

TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS – PERSONAL

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL GOTITAS DE MIEL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración en Recursos Humanos – Personal

AUTOR: NATHALY ELIZABETH MORILLO PACHECO

TUTORA: Ing. Ángela Camino Hidalgo

Quito, 2016

Declaración del estudiante

Dejo en constancia que el presente informe es el resultado de la investigación de la autora, quien basada en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe son de mi absoluta responsabilidad.

_____

Nathaly Elizabeth Morillo Pacheco

C.I: 1724861586

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL.

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, la estudiante Nathaly Elizabeth Morillo Pacheco por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.-

a.- El Cedente dentro del pensum de estudio en la de administración de recursos humanos que imparte el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Recursos Humanos, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL GOTITAS DE MIEL EN EL DISTRITO METROPOLITAO DE QUITO 2016-2017. El cual incluye el desarrollo de una guía de información que contiene tips que ayudaran a los padres a no sobreproteger a sus infantes. **b.-** Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Tecnológico Superior Cordillera se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena socialización a la comunidad educativa.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.-

Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del manual de funciones descrita en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial. El Cesionario podrá explotar el manual de funciones, tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del manual de funciones por cualquier

forma o procedimiento; b) La comunicación pública del manual de funciones c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización del manual de funciones. d) Cualquier transformación o modificación del manual. e) La protección y registro en el IEPI del manual de funciones. f) Ejercer la protección jurídica del manual g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la sesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.-

El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del manual didáctico sobre la guía de información, que es objeto del presente contrato.

Como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad de la guía de información a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.-

La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.-

La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y

Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo. Las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas:

a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación;

b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral;

c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno;

d) El procedimiento será confidencial y en derecho;

e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito;

f) El idioma del arbitraje será el español; y,

g) La reconvención, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.-

Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

f) _____ f_____

CI.- 1724861586 Instituto Tecnológico Superior Cordillera

CEDENTE CESIONARIO

DEDICATORIA

Esta tesis dedico principalmente a Dios, quien me supo guiar en este camino y permitirme a ver llegado a culminar mi vida profesional.

A mis padres Vicente y Cecilia por el apoyo incondicional y ayudarme con los recursos necesarios para estudiar, por ustedes he logrado llegar a culminar mi objetivo planteado.

A mis hermanas Daniela y Andrea por estar siempre presente y brindarme su apoyo incondicional.

A mi amado esposo Fabián por el apoyo que siempre me brindado día a día por el transcurso de mi carrera.

Y a mi querido hijo Matías el que fue mi motivación más grande para concluir con éxito mi proyecto.

Nathaly Elizabeth Morillo Pacheco

AGRADECIMIENTO

Este proyecto es el resultado de mi esfuerzo, están dedicados a todas aquellas que, alguna forma son parte de mi culminación.

A mis profesores quien les debo mi gran parte de los conocimientos, quien con su paciencia, su experiencia ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Nathaly Elizabeth Morillo Pacheco

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación trata acerca de la falta de elaboración de un manual de funciones, ya que es un factor que afecta al clima organizacional de los miembros de la empresa.

El cual se realizó un análisis para ver el problema que surge dentro de la institución educativa Gotitas de Miel, de este modo se trabajara con los miembros de la institución para impartir como es el manejo del manual hacia los colaboradores con esto se puede llegar a tener éxito y productividad en cada área de trabajo.

Esta investigación fue realizada para dar solución a un problema por la falta del manual de funciones, los beneficiarios son los docentes y autoridades de la institución, en el cual este documento servirá como guía para facilitar el máximo rendimiento laboral de todos los colaboradores de la institución, y será de gran utilidad para el desempeño de las funciones de cada área de trabajo.

Palabras claves:

- ✓ Productividad
- ✓ Colaboradores
- ✓ Institución
- ✓ Rendimiento

ABSTRAC

EXECUTIVE SUMMARY

The present research project deals with the lack of elaboration of a manual of functions, since it is a factor that affects the organizational climate of the members of the company.

Which was carried out an analysis to see the problem that arises within the educational institution Gotitas de Miel, in this way it will work with the members of the institution to impart as it is the handling of the manual towards the collaborators with this one can get to have Success and productivity in each area of work.

This research was carried out to solve a problem due to the lack of the manual of functions, the beneficiaries are the teachers and authorities of the institution, in which this document will serve as a guide to facilitate the maximum work performance of all employees of the institution, And will be very useful for the performance of the functions of each area of work.

Keywords:

- Productivity
- Collaborators
- Institution
- Performance

ÍNDICE GENERAL

Contenido

CAPÍTULO I 1
ANTECEDENTE 1
1.01 Contexto 1
1.01.01 Macro 1
1.01.02 Meso 2
1.01.03 Micro 3
1.02 Justificación 4
1.03 Matriz T 5
1.3.01 Análisis de la Matriz T 6
CAPÍTULO ll 8
2. INVOLUCRADOS 8
2.01 Mapeo de involucrados 8
2.02 Matriz de involucrados 9
2.02.01 Análisis del mapeo de involucrados 10
CAPÍTULO III 12
3.01 Árbol de problemas 12
3.01.02 Análisis del árbol de problemas 13
3.02 Árbol de objetivos 14
3.02. 01 Análisis del árbol de objetivo 15
CAPÍTULO IV 16
4.01 Matriz de análisis de alternativas 16
4.01.02 Análisis de la matriz de alternativas 17
4.02 Matriz de análisis del impacto de los objetivos. 19
4.02.01 Análisis matriz del impacto de objetivo 20
4.03 Diagrama de estrategia 22
4.03.01 Análisis del diagrama de estrategia 23
4.04 Marco lógico 24
4.04.01 Análisis del marco lógico 27
CAPÍTULO V 30
5. PROPUESTA 30
5. 01 Antecedente de la propuesta 30

5. 02 Justificación de la propuesta 31
5. 03 Objetivo general 31
5.04 Orientación del estudio 32
5.04.01 Definición del manual: 32
5.04.02 ¿Qué es Función? 32
5.04.03 ¿Qué es un manual de organización y funciones? 32
5.04.04 Importancia del manual de funciones: 33
5.04.05 Ventajas de utilizar el manual 33
5.04.06 Definición de efectividad 34
5.04.07 Niveles de efectividad 35
5.04.08 ¿Qué es el clima organizacional? 35
5.04.09 Consecuencias del clima organizacional 36
5.04.10 La comunicación asertiva 36
5.04.11 Características de las personas asertivas 37
5.04.12 Ventajas de la comunicación asertiva 37
5.05 Metodología 38
5.05.01 Recolección de datos 38
5.05.02 Tipos de investigación 39
5.05.03 Población y muestra 39
5.06 La encuesta 40
5.07 Tabulación 41
5.07.01 ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES 51
5.08 Relación de contenidos 77
5.09 TALLER 78
5.09.01 Reglas de oro 79
5.09.02 Objetivo 79
5.10 TEMAS DE EXPOSICIÓN 79
5.10.01 Manual de Funciones 79
5.10.02 La comunicación asertiva 80
5.11 Retroalimentación 81
CAPÍTULO VI 82
6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS 82
6.01 Recursos 82
6.01.01 Recursos Humanos 82
6.01.02 Recursos audiovisuales 82

6.01.03 Infraestructura 82
6.01.04 Presupuesto 83
6.01.05 Cronograma 84
CAPÍTULO VII 85
7. **Conclusiones y recomendaciones** 85
7.01 Conclusiones 85
7.02 Recomendaciones 86
Bibliografía 91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz 5
Tabla 2 Matriz de Involucrados 9
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas 16
Tabla 4 Matriz de análisis del impacto de los objetivos 19
Tabla 5 Marco lógico 24
Tabla 6 ¿Conoce usted cuáles con sus funciones o responsabilidades de trabajo? 41
Tabla 7 ¿Conoce usted lo que significa la efectividad laboral? 42
Tabla 8 ¿Cree usted que es primordial las capacitaciones? 43
Tabla 9 ¿Sabe que es la comunicación asertiva? 44
Tabla 10 ¿Usted conoce la utilidad del manual de funciones? 45
Tabla 11 ¿Usted conoce sus habilidades y destrezas en el trabajo? 46
Tabla 12 ¿Está de acuerdo que se debe evaluar el desempeño laboral? 47
Tabla 13 ¿Cree que existe un buen clima laboral en su área de trabajo? 48
Tabla 14 ¿Cree oportuno que se difunda videos sobre la comunicación y participación? 49
Tabla 15 ¿Las charlas de motivación cree usted que son útiles para su vida profesional? 50
Tabla 16 Presupuesto 83

