administrativo
Departamento:	Secretaría
Jefe (s) Inmediato (s):	Rectora
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Llevar un registro ordenado y actualizado de los documentos de la institución. ✓ Llevar una base de datos ordenada y actualizada de las calificaciones de los estudiantes. ✓ Tener la documentación de forma digital que sirva como respaldo en el caso de pérdida o deterioro de la información física. ✓ Elaboración de actas de grado ✓ Llevar al día libros de actas de las sesiones de consejo ejecutivo, junta general y padres de familia ✓ Elaboración de documentos de estudiantes que se cambian de institución. ✓ Elaboración de oficios, correspondencia, actas de entrega de recepción ✓ Llevar al día libros de posesiones del todo el personal. ✓ Efectuar convocatorias estudiantiles o docentes bajo la supervisión del rector/a cuando se lo requiera. ✓ Brindar una adecuada atención al usuario de tal modo que se sienta en un ambiente armónico. ✓ Realizar sus funciones siendo cortés, amable y responsable. 	

Tabla 5: Descripción de Funciones del Responsable de Talento Humano

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi – Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Responsable de Talento Humano
Nivel:	Administrativo
Departamento:	Talento Humano
Jefe (s) Inmediato (s):	Rector/a
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirige y Coordina el desenvolvimiento del personal que labora en la institución. ✓ Coordina el proceso de selección y contratación del personal, dando seguimiento al desenvolvimiento de los mismos. ✓ Atiende a los problemas y solicitudes realizadas por los docentes y el alumnado. ✓ Cumple también el rol de inspector general de la Institución. ✓ Velar por el aprovechamiento disciplinario de los estudiantes. ✓ Colabora en los procesos que se realizan en el establecimiento educativo. ✓ Colabora en los procesos que realizan sus superiores. ✓ Realiza informes sobre comportamientos indisciplinarios. ✓ Presenta informes a su superior sobre el comportamiento observado durante su jornada de trabajo. ✓ Brinda opiniones para el mejoramiento en la calidad de la educación. 	

Tabla 6: Descripción de Funciones del Sub-inspector

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi – Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Sub-inspector
Nivel:	Administrativo
Departamento:	Inspección
Jefe (s) Inmediato (s):	Rector/a –Inspector General
FUNCIONES	
✓ Debe cumplir con las funciones delegadas por el Rector o Director y el Inspector general en la jornada correspondiente.	

Tabla 7: Descripción de funciones del Coordinador B.I

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi – Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Coordinador/a Bachillerato Internacional
Nivel:	Administrativo
Departamento:	Coordinación Bachillerato Internacional
Jefe (s) Inmediato (s):	Rector/a
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar apoyo motivacional a los estudiantes en cuanto al desarrollo de sus destrezas y conocimientos para afrontar nuevos retos. ✓ Promover actividades encaminadas al trabajo proactivo. ✓ Brindar conocimientos en el ámbito investigativo, la innovación, valores morales y éticos. ✓ Busca promover la capacitación y formación de los estudiantes con un espíritu emprendedor. ✓ Fomenta el sentido lógico y crítico de los alumnos. ✓ Mejorar la calidad de enseñanza por parte de los docentes para con los alumnos. ✓ Colaborar en los procesos que disponga el Rector/a. 	

Tabla 8: Descripción de las Funciones del Coordinador

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi –Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Coordinadora
Nivel:	Administrativo
Departamento:	DECE
Jefe (s) Inmediato (s):	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisa la tarea realizada por los demás orientadores. ✓ Encargada del área de aprendizaje y la psicología de los estudiantes. ✓ Está en constante seguimiento de las actividades relacionadas con la disciplina y aprovechamiento de los estudiantes. ✓ Organiza las actividades que realizan los orientadores. ✓ Coordina las reuniones con los padres de familia en el caso que sea una situación relevante. 	

Tabla 9: Descripción del perfil de Orientador

 <p>UNIDAD EDUCATIVA “21 DE JULIO” Av. Calderón y 21 de Julio Yaguachi –Ecuador</p>	
MANUAL DE FUNCIONES	
DATOS	
Nombre del Puesto:	Orientador (Psicólogo/a)
Nivel:	Administrativo
Departamento:	DECE
Jefe (s) Inmediato (s):	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Motivar y apoyar psicológicamente a los estudiantes. ✓ Estimular el carácter de los alumnos. ✓ Asesorar a los padres de familia en el trato para con sus hijos, así como las elecciones en cuanto a elección y toma de decisiones. ✓ Brindar charlas motivacionales a los alumnos de la unidad educativa, a los docentes y a los padres de familia. ✓ Análisis crítico de la situación en cuanto a entornos especiales (en el caso de que el alumno este pasando por problemas) ✓ Asesorías a los estudiantes sobre temas de la institución (elección de carreras, problemas con docentes, problemas entre compañeros). ✓ Participar en las juntas de cursos. ✓ Aconsejar a los estudiantes para que eviten caer en problemas como las drogas y el alcohol y así también reunir a los padres de familia para tratar sobre estos temas. ✓ Observación en cuanto a las clases impartidas por los docentes, es decir verificar si están trabajando de acuerdo con la malla curricular, también si existen personas con discapacidad que sus derechos sean respetados vulnerados. 	

3.2 Conclusiones

El manual de funciones es un instrumento que permite a todas las instituciones llevar un buen control de sus procesos, debido a que especifica las tareas a realizar por parte del personal, permite optimizar recursos como en este caso el tiempo, el cual es de vital importancia para los usuarios que acuden a realizar cualquier tipo de trámite.

En conclusión podemos decir que:

- ✓ La institución ha venido funcionando desde hace varios años, nunca se ha creado o implementado un manual de funciones que permita mejorar la calidad de los servicios que aquí se realizan.
- ✓ En esta Unidad Educativa se ha reducido el personal que laboraba en el área administrativa, se realiza un buen trabajo pero se necesita implementar esta herramienta para poder tecnificar, regular y delimitar los procesos que se realizan.
- ✓ El personal que labora en el área administrativa ha mencionado que al momento de ejercer sus funciones al ingresar a laborar no les especificaron cuales serían sus tareas a realizar, aparte que no existía un documento en el que se establezcan las acciones que tenían que cumplir, es por ello que se necesita implementar esta herramienta para en el caso de que ingrese nuevo personal ya tengan como guiarse.
- ✓ La implementación de este documento facilitaría muchas cosas en la institución, entre ellas: reduciría tiempo tanto para el personal y los usuarios en general, serviría como referencia al momento de realizar las labores al momento que ingrese un nuevo personal o para el que ya labora actualmente, permitiría conocer las habilidades o destrezas de los empleados y determinar si están desempeñando un buen trabajo.

3.3 Recomendaciones

Realizado este trabajo y las respectivas conclusiones, a continuación se presentan las recomendaciones que servirán para la aplicación del manual de funciones y el buen manejo del mismo.

- ✓ Sería factible reunir al personal de esta área y plantearles o explicarles los puntos claves del manual, para que estos puedan familiarizarse con el mismo y así poder conocer cuáles son los puntos relevantes dentro del mismo y puedan conocer un poco más sus funciones a realizar.
- ✓ Realizar una evaluación de desempeño periódica que permita conocer el desempeño de los trabajadores y así poder emitir criterios que permitan mejorar ciertos procesos en los que existan inconvenientes, además de capacitar al personal en el caso de que se lo requiera.
- ✓ Realizar un control interno una vez que ha pasado el período de prueba del manual que corresponde a 1 año, para determinar si se han presentado mejoras en los procesos debido a la implementación del mismo, aparte de realizar continuos y posteriores controles que permitan determinar la calidad de los procesos y las fallas en los mismos.
- ✓ Lo que se pretende con este manual es mejorar las funciones que ya se realizan en la institución siendo más eficientes y eficaces, optimizando recursos y al proponer esta herramienta se corregirán falencias que impiden el desarrollo y crecimiento de esta Unidad Educativa.