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1 Mapeo de involucrados 8
Ilustración 2 Árbol de problemas 12
Ilustración 3 Árbol de objetivos 14
Ilustración 4 Diagrama de estrategia 22
Ilustración 5 ¿Conoce usted cuáles son sus funciones o responsabilidades de trabajo? 41
Ilustración 6 ¿Conoce usted lo que significa la efectividad laboral? 42
Ilustración 7 ¿Cree usted que es primordial las capacitaciones? 43
Ilustración 8 ¿Sabe que es la comunicación asertiva? 44
Ilustración 9 ¿Usted conoce la utilidad del manual de funciones? 45
Ilustración 10 ¿Usted conoce sus habilidades y destrezas en el trabajo? 46
Ilustración 11 ¿Está de acuerdo que se debe evaluar el desempeño laboral? 47
Ilustración 12 ¿Cree que existe un buen clima laboral en su área de trabajo? 48
Ilustración 13 ¿Cree oportuno que se difundan videos sobre la comunicación y participación? 49
Ilustración 14 ¿Las charlas de motivación cree usted que son útiles para su vida profesional? 50

CAPÍTULO I

ANTECEDENTE

1.01 Contexto

1.01.01 Macro

El manual de funciones es de suma importancia porque es un instrumento y herramienta de trabajo que contiene de pautas y tareas que realiza cada trabajador en sus actividades y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guía orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Este instrumento facilita la ubicación y orientación de los colaboradores además de que permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

> El clima organizacional se viene planteando desde la década de los 60 junto con el desarrollo organizacional y la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones. Von Bertalanffy propone la Teoría General de Sistemas con utilización de la cibernética en este sistema hace referencia a la relación sistema- ambiente la misma que proviene de los sistemas abiertos en base a la teoría que propone Von Bertalanny, este pensamiento buscaba superar las comprensiones excesivamente mecánicas de algunos enfoques y reduccionistas de otros. Talcott Parsons propuso la teoría en donde toda organización era considerada un subsistema ante la sociedad las mismas que tenían complejas vinculaciones institucionales, pero esta proposición no fue muy acogida por ser muy práctico resultando difícil para los investigadores de esa época. Sin embargo el eminente precursor del clima organizacional fue Kurt Lewin , para el comportamiento de las personas hace referencia a la interacción del ambiente y la persona. Desde los años 60 se ha venido

dando una amplia definición sobre el clima laboral, pero para efectos de este proyecto tomaremos la definición de Guillen y Guil (1999) quienes manifiestan que el clima organizacional es la "percepción de un grupo de personas que forman que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral". (Eumed, 2016)

1.01.02 Meso

En la actualidad el éxito de las organizaciones en el mercado, va alcanzando o debe de alcanzar estándares de calidad los mismos que van sujetos a el comportamiento de los colaboradores con los objetivos empresariales, para lograrlo se ha visto en la necesidad de ir renovando para obtener una mayor eficiencia en conjunto con los valores de las organizaciones.

El Ecuador no escapa de esta situación, el generar rediseños en las políticas y transformaciones estructurales, el clima laboral establece factores y procesos terminantes para la organización en su gestión, cambio e innovación siendo estos una herramienta de diagnóstico y estrategia para el recurso humano y desarrollo de la empresa.

En el Ecuador la responsabilidad social Empresarial se ha implementado en nuestro país, con las Pymes, valiéndose como una nueva manera de gestionar la empresa, mediante el manual de funciones que se debe tener en cada empresa, dentro del desarrollo económico y social, que permitan a los países a desarrollarse con condiciones de vidas dignas con un comportamiento ético y trasparente.

Las Pymes (Las pequeñas y grandes empresas) constituyen un sector fundamental de nuestra economía y su labor en materia de responsabilidad social no solo generar beneficios para su gestión, que se constituirá también en un aporte a la sociedad.

1.01.03 Micro

El Centro de Desarrollo Infantil Gotitas de Miel, fue creado en el año 1990, ubicado en el Centro Sur del Distrito Metropolitano de Quito, en la parroquia "la Magdalena", a la altura de los Dos Puentes, en las calles Mariscal Sucre S8-31 y Miller.

Este CDI fue creado para la necesidad de colaborar dentro de la sociedad en la que está rodeada como una ayuda para el barrio para brindar los conocimientos primarios, indispensables desde sus primeros años.

También nace de la necesidad de los padres de familia porque ellos se ven obligados a dedicarse a tareas que generan ingresos. Por eso surgen dificultades para atender y acompañar a niños y niñas más pequeños en su desarrollo.

En este proyecto está basado en la elaboración de un manual de funciones para mejorar el clima organizacional dentro de la misma y así estén distribuidas todas las responsabilidades y obligaciones que tiene cada colaborador.

1.02 Justificación

El presente proyecto es de suma importancia para el mejoramiento del clima laboral u organizacional del Centro Desarrollo Infantil "Gotitas de Miel", se encuentra basado en numeral 9 del Plan Nacional del Buen Vivir que está estipulado y que manifiesta; Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo con sus trabajadores, a fin de lograr los objetivos de la institución, laborando en un ambiente de trabajo armonioso; de acuerdo al principio de una fe laboral, con alta productividad y contribuyendo al bienestar general del trabajador, conforme al manual de función establecido.

Este manual consiste en orientar sobre la forma en que esta institución se organiza para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.

1.03 Matriz T

Tabla 1

MATRIZ T					
SITUACIÓN EMPEORADA	**SITUACIÓN ACTUAL**				**SITUACION MEJORADA**
Personal con sobre carga de trabajo	Inexistencia de un manual de funciones en el CDI				Organización de las funciones y responsabilidades para que haya efectividad dentro del CDI
FUERZAS IMPU LSADORAS	**I**	**PC**	**I**	**PC**	**FUERZAS BLOQUEADORAS**
Aumentar la efectividad de los colaboradores en el C.D.I Gotitas de Miel	3	5	3	1	Desinterés de los colaboradores
Organizar las funciones y responsabilidades dentro del C.D.I.	3	5	3	1	Deficiente productividad
Fortalecer la comunicación asertiva en los trabajadores en el C.D.I	3	5	3	2	Desinterés de los trabajadores del CDI

Realizado por: Nathaly Morillo Fuente: CDI Gotitas de Miel

1.3.01 Análisis de la Matriz T

Con el análisis de la matriz T, como situación actual se pudo observar la inexistencia de un manual de funciones del CDI Gotitas de Miel entre los colaboradores de la misma, como situación empeorada hay el personal con sobre carga laboral y con la situación mejorada podemos llegar a organizar las funciones y responsabilidades para que haya efectividades en el Centro de Desarrollo Infantil Gotitas de Miel.

La Primera fuerza impulsadora es aumentar la efectividad de los colaboradores en el CDI tiene una intensidad de 3 (Medio) por el motivo que los colaboradores no ponen empeño a las funciones que tiene en la misma, aplicando esta estrategia mejoraría el ambiente con un potencial de 5 (Alto) con esto tendría posicionamiento por parte de los colaboradores del CDI. La fuerza bloqueadora es el desinterés de los colaboradores la intensidad es de 4 (Medio Alto) porque los colaboradores no del CDI no trabajan con efectividad por el mismo hecho de no saber sus funciones, con esto al potencia de cambio se calificó con 1 (bajo) con esto se buscaría más estrategias para que haya más efectividad en el CDI.

La segunda fuerza impulsadora es organizar las funciones y responsabilidades dentro del Centro de Desarrollo Infantil tiene una intensidad de 3 (Medio) porque en la actualidad el CDI no dispone de con un manual de funciones, para así organizar las responsabilidades de cada colaborador y el potencial de cambio que se desea obtener es de 5 (Alto) por medio del manual de funciones será beneficioso para cada

colaborador porque así tiene claros sus funciones y las responsabilidades. La fuerza bloqueadora es el deficiente productividad donde la intensidad es de 3 (Medio) porque en el CDI no se cuenta con una estrategia para organizar las funciones, por ese motivo el potencial de cambio se quiere llegar a 1 (bajo) reduciendo los tiempos muertos que se produce por no tener claros las funciones de cada colaboradores.

La tercera fuerza impulsadora es fortalecer la comunicación asertiva en los colaboradores del CDI "Gotitas de Miel" tiene una intensidad de 3 (Medio) por que en la actualidad del CDI no es buena la comunicación pero se puede aplicar estrategia para que se fortalezca la comunicación entre los colaboradores, el potencial de cambio que se desea obtener es de 5 (Alto) por medio de la estrategia se podría llegar a tener un buen clima laboral en el CDI. La fuerza bloqueadora es el desinterés de los trabajadores del CDI tiene una intensidad 3 (Medio) porque en el CDI no tiene el interés de trabajar en equipo por el mismo hecho de no dar capacitación de motivación, el potencial de cambio se quiere llegar a 1(bajo) reduciendo el desinterés de los colaboradores para obtener el posicionamiento s de cada uno.

CAPÍTULO ll

2. INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de involucrados

Ilustración 1



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

2.02 Matriz de involucrados

Tabla 2

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS CAPACIDADES	INTERES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
ESTADO	Minimizar el desconocimiento de las normativas del CDI.	Informalidad de normativas estipuladas	Código del trabajo art. 45. Obligaciones del trabajador	Equidad, lograr estabilidad de la empresa.	No aceptación del manual de funciones por el ministerio de trabajo
DIRECTOR	Disminuir el desinterés de los colaboradores	Desorganización de las tareas	MRL Código del trabajo Art. 64 Reglamento Interno	Organizar las funciones y responsabilidades dentro del C.D.I.	Incumplimiento de las normas y tareas
DOCENTES	Reducir el desinterés de los trabajadores del CDI	Incumplimiento de las funciones estipuladas	Recursos tecnológicos, Capacitaciones y recurso humano	Fortalecer la comunicación asertiva en los trabajadores en el C.D.I	No aprobación del manual de funciones
COLABORADORES	Minimizar el desinterés de los colaboradores	Incumplimiento de lineamientos de los colaboradores	Código laboral art. 45 obligaciones del trabajo	Aumentar la efectividad de los colaboradores en el C.D.I Gotitas de Miel	No aceptan las normativas.

Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

2.02.01 Análisis del mapeo de involucrados

Dentro del análisis del mapeo de involucrados se visualizan los entes que participan en el desarrollo de este proyecto.

Partiendo del primer ente es el Estado, el interés del problema central es minimizar el desconocimiento de las normativas del CDI, los problemas percibidos es la informalidad de las normativas estipuladas; los recursos, mandatos y capacidades son los profesionales y el Art. 45 las obligaciones del trabajador se rige a condiciones del contrato con rigor y cuidado hacia las responsabilidades que tiene en su labores, el interés sobre el proyecto equidad entre colaboradores y lograr estabilidad en la empresa y conflictos potenciales no aceptación del manual de funciones en el ministerio de trabajo.

El segundo ente es el Director, el interés del problema central es disminuir la carga laboral en los servidores y así tener un ambiente adecuado, los problemas percibidos es la desorganización de las tareas dentro del CDI; los recursos, mandatos y capacidades está basado en el art. 64 Reglamento Interno, el cual todo establecimiento debe obtener el interés sobre el proyecto mejorar el clima laboral del CDI como conflictos potenciales no incumplimiento de las normas y tareas.

Tercer ente los Docentes, el interés del problema central es reducir el desinterés de los trabajadores del CDI, los problemas percibidos el incumplimiento de las

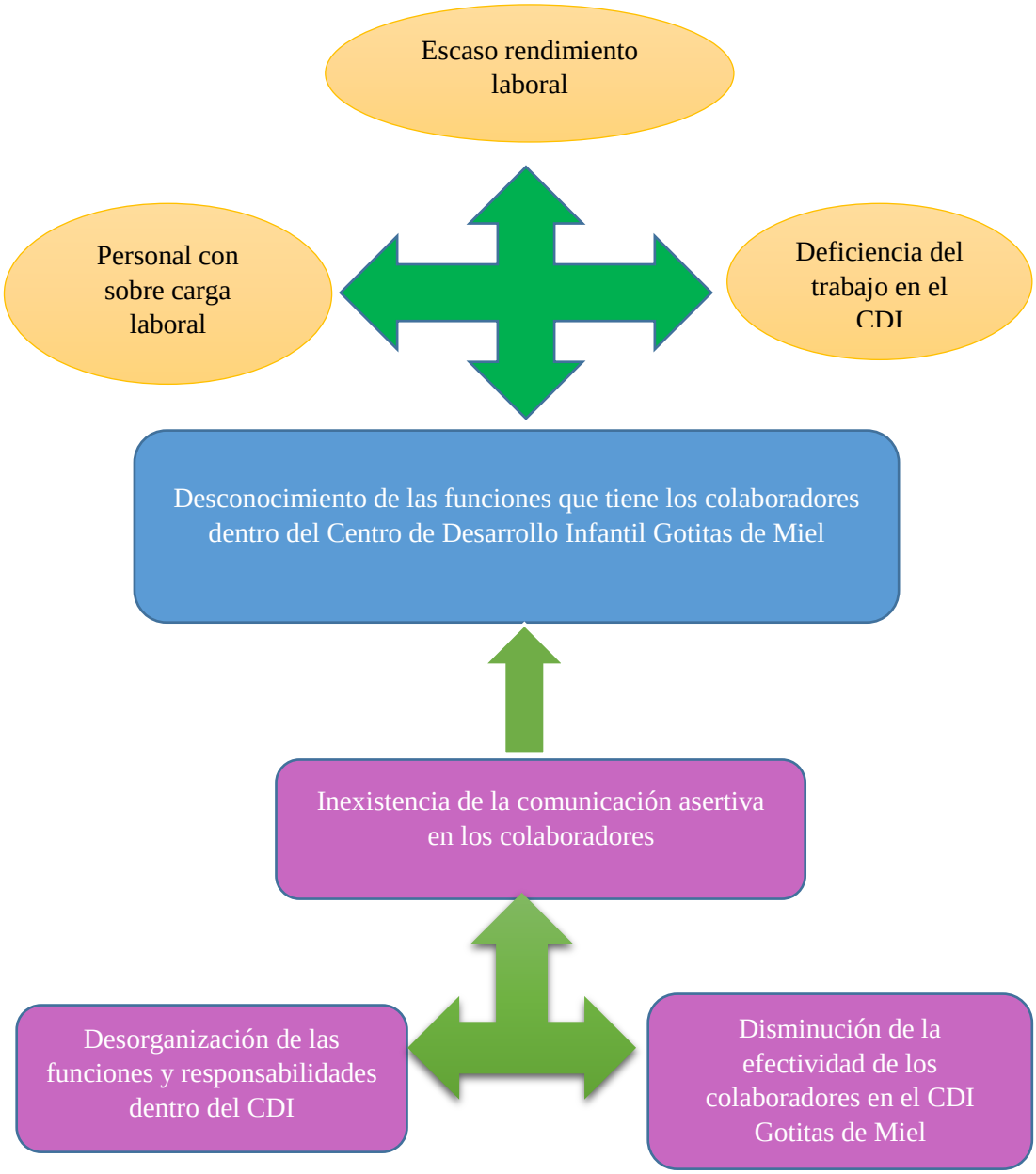
funciones estipuladas los recursos, mandatos y capacidades recursos tecnológicos, capacitaciones y recurso humano, el interés sobre el proyecto es la equidad entre los servidores y conflictos potenciales no aceptación del manual de funciones.

Y por último ente los colaboradores el interés del problema central es minimizar el desinterés de los colaboradores, los problemas percibidos el incumplimiento de lineamientos de los colaboradores y sus recursos, mandatos y capacidades Código laboral art. 45 obligaciones del trabajo, el interés sobre el proyecto mejorar el desarrollo organizacional mediante un manual de funciones y conflictos potenciales no aceptación de las normativas.