BIBLIOGRAFÍA

1. AdminGuide. (s.f.). *AdminGuide - Blog enfocado al estudio y elaboracion de manuales*. Obtenido de Desventajas de los manuales administrativos: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/desventajas.html>
2. Asesoriasgestionplus. (2015). *Elaborar Manual de Funciones*. Obtenido de asesoriasgestionplus4.webnode.com.co: <http://asesoriasgestionplus4.webnode.com.co/competencias/elaborar-manual-de-funciones/>
3. Caja Costarricense del Seguro Social. (s.f.). *Manual descriptivo de puestos*. Obtenido de Caja Costarricense del Seguro Social: <https://rrhh.ccss.sa.cr/portalarh/documentos/manual-puestos.pdf>
4. CALLEJA, Rosi. (Junio de 2013). *Manual descriptivo de cargos y funciones para la coordinación de alimentos y bebidas del Sistema Teleférico de Mérida*. Obtenido de hotelescuela.no-ip.org: <http://hotelescuela.no-ip.org/anexos/13/09/18/966.pdf>
5. CARVAJAL, Lizardo. (12 de Enero de 2013). *Investigación Aplicada*. Obtenido de Investigación Aplicada: <http://www.lizardo-carvajal.com/investigacion-aplicada/>
6. CASTILLO Alvarado, Juri Pilar; LÓPEZ, Mery. (2012). *Manual de Funciones y Procedimientos para la Sección de Apoyo Administrativo de la Subdirección de Investigación y Postgrado de la UPEL-IBP. Revista Electrónica REDINE - UCLA*.
7. DELGADO, Fabián. (s.f.). *Importancia del Manual de Funciones*. Obtenido de smsecuador.ec: <http://www.smsecuador.ec/manual-de-funciones/>
8. GAGLIARDO, Gastón. (2 de Junio de 2013). *ASAMBLEA NACIONAL CONDECORA AL COLEGIO 21 DE JULIO*. Obtenido de Asamblea Nacional - Blog de Gastón Gagliardo: http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/asamblea_nacional_condecora_al_colegio_21_de_julio
9. GRANDA Cabrera, S., & LARGO Campoverde, K. (2011). *Elaboración del Manual de Funciones y procedimientos para la Subdirección administrativa de la Universidad Técnica Particular de Loja, año 2011*. Obtenido de dspace.utpl.edu.ec: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/1048/3/658X4939.pdf>

10. GUERRA A., J. C. (Diciembre de 2013). *Manuales de Administración*. Obtenido de <http://manualesdejc.blogspot.com/>: http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales_7.html
11. GUTIÉRREZ, Tatiana. (3 de Febrero de 2016). *4 Pasos para elaborar un Manual de Procedimientos*. Obtenido de Grandes Pymes: <http://www.grandespymes.com.ar/2016/02/03/4-pasos-para-elaborar-un-manual-de-procedimientos/>
12. LAJE, Miguel. (19 de Junio de 2013). *Colegio 21 de Julio celebró sus Bodas de Diamante*. Obtenido de PPDigital: <http://www.ppdigital.com.ec/noticias/ciudadania/4/colegio-21-de-julio-celebro-sus-bodas-de-diamante>
13. LÓPEZ Pablo, Abel. (12 de Febrero de 2015). *Ejemplo de un Manual de Organización de una Empresa*. Obtenido de emprendices.co: <https://www.emprendices.co/ejemplo-manual-organizacion-una-empresa/>
14. MORALES Medina, Rodrigo. (2011). *Manual de Funciones y Procedimientos para la biblioteca de la Escuela Politécnica del Ejército sede Latacunga*. Obtenido de repositorio.uta.edu.ec: http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3852/1/Esp_BD_1334.pdf
15. MUÑOZ García, Yenny Fernanda. (2011). *Implementación del Manual de Funciones y Manual de Procesos para la empresa Plaza Mayor Constructora No.2 S.A.S.* Obtenido de ribuc.ucp.edu.co: <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/2417/CDPEAE401.pdf?sequence=1>
16. RAMÍREZ Polanco, Lorena. (Junio de 2013). *Diseño de un Manual de Funciones para el Departamento de Recursos Humanos de Cablevisión S.A.* Obtenido de repositorio.ute.edu.ec: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1044/1/52182_1.pdf
17. ROBLES Álvarez, Mercy. (Marzo de 2013). *Diseño de un Manual de descripción de puestos y funciones para mejorar la gestión administrativa en la empresa Liberlac Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi en el periodo 2011 - 2013*. Obtenido de repositorio.utc.edu.ec: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1565/1/T-UTC-1403.pdf>
18. SALINAS Santano, C. M. (Julio de 2013). *5 pasos para hacer un Manual de Procedimientos*. Obtenido de [Pymempresario](http://www.pymempresario.com/): <http://www.pymempresario.com/2013/07/5-pasos-para-hacer-un-manual-de-procedimientos/>