CAPÍTULO III

3.01 Árbol de problemas

Ilustración 2



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

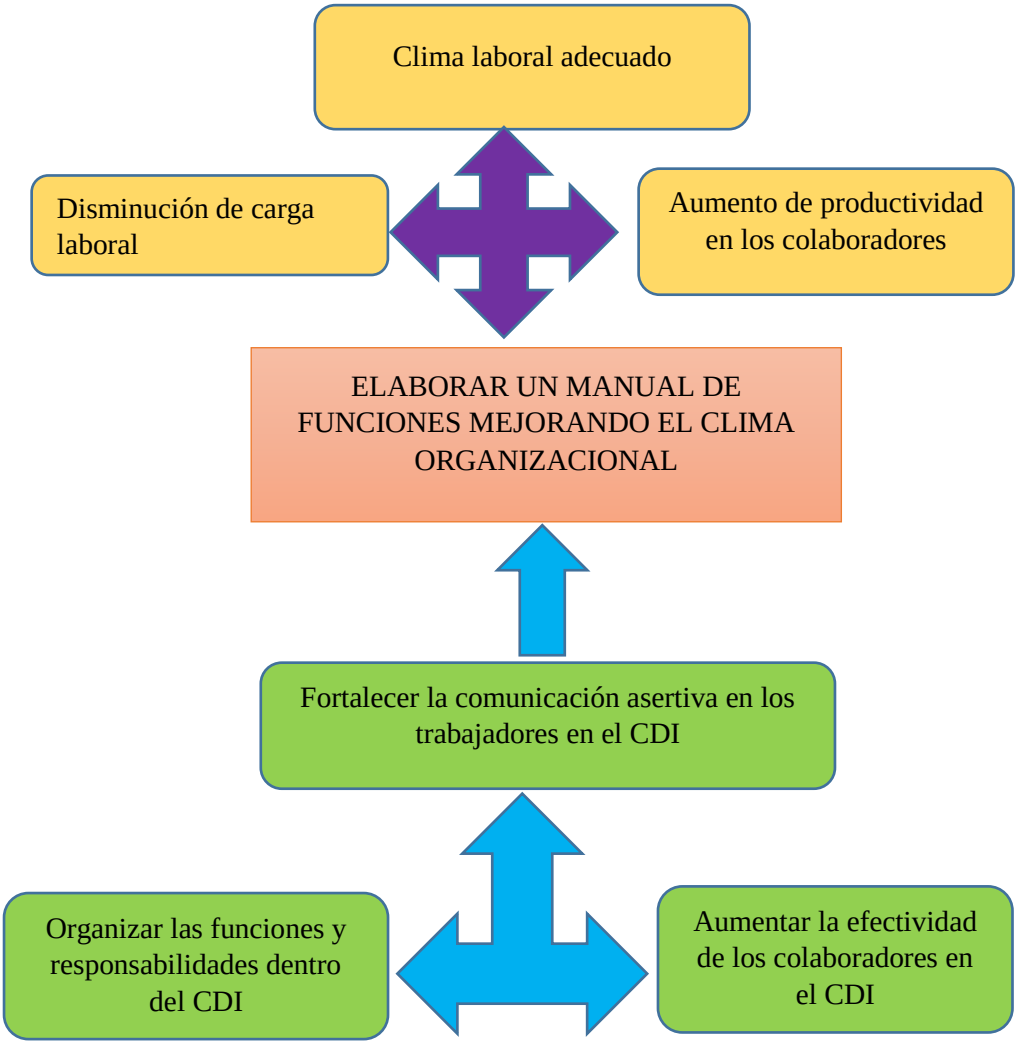
3.01.02 Análisis del árbol de problemas

En el Centro de Desarrollo Infantil, como problema central se detectó el desconocimiento de las funciones que tiene los colaboradores dentro de CDI, ya que es de suma importancia que toda institución o establecimiento deben contar con un manual de funciones por tal motivo se analizó las causas que están perjudicando el trabajo de los servidores; como primera causa es la desorganización de las funciones y responsabilidades dentro del CDI, también es la disminución de la efectividad de los colaboradores en el CDI Gotitas de Miel y como tercera es la inexistencia de la comunicación asertiva en los trabajadores en el CDI.

Teniendo en cuenta que por las causas detectadas se genera el personal con sobre carga laboral, la deficiencia del trabajo en el centro de Desarrollo Infantil y el escaso rendimiento laboral por todo esto no hay productividad dentro del CDI.

3.02 Árbol de objetivos

Ilustración 3



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

3.02. 01 Análisis del árbol de objetivo

Mediante la elaboración del árbol de objetivo, se ha determinado el objetivo central que es la elaboración de un manual de funciones para el Centro de Desarrollo Infantil Gotitas de Miel para mejorar el clima ambiental, el cual permitirá obtener una mejoría en sus responsabilidades de cada colaborador.

Los medios para conseguir el objetivo central son:

Como primer medio es organizar las funciones y responsabilidades del CDI, como segundo medio es aumentar la efectividad de los colaboradores dentro del mismo y por último es fortalecer la comunicación asertiva de los trabajadores.

Los fines son:

Se determina como primer fin la disminución de carga laboral hacia los servidores, y el segundo fin es el aumento de productividad en los colaboradores por ultimó es el clima laboral adecuado en el CDI.

CAPÍTULO IV

4.01 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3

OBJETIVO	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI	4	5	5	4	5	23	ALTA
Aumentar la efectividad de los colaboradores en el CDI	5	4	5	4	5	23	ALTA
Fortalecer la comunicación asertiva en los colaboradores del CDI	5	5	5	4	5	24	ALTA
Elaborar un Manual de funciones mejorando el clima laboral	5	5	5	5	5	25	ALTA
TOTAL	19	19	20	17	20	95	ALTA

Realizado por: Nathaly Morillo Fuente: CDI Gotitas de Mie

4.01.02 Análisis de la matriz de alternativas

En la matriz de análisis de alternativas se observa el primer objetivo específico, organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI; impacto sobre el propósito se calificó con 4 que tiene por categoría medio alto, ya que es de suma importancia tener despejado las funciones o tareas de cada colaborador; la factibilidad técnica tiene parámetro 5 con categoría alto ya que podrían saber más de las funciones, la factibilidad financiera tiene el parámetro de 5 y tiene una categoría alta, ya que se cuenta con el recurso económico viable, la factibilidad social se analizó que tiene el parámetro es de 4 y la categoría es medio alta debido al interés de organizar las funciones del Centro de Desarrollo Infantil que debe tener la institución con la factibilidad política tiene de parámetro 5 eso quiere decir que tiene una categoría alta para que los administrativo y colaboradores estén más seguros de las funciones y responsabilidades de la empresa.

Segundo objetivo específico es aumentar la efectividad de los colaboradores en el CDI; impacto sobre el propósito tiene como parámetro 5 y categoría es alta se benefician los colaboradores para tener buen desempeño en sus labores, la factibilidad técnica tiene de parámetro 4 con categoría alto porque se desea tener una mejoría en las tareas de los colaboradores y docentes, la factibilidad financiera tiene el parámetro de 5 y tiene una categoría alta, ya que se cuenta con el financiamiento factible, la factibilidad social se analizó que tiene el parámetro es de 4 y la categoría es alta porque se quiere llegar a cumplir las expectativas de las autoridades dentro del CDI, con la factibilidad política tiene de parámetro 5 eso quiere decir que tiene una categoría alta para poder desarrollar el proyecto en la institución establecida.

Tercer Objetivo específico es fortalecer la comunicación asertiva de los colaboradores; el impacto sobre el propósito tiene como parámetro es 5 de categoría alta, esto quiere decir que va haber un clima laboral adecuado; la factibilidad técnica tiene parámetro 5 con categoría alto, esto manifiesta que la Directora debe fomentar la comunicación entre los colaboradores y así tener un clima laboral adecuado, la factibilidad financiera tiene el parámetro de 5 y tiene una categoría alta, ya que se cuenta con el recursos económico factible, la factibilidad social se analizó que tiene el parámetro es de 4 y la categoría es alta debido al fomentar se puede llegar a una buena comunicación entre los colaboradores, con la factibilidad política tiene de parámetro 5 eso quiere decir que tiene una categoría alta porque se está cumpliendo con las obligaciones que plantea el ITSCO.

El propósito es elaborar un manual de funciones mejorando el clima laboral adecuado para la institución, el impacto sobre el propósito tiene como parámetro es 5 de categoría alta, ya que se quiere llegar a tener mejor productividad con los colaboradores y docentes; la factibilidad técnica tiene calificó 5 con categoría medio alto porque se puede conocer las funciones que tiene los colaboradores, la factibilidad financiera tiene el parámetro de 5 y tiene una categoría alta, ya que se cuenta con el dinero propuesto para el tema, la factibilidad social se analizó que tiene el parámetro es de 4 y la categoría es alta porque se tiene el apoyo de la sociedad que se haga el proyecto dentro del CDI, con la factibilidad política tiene de parámetro 5 eso quiere decir que tiene una categoría alta porque se está cumpliendo con las obligaciones y responsabilidades de este proyecto.

4.02 Matriz de análisis del impacto de los objetivos.

Tabla 4

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO DE GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORIA
Organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI	Eficiencia de los colaboradores (4)	Productividad a la participación de la mujer (4)	Clima laboral armonioso y adecuada(4)	Minimizar la sobre carga laboral (4)	Compromiso por parte de los trabajadores en sus responsabilidades (4)	20	ALTA
Aumentar la efectividad de los colaboradores en el CDI	Garantizar la estabilidad laboral en la empresa (4)	Trabajo con equidad (4)	Ambiente laboral optimo (5)	Disminución de la rotación del personal (4)	Fortalecer lazos de confianza entre colaboradores (5)	22	ALTA
Fortalecer la comunicación asertiva en lo trabajadores del CDI	Compromiso por parte de los trabajadores(5)	Igualdad de género (4)	Mejora del bienestar de los trabajadores y áreas para el garantizar la satisfacción de la institución (5)	Mejora de los proceso dentro del CDI (4)	Fomentar el trabajo en equipo entre el personal y línea de mando (5)	23	ALTA
Elaborar un Manual de Funciones mejorando el clima organizacional.	Apropiado cumplimiento de las funciones de cada trabajador (5)	Facilita el empoderamiento de los trabajadores(4)	Progreso al entorno de la empresa(4)	Bienestar del trabajador, conforme con las funciones (5)	Colaboradores eficientes (4)	22	ALTA

Realizado por: Nathaly Morillo Fuente: CDI Gotitas de Miel

4.02.01 Análisis matriz del impacto de objetivo

En el análisis de la matriz de análisis de impacto de objetivos se determina con una puntuación alta, el cual se desea alcanzar aceptación de los mismos dentro de los objetivos tenemos:

Primer Objetivo es organizar las funciones y responsabilidades del CDI, la factibilidad de lograrse es la eficiencia a los colaboradores con un rango de 4 categoría alta porque se informara las actividades y responsabilidades para obtener un empoderamiento de cada cargo, el impacto género es la productividad a la participación de la mujer con un rango de 4 con categoría alta porque se obtener el desenvolvimiento y la pro actividad de las mujeres en las responsabilidades otorgadas, impacto ambiental tiene un rango de 4 por categoría alta, es la clima laboral armonioso y adecuada, donde en toda empresa , relevancia tiene con un rango de 4 como categoría alta , agilita los procesos notables mejoras en las funciones, sostenibilidad tiene con un rango de 4 categoría alta y compromiso por parte de los trabajadores en sus responsabilidades y una totalidad de 20 con una categoría alta.

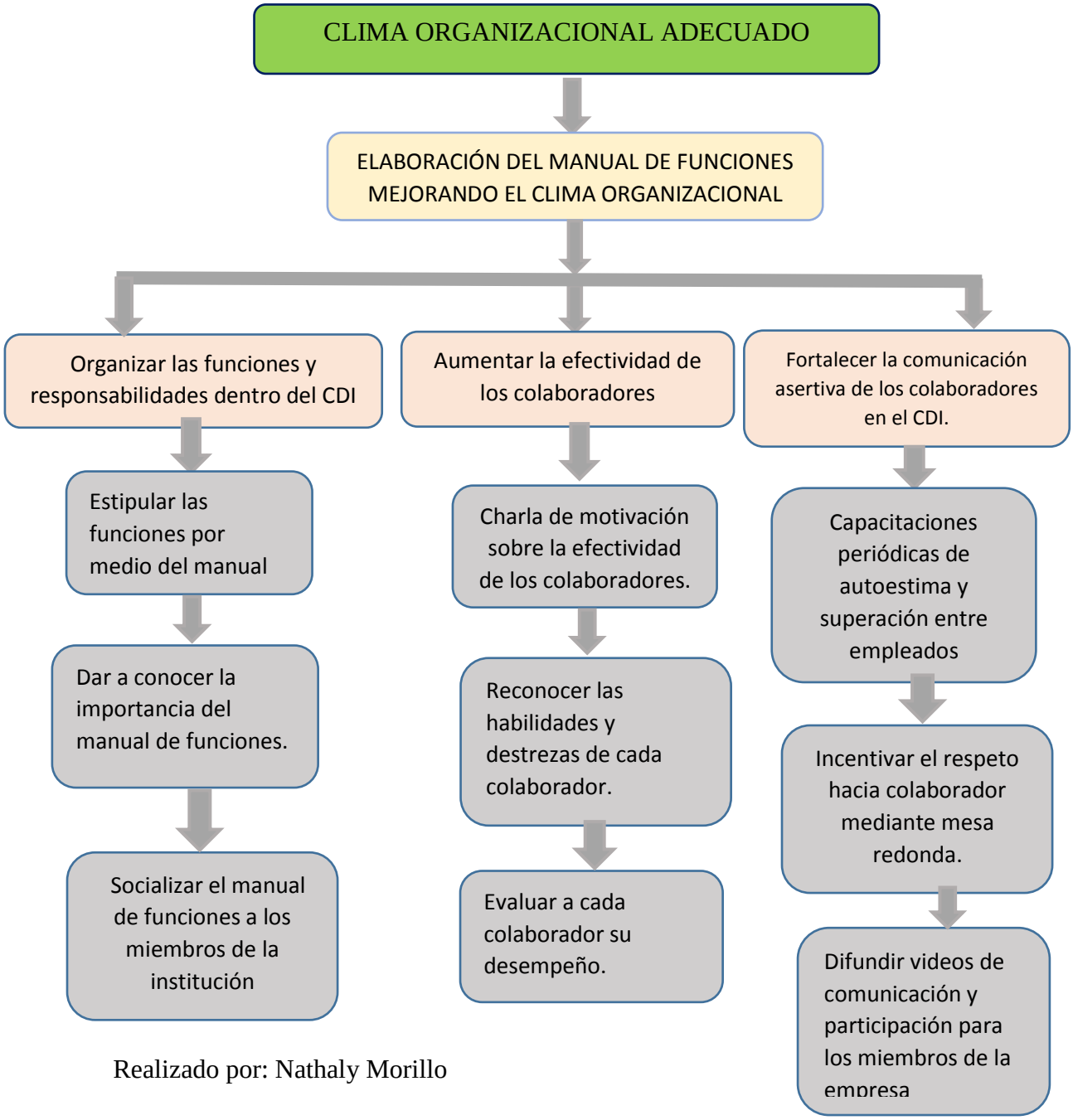
Segundo Objetivo es aumentar la efectividad de los colaboradores en el CDI, la factibilidad de lograrse tiene de rango 4 con categoría alta, es garantizar la estabilidad laboral en la empresa, impacto género tiene con rango 4 y categoría alta , es el trabajo con equidad; impacto ambiental tiene con rango 5 por categoría alta y es el ambiente laboral optimo, relevancia tiene con rango 4 y categoría alta, disminución de la rotación del personal, sostenibilidad tiene de rango 5 con categoría alta, es de suma importancia fortalecer lazos de confianza entre docentes y colaboradores. Y su totalidad es de 22 con categoría alta.

Tercer Objetivo es fortalecer la comunicación asertiva en lo trabajadores del CDI, la factibilidad de lograrse es obtener un compromiso por parte de los trabajadores tiene un rango 5 con una categoría alta, , impacto genero tiene con rango 5 con categoría alta, deben tener igualdad de género en la empresa; impacto ambiental tiene de rango 5 por categoría alta, y se basa en la mejora del bienestar de los trabajadores y áreas para el garantizar la satisfacción de la institución, relevancia con rango de 4 como categoría alta, mejora de los proceso dentro del CDI, sostenibilidad tiene con rango de 5 como categoría alta, es de suma importancia fomentar el trabajo en equipo entre el personal y línea de mando y su totalidad es de 23 con categoría alta

Y el cuarto Objetivo es elaborar un Manual de Funciones mejorando el clima organizacional, la factibilidad de lograrse con rango 5 y una categoría alta, un apropiado cumplimiento de las funciones de cada trabajador, impacto genero con un rango de 4 categoría alta, deben tener facilita el empoderamiento de los trabajadores, impacto ambiental tiene con rango de 4 con categoría alta, y se basa en el progreso al entorno de la empresa, relevancia tiene con rango de 5 como categoría alta, bienestar del trabajador, conforme con las funciones, sostenibilidad tiene rango 4 como categoría alta, colaboradores eficientes y su totalidad 22 con categoría alta.

4.03 Diagrama de estrategia

Ilustración 4



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

4.03.01 Análisis del diagrama de estrategia

Dentro del análisis del diagrama de estrategia se va a conocer las normativas y los beneficios del reglamento interno.

Un primer componente es organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI, el cual se establece las siguientes actividades:

- ✓ Estipular las funciones por medio el manual de funciones
- ✓ Dar a conocer la importancia del manual de funciones
- ✓ Socializar el manual de funciones a los miembros de la institución.

El segundo Componente es aumentar la efectividad de los colaboradores del CDI, se determina las siguientes actividades:

- ✓ Charlas de motivación sobre la efectividad de los colaboradores
- ✓ Reconocer las habilidades y destrezas de los colaboradores
- ✓ Evaluar a cada colaborador su desempeño.

El tercer componente es fortalecer la comunicación asertiva de los colaboradores del CD el cual se toma en cuenta las siguientes actividades:

- ✓ Capacitaciones periódicas de autoestima y superación entre empleados
- ✓ Incentivar el respeto hacia colaborador mediante mesa redonda.
- ✓ Difundir videos de comunicación y participación para los miembros de la empresa

4.04 Marco lógico

Tabla 5

FINALIDAD	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACION**	**SUPUESTOS**
Clima organizacional adecuado	A finales del año 2017 se contará con el 50% de un adecuado clima laboral en los 10 colaboradores conociendo los beneficios del mismo.	Datos estadísticos mediante los datos de la encuesta.	Generar actividades y pausa activa para un buen clima laboral
PROPOSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
Elaborar un manual de funciones mejorando un clima organizacional	A finales del año 2016 se contará con el 60% de un manual de funciones para los 10 colaboradores	Datos estadísticos mediante los datos de la encuesta	Charlas que orienten a los docentes y autoridades al buen manejo del manual de funciones.
COMPONENTE	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
✓ Organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI ✓	A finales del mes de noviembre del 2016 se contará con el 60% de conocimiento a los 10 empleados su manual de responsabilidades.	Datos estadísticos en base a las encuestas realizadas	Dar motivaciones y ascensos a los docentes y colaboradores.