19. SÁNCHEZ, Olaya María A. (Agosto de 2013). *Diseño del Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos y su incidencia en la eficacia de procesos para el área de secretaría del Colegio Técnico Fiscal Provincia del Azuay de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/>:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5723/1/UPS-GT000516.pdf>
20. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (20 de Mayo de 2014). *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Organización*. Obtenido de uaeh.edu.mx:
<https://www.uaeh.edu.mx/calidad/MO/guiamanualesdeorganizacion.pdf>
21. ZEGARRA, Víctor. (17 de Agosto de 2012). *¿Qué es el MOF? Manual de Organización y Funciones*. Obtenido de victorzegarra.net:
<https://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO DE ENTREVISTA



Universidad Estatal de Milagro
Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales
Carrera de Ingeniería Comercial

ENTREVISTA

Objetivo: Elaborar un manual de Funciones para la Unidad Educativa “21 de Julio”, en el cual se establezcan las funciones o actividades a desempeñar por los miembros del personal administrativo así mismo el perfil idóneo para los diferentes cargos que contribuirán para un eficiente desarrollo institucional.

Cooperación: De antemano le agradezco por su colaboración en la información que se me proporcionará, le garantizo que la información se mantiene en forma confidencial.

Introducción: Por favor llene este formulario tan preciso como sea posible, no deje espacios en blanco.

PREGUNTAS

1. En su opinión ¿Cómo cree usted que es el desempeño del personal que labora dentro del área administrativa de la Unidad Educativa “21 de Julio”?

2. Cuándo usted ingresó a la institución ¿le dieron a conocer sus funciones a realizar en la misma? ¿Se sintió limitado o implementó nuevas herramientas?

3. ¿Qué opina usted acerca de la implementación de un manual de funciones en la institución?

4. ¿Cree usted que el diseño e implementación del manual de funciones dentro del área administrativa mejoraría los procesos que se llevan a cabo en de la misma? ¿Por qué?

5. ¿Qué funciones considera usted que se deberían implementar de acuerdo a las necesidades que existen dentro de la entidad para un mejor desempeño del personal?

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO 2: AUTORIZACIÓN PARA EJECUTAR LA PROPUESTA.



UNIDAD EDUCATIVA "21 DE JULIO"

Fundado el 2 de Junio de 1953 – Resol. No.350

Yaguachi-Ecuador

Dirección: Calderón s/n y Marcelino Maridueña

Yaguachi, Noviembre 25 de 2016

Yo, Lcda. CECILIA ISABEL MOYON MORENO MSc., con cédula de ciudadanía N° 0909861551, Rectora de la Unidad Educativa "21 Julio", del cantón San Jacinto de Yaguachi, ubicada en las calles Abdón Calderón S/N. y Marcelino Maridueña, me complace conceder a la estudiante, PERLA MAGNOLIA BAJAÑA MORAN, con cédula de ciudadanía N° 0921709424, egresada de la Universidad Estatal de Milagro, especialización: Ingeniería Comercial, el permiso para ingresar al plantel con fines de obtener información que le permita desarrollar su proyecto de trabajo de fin de carrera

Particular que comunico para los fines de ley.