✓ Aumentar la efectividad de los colaboradores del CDI ✓ Fortalecer la comunicación asertiva de los colaboradores en el CDI	A finales del año 2016 se contara con el 80% de un incremento en la efectividad de los 10 colaboradores A finales del año 2016 se contará con el 70% de capacitaciones y charlas de motivación para tener una buena comunicación y rendimiento laboral en los 10 trabajadores.	Datos estadísticos en base a las encuestas realizadas Datos estadísticos en base a las encuestas realizadas	
ACTIVIDADES	RESUMEN DEL PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS DE LAS ACTIVIDADES
• Estipular las funciones por medio del manual de funciones • Dar a conocer la importancia del manual de funciones • Socializar el manual de funciones a los miembros de la institución. • Charlas de motivación sobre la efectividad de los colaboradores	Laptos $600 Impresiones $40 Internet $40	Facturas Recibos Notas de ventas	Carencia de presupuestos Colaboradores desinteresados Confusión de la información

• Reconocer las habilidades y destrezas de los colaboradores • Evaluar a cada colaborador su desempeño. • Capacitaciones periódicas de autoestima y superación entre empleados • Incentivar el respeto hacia colaborador mediante mesa redonda. • Difundir videos de comunicación y participación para los miembros de la empresa.	Copias $12 Anillado $30 Buses $25 Otros materiales $20,35 Total: 767.35	Cotizaciones	

Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

4.04.01 Análisis del marco lógico

Dentro del análisis de la matriz de marco lógico la finalidad es obtener un clima organizacional adecuado, como indicador se considera que a finales del año 2017 se contará con el 50% de un adecuado clima laboral en los 10 colaboradores conociendo los beneficios del mismo.

Los medios de verificación nos permitirán verificar si hay trabajo con clima laboral armonioso dentro del CDI y con un supuesto es generar actividades y pausa activa para un buen clima laboral.

El propósito de este proyecto es elaborar el manual de funciones en el CDI, con un indicador que a finales del año 2016 se contará con el 60% de un manual de funciones para los 5 colaboradores y los medios de verificación es los datos estadísticos en base a las encuestas realizadas.

El primer componente es organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI, a finales del mes de noviembre del 2016 se contará con el 60% de conocimiento a los 5 empleados su manual de responsabilidades, los medios de verificación se determinó con los datos estadístico en base a las encuestas realizadas.

El segundo componente es aumentar la efectividad de los colaboradores del CDI y, como indicador es a finales del año 2016 se contara con el 80% de un incremento en la efectividad de los 5 colaboradores, los medios de verificación los datos estadísticos en base a las encuestas realizadas.

Y por último componente es fortalecer la comunicación asertiva de los colaboradores como indicadores A finales del año 2016 se contará con el 70% de capacitaciones y charlas de motivación para tener una buena comunicación y rendimiento laboral en los 5 trabajadores.

Se efectuarán una serie de actividades para el cumplimento de los objetivos, tales como:

- ✓ Estipular las funciones por medio el manual de funciones
- ✓ Dar a conocer la importancia del manual de funciones
- ✓ Socializar el manual de funciones a los miembros de la institución.
- ✓ Charlas de motivación sobre la efectividad de los colaboradores
- ✓ Reconocer las habilidades y destrezas de los colaboradores
- ✓ Evaluar a cada colaborador su desempeño.
- ✓ Capacitaciones periódicas de autoestima y superación entre empleados
- ✓ Incentivar el respeto hacia colaborador mediante mesa redonda.
- ✓ Difundir videos de comunicación y participación para los miembros de la empresa.

Por medio de las actividades se desea lograr un ambiente de trabajo lucido para los colaboradores que laboran en el CDI mediante la elaboración de las actividades se manejó un presupuesto alrededor de $767,35 distribuidos en laptop, internet, impresiones, copias y demás, presupuesto que esta verificado en facturas, notas de venta, tickets, fotos y demás

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5. 01 Antecedente de la propuesta

El Centro de Desarrollo Infantil (CDI) Gotitas de Miel se creó en el año de 1990 ubicado en el Centro Sur del Distrito Metropolitano de Quito, en la Parroquia "la Magdalena", a la altura de los Dos Puentes, en la calle Mariscal Sucre S8-31 y Miller.

El CDI se creó, considerando la urgente necesidad de colaborar dentro de la sociedad en que vivimos como una ayuda inminente al barrio que reclama que sus niños puedan tener seguridad de sí mismo, para iniciarlos en conocimientos primarios indispensables desde los primeros años.

En el CDI Gotitas de Miel tiene una cobertura de 5 colaboradores, el cual hay irregularidades de las funciones que el personal tiene dentro de la misma. El objetivo primordial es proporcionarles bienestar, cuidar su desarrollo y facilitar los estímulos y recursos necesarios para ayudarles a crecer en el campo educativo y en el desarrollo de su personalidad.

El equipo educativo está formado por profesionales de la educación, maestros de educación infantil y técnicos superiores en educación infantil. En base a este

problema se ha visto la necesidad de realizar una guía de información donde podemos dar a conocer cómo influye la falta de del manual de función.

5. 02 Justificación de la propuesta

El presente proyecto para el Centro de Desarrollo Infantil Gotitas de Miel está enfocado en mejorar los procesos en el área de Talento Humano, definiendo los benéficos del manual de funciones y así tener un buen clima laboral.

El CDI Gotitas de Miel no cuenta con el manual de funciones, por tal razón la elaboración del mismo pretende definir los lineamientos para contar con personal adecuado y así que tenga confianza y una mejor productividad de las mismas en las diferentes áreas de la empresa.

El Manual de Funciones pretende a su vez disminuir el mal clima laboral y motivar a los colaboradores a crear un ambiente armonioso en el CDI obteniendo un mejor desempeño y eficiencia en las actividades desempeñadas de cada persona.

El proyecto cuenta con todo el apoyo de la empresa, tanto áreas administrativas, docentes que han visto la necesidad de implementar un manual que les permita trabajar bajo lineamientos establecidos.

5. 03 Objetivo general

Elaborar un manual de funciones mejorando el clima organizacional del Centro de Desarrollo Infantil Gotitas de Miel.

5.04 Orientación del estudio

5.04.01 Definición del manual:

> Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada. En general los manuales son frecuentes acompañando a un determinado producto que se ofrece al mercado, como una forma de soporte al cliente que lo adquiere. En este caso, el manual suele tener una descripción del producto y de la utilización que del mismo debe hacerse, ya sea para obtener un buen rendimiento de éste como para dar cuenta de posibles problemas y la forma de evitarlos. (DEFINICION, Definicion del manual, 2016)

5.04.02 ¿Qué es Función?

> Una función es el propósito o tarea que se le atribuye a una cosa. Proviene del latín functĭo, funciōnis, y significa "ejecución o ejercicio de una facultad". Una función designa las capacidades propias de los seres vivos o de sus órganos, así como de máquinas, instrumentos o aparatos, para desempeñar una tarea. La función también puede referirse a la actividad que le ha sido asignada a una institución o entidad. (DEFINICION, s.f.)

5.04.03 ¿Qué es un manual de organización y funciones?

> Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencia y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión. El manual describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades (Humano, 2016)

5.04.04 Importancia del manual de funciones:

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

> El propósito de este manual consiste en orientar sobre la forma en que esta institución se organiza para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia. Para conservar su vigencia, este documento se actualiza cada ocasión que la institución implementa cambios en su estructura o en las funciones que desarrolla. En caso de que no ocurran estos cambios, se recomienda someter a revisión este documento cada dos años con la participación de quienes cuenten con un conocimiento pleno de las condiciones de operación de la institución, de los lineamientos normativos que regulan su funcionamiento e integración, así como de sus necesidades y sus oportunidades de desarrollo.



Figura 1 Manual de Funciones

(Humano, 2016)

5.04.05 Ventajas de utilizar el manual

> Toda organización que oriente sus esfuerzos a dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de sus servicios requiere identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos. Es preciso registrar, analizar y

simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las buenas prácticas que lleven a la eficiencia y eficacia, que eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales, y conduzcan a sostener una cultura de calidad enfocada hacia el cliente. (Net, 2016)

Las ventajas que se obtienen al utilizar este manual de funciones son entre otras:

1. Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
2. Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
3. Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
4. Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
5. Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
6. Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
7. Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
8. Permitir la integración de la Gestión en las Áreas de Planeación, Calidad y Control Interno.
9. Minimizar los riesgos personales, legales e institucionales al cumplir con los parámetros normativos de la institución.
10. Asegurar la evolución del conocimiento en la medida que se mejoren los procedimientos. (Net, 2016)

5.04.06 Definición de efectividad

Se denomina efectividad a la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él. ¿Efectividad se relaciona con eficacia? Prácticamente, efectividad y eficacia pueden usarse como sinónimos, al igual que el "ser efectivo" y el "ser eficaz". (Definición, 2016)



Figura 2 Definición de efectividad

5.04.07 Niveles de efectividad

Se divide en los siguientes niveles:
1. Efectividad personal; 2. Efectividad interpersonal; 3.Efectividad gerencial; y 4. Efectividad organizacional.

- La efectividad personal, basada en el principio de la confiabilidad, constituye la relación conmigo mismo.
- La efectividad interpersonal, sustentada en el principio de confianza, son mis relaciones e interacciones con los demás.
- La efectividad gerencial, sostenida en el principio del faculta miento, es la responsabilidad de hacer que otros lleven a cabo determinada tarea con un claro sentido de responsabilidad y compromiso.
- La efectividad organizacional, soportada en el principio de alineamiento, es la necesidad de organizar a las personas en armonía con las líneas maestras de la organización. (Riquelme, 2008)

5.04.08 ¿Qué es el clima organizacional?

El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño.
Relacionado con el clima organizacional, los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo. (Soto, s.f.)

Sus características

A continuación, mencionamos las características del clima organizacional:

1. El clima organizacional se refiere a las características del entorno en donde se desempeña la organización, las cuales pueden ser internas o externas.
2. Las características del entorno son percibidas directa o indirectamente por los miembros de la organización, determinando el clima organizacional.
3. El clima organizacional junto con las estructuras y los integrantes de las organizaciones forman un sistema organizacional dinámico.

Un buen clima organizacional tendrá consecuencias positivas en la empresa, las cuales van a estar definidas en cómo las personas perciben el ambiente interno y externo de la organización. (Soto, s.f.)

5.04.09 Consecuencias del clima organizacional

Las consecuencias positivas pueden ser el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la satisfacción, la integración, la retención de talentos, la mejor imagen de la empresa, entre muchas otras. Cuanto mejor es el clima laboral, mayores son las consecuencias positivas y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización.
Con respecto a las consecuencias negativas se pueden mencionar la inadaptación, el absentismo, la baja productividad, el malestar en el trabajo, entre otras. Estas se producen cuando el clima es malo. (Soto, s.f.)

Beneficios de un buen clima en la organización

Un buen clima dentro de la empresa puede suponer muchos beneficios:

- ✓ Mayor rendimiento laboral
- ✓ Mayores beneficios para la empresa
- ✓ Menor absentismo laboral
- ✓ Se favorece el trabajo en equipo
- ✓ Menor rotación de trabajadores
- ✓ Los talentos permanecen en la empresa
- ✓ Mayor satisfacción en el trabajo
- ✓ Mayor integración por parte de los trabajadores
- ✓ Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas
- ✓ Mejora la imagen de la empresa
- ✓ La empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios
- ✓ Se consiguen los resultados propuestos. (Soto, s.f.)

5.04.10 La comunicación asertiva

La persona que se comunica asertivamente, expresa en forma clara lo que piensa, siente o necesita, teniendo en cuenta los derechos, sentimientos y valores de sus interlocutores. Para esto, al comunicarse da a conocer y hacer valer sus opiniones, derechos, sentimientos y necesidades, respetando las de las demás personas.
La comunicación asertiva se fundamenta en el derecho inalienable de todo ser humano a expresarse, a afirmar su ser y a establecer límites en las relaciones con las demás personas. Así se aumentan las posibilidades de que las relaciones interpersonales se lesionen menos y sea más sencillo abordar los conflictos. (Edex, 2008)



Figura 3 La comunicación asertiva

5.04.11 Características de las personas asertivas

1. Honestidad y comunicación directa: Las personas que practican la conducta asertiva son más seguras de sí mismas, más transparentes y fluidas en la comunicación y no necesitan recurrir tanto al perdón, porque al ser honestas y directas impiden que el resentimiento eche raíces.
2. Autocontrol y respeto: La persona asertiva evita que la manipulen, es más libre en sus relaciones interpersonales, posee una autoestima más alta, tiene más capacidad de autocontrol emocional y muestra una conducta más respetuosa hacia las demás personas.
3. Identificar sus necesidades: Las personas asertivas tienen la capacidad de reconocer e identificar sus necesidades (Inteligencia emocional) y hacérselas saber a otras personas con firmeza y claridad. A la vez, aceptan que éstas tienen exactamente el mismo derecho de hacerse valer. Por esta razón, expresan sus ideas o reclamaciones con cortesía y escuchan con respeto las reclamaciones o ideas que manifiestan las demás personas.
4. Sinceridad: La sinceridad es la característica más distintiva de las personas asertivas. Defienden la realidad y por tal razón narran los hechos según ocurrieron, sin distorsiones, exageraciones, autoalabanzas o vanaglorias. Desean saber quiénes son ellas en realidad y quiénes son en realidad las personas que las rodean. La base de la asertividad personal consiste en afirmar el verdadero yo; no un yo imaginario, inventado para manipular a las otras personas.
5. Libertad: La persona realmente asertiva se siente libre para manifestarse, puede comunicarse de forma abierta, directa, franca y adecuada, su orientación ante la vida es activa y ante distintas situaciones conserva su auto respeto. (FIDESWEF, 2016)

5.04.12 Ventajas de la comunicación asertiva

- Disminución de la ansiedad.
- Aumento de relaciones más íntimas y significativas.
- Una mejor adaptación social.

- Un aumento de la autoestima.
- Aumento de la confianza y seguridad en ti mismo.
- Mejorar la aceptación y el respeto propio y el de los demás.
- Expresión de sentimientos, derechos y deseos tanto positivos como negativos de una -forma eficaz.
- Aumento de la empatía (capacidad de ponerse en el lugar del otro). (MAILxMAIL, 2016)

5.05 Metodología

Para obtener información sobre el tema que genera problemas en el CDI Gotitas de Miel por la carencia que no existe un manual de funciones se utilizara la técnica de la encuesta, misma que proporcionara información para resolver tales problemas.

5.05.01 Recolección de datos

La técnica de la encuesta permitirá conocer la situación actual de la empresa y que se mejorara con la elaboración del manual, dicha técnica la utilizaremos para dar a conocer los resultados de las preguntas cerradas en el taller de socialización.

- La encuesta: Una encuesta es una técnica o método de recolección de información en donde procede se interroga de manera verbal o escrita a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. (CRECENEGOCIOS, 2016)

- La importancia de la encuesta: Una de las Metodologías de Trabajo consiste en realizar un relevamiento o recopilación de datos mediante la utilización de una Encuesta, que emplea fundamentalmente un Cuestionario previamente confeccionado y selecciona a su vez una acotación de aquellas personas que serán entrevistadas en pos de lograr obtener un resultado acorde al planteo inicial. (IMPORTANCIA UNA GUIA DE AYUDA , 2002)

5.05.02 Tipos de investigación

El tipo de investigación que se va aplicar en este estudio es el tipo descriptiva, por este medio vamos a determinar la situación actual sobre la carencia del manual de funciones en la institución o CDI.

> Investigación descriptiva: los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (VARIEDUCA, 2016)

5.05.03 Población y muestra

> LA POBLACIÓN: Se habla de población como el número de habitantes que integran un estado ya sea el mundo en su totalidad, o cada uno de los continentes, países, provincias o municipios que lo conforman; y puede referirse también a aquel acto poblacional que significa dotar de personas a un lugar. (DECONCEPTOS.COM, 2016)

Se realizara la encuesta a los 10 empleados que es la directora, los docentes, la auxiliar de servicio y médicos del CDI Gotitas de Miel, con el objetivo de descubrir que tan importan es la elaboración de manual de funciones, el cual se desarrollara preguntas cerrada para determinar el desempeño laboral dentro de la misma.

- MUESTRA: Una muestra es una pequeña porción de algo, representativa de un todo, que es usada para llevarla a conocimiento público o para analizarla. (DeConceptos.com, 2016)

Para el presente trabajo de investigación no se aplica la fórmula de la muestra.

5.06 La encuesta

ENCUESTAS DEL MANUAL DE FUNCIONES EN EL CDI "GOTITAS DE MIEL".

ENTREVISTADOR/A: Nathaly Elizabeth Morillo Pacheco

A continuación encontraras una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre diversos aspectos de mí. Señale CON UNA X la respuesta que crea correcta.