Atentamente,

MSc. Cecilia Moyón Moreno
RECTORA



ANEXO 3: MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Institución educativa con una amplia trayectoria en el cantón. • Existencia de un organigrama estructural. • Compromiso del personal para cumplir con los objetivos de la unidad educativa. • Un 60% de los padres de familia acuden regularmente para conocer la situación de sus representados. • El 60% de estudiantes cuentan con alto nivel de autoestima por lo que se les hace fácil aprender los temas de estudio. • Es la única unidad educativa que posee todo un nivel de estudio completo. (Educación básica y bachillerato). 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte del gobierno local en cuanto a mejoras de la institución. • Docentes actualizados en conocimientos y enseñanzas pedagógicas
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Número excesivo de alumnos en el plantel. • Falta de capacitación en los docentes. • Existe un 10% de adolescentes atravesando por etapa de embarazo, lo que les perjudica en su rendimiento académico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de factores negativos como es el caso de los vendedores de sustancias estupefacientes. • Presencia de pandillas dentro y fuera de la unidad educativa. • Falta de recursos en varios estudiantes del plantel.

ANEXO 4: MATRIZ DEL PROBLEMA

Preguntas de Investigación	Objetivo	Variable	Tipo de Variable	Metodología	Definición de la variable	Técnicas
¿Por qué es necesario la elaboración de un manual de Funciones e la Unidad Educativa “21 de Julio”?	Elaborar un manual de Funciones para la Unidad Educativa “21 de Julio”, en el cual se establezcan las funciones o actividades a desempeñar por los miembros del personal administrativo así mismo el perfil idóneo para los diferentes cargos que contribuirán para un eficiente desarrollo institucional.	Manual de Funciones	Independiente	Cualitativa	Instrumento utilizado para indicar y establecer las funciones a realizar dentro de un puesto de trabajo, así como también las políticas, alcance y sanciones en caso de incumplimiento.	Entrevista
¿De qué manera afecta la falta de aplicación de políticas y normas dentro de un manual de	Aplicar Políticas y Normas en la elaboración de un manual de funciones por medio de datos informativos que nos permitan una mejor realización y desempeño de	Políticas y Normas	Dependiente	Cualitativa	Mecanismos que ayuda a regular una institución, así como también establece modelos a seguir.	Entrevista

funciones?	actividades.					
¿Cómo afecta al personal o talento humano la falta de implementación de un manual de funciones?	Especificar las actividades a realizarse por el departamento de talento humano de tal manera que el personal pueda identificar cuáles son sus funciones.	Talento Humano	Dependiente	Cualitativa	Personas que laboran dentro de una institución, desempeñando cualquier tipo de trabajo.	Entrevista
¿Por qué sería necesario realizar un control interno periódico dentro de la institución?	Emplear un control interno que nos permita darnos cuenta de la forma en que se están llevando a cabo los procesos, para así poder definir dentro del manual de funciones las acciones a realizarse y el responsable de ejecutarlo.	Control Interno	Dependiente	Cualitativa	Asegura el buen desempeño de las actividades porque ayuda a detectar, prevenir y controlar irregularidades dentro de un organismo, entidad o institución.	Entrevista

ANEXO 5: OTROS DOCUMENTOS ADICIONALES.

Entrevista realizada a la Máster Cecilia Moyón – Rectora Unidad Educativa” 21 de Julio”



Entrevista realizada al Ing. Aníbal León – Talento Humano Unidad Educativa “21 de Julio”



Entrevista realizada al Sr. Jorge Bustamante – Secretario Unidad Educativa “21 de Julio



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TRABAJO FINAL.docx (D24127640)
Submitted: 2016-12-07 06:26:00
Submitted By: perla-11m@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

CASO EMPRESA RODNET.docx (D24128202)
<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/840/6/T-UTB-FCS-ENF-000029.pdf>
http://html.rincondelvago.com/analisis-y-diseno-de-estructuras-y-reingeneria-de-proceso_1.html
<http://documents.mx/documents/analisis-y-aplicacion-de-la-nic-11-y-sus-sucesos-en-la-determinacion-de.html>
<http://fundaciondejamevivirenpaz.org/files/FMDVP%2005Procedimiento%20de%20Tesorer%C3%ADa.docx>

Instances where selected sources appear:

13

Revisado por Miguel Ángel Estete
09-12-2016
Miguel Ángel Estete