CUESTIONARIO

1.- ¿Conoce usted cuáles son sus funciones o responsabilidades de trabajo?

SI NO

2.- ¿Conoce usted lo que significa la efectividad laboral?

SI NO

3.- ¿Cree usted que es primordial las capacitaciones?

SI NO

4.- ¿Sabe que es la comunicación asertiva?

SI NO

5.- ¿Usted conoce la utilidad del manual de funciones?

SI NO

6.- ¿Usted conoce sus habilidades y destrezas en el trabajo?

SI NO

7.- ¿Está de acuerdo que se debe evaluar el desempeño laboral?

Si NO

8.- ¿Cree que existe un buen clima laboral en su área de trabajo?

SI NO

9.- ¿Cree oportuno que se difundan videos sobre la comunicación y participación?

SI NO

10.- ¿La charlas de motivación cree usted que son útiles para su vida profesional?

SI NO

5.07 Tabulación

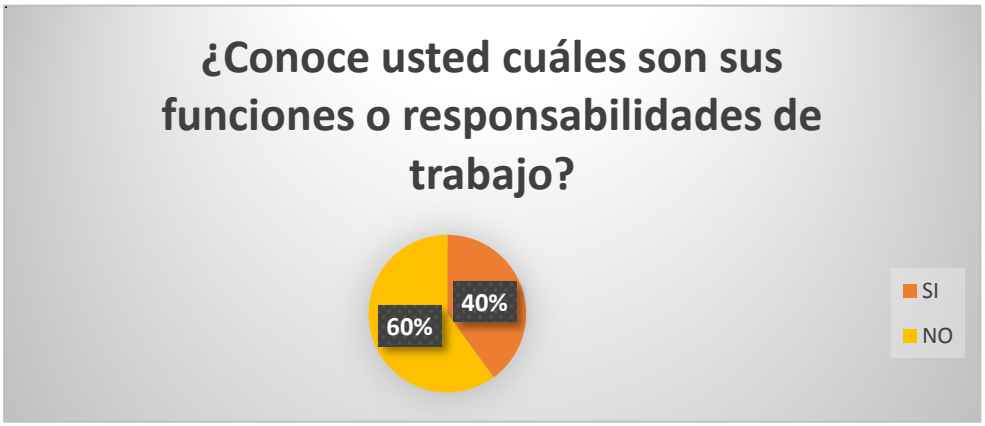
Pregunta 1.

¿Conoce usted cuáles son sus funciones o responsabilidades de trabajo?

Tabla 6

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Ilustración 5



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Mediante la encuesta realizada se muestra que el 40% conoce de sus funciones, pero el 60% tiene el desconocimiento de las responsabilidades laborables que existe en el centro infantil.

Pregunta 2

¿Conoce usted lo que significa la efectividad laboral?

Tabla 7

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Ilustración 6



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Del 100% de las personas encuestadas el 70% tiene el conocimiento de lo que significa la efectividad laboral y el 30% no sabe lo que significa, por ese motivo se debe dar a conocer más sobre lo que es la efectividad.

Pregunta 3

¿Cree usted que es primordial las capacitaciones?

Tabla 8

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Ilustración 7



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Mediante la encuesta realizada nos indica que el 80% de los miembros de la empresa es importante que se dé capacitaciones dentro de la institución pero el 20% nos indica que no es necesario.

Pregunta 4

¿Sabe que es la comunicación asertiva?

Tabla 9

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Ilustración 8



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Mediante la encuesta realizada se determina que el 30% si tiene conocimiento sobre lo que es la comunicación asertiva mientras el 70% indica que saben sobre este tema encuestado.

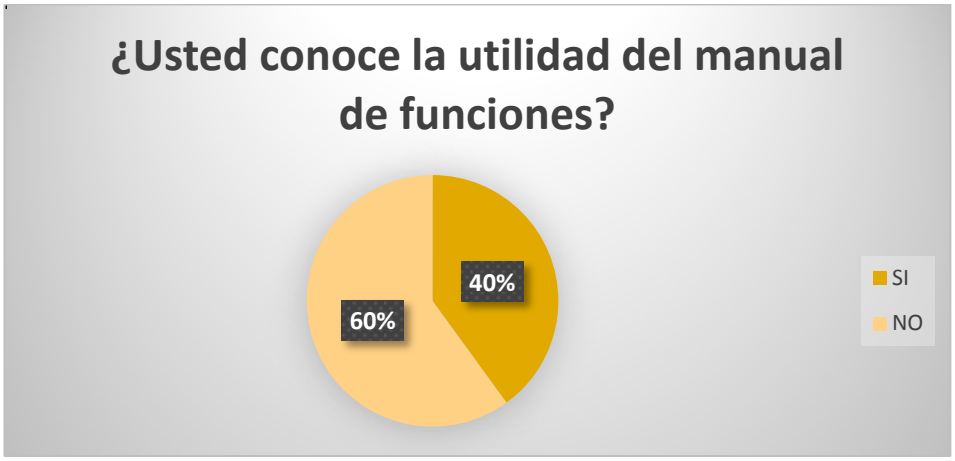
Pregunta 5

¿Usted conoce la utilidad del manual de funciones?

Tabla 10

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Ilustración 9



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Mediante la encuesta se determinó que el 40% si conoce de la utilidad del manual de función dentro del CDI, mientras que el 60% indica que no conoce los beneficios dl manual.

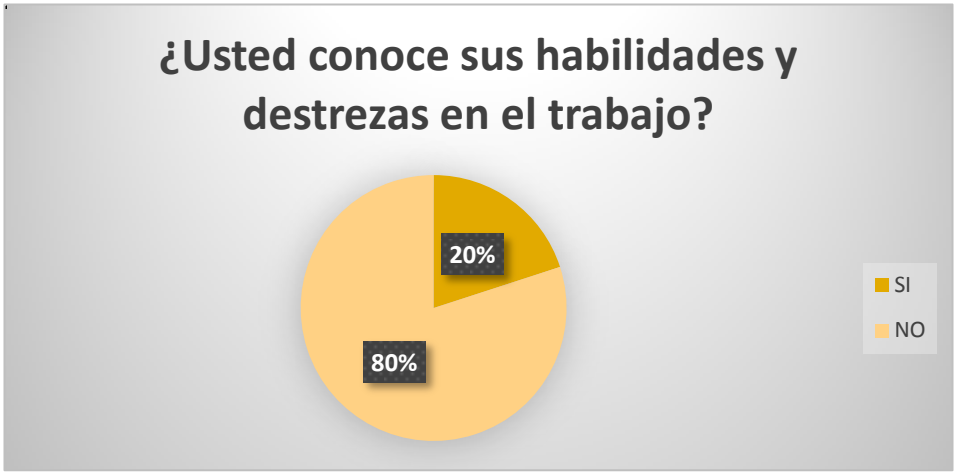
Pregunta 6

¿Usted conoce sus habilidades y destrezas en el trabajo?

Tabla 11

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Ilustración 10



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Del 100% de las personas encuestadas se determina que el 20% de los miembros de la empresa conoce las habilidades y destrezas en el trabajo, mientras que el 80% desconocen sus habilidades.

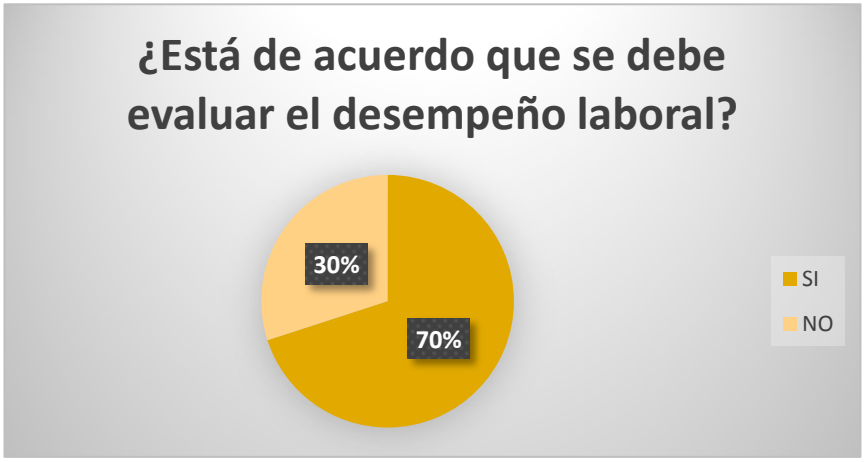
Pregunta 7

¿Está de acuerdo que se debe evaluar el desempeño laboral?

Tabla 12

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Ilustración 11



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Mediante la encuesta se determina que el 70% de las personas encuestadas les interesa que evalúen el desempeño laboral mientras que el 30% estipula que no está de acuerdo que se evalué.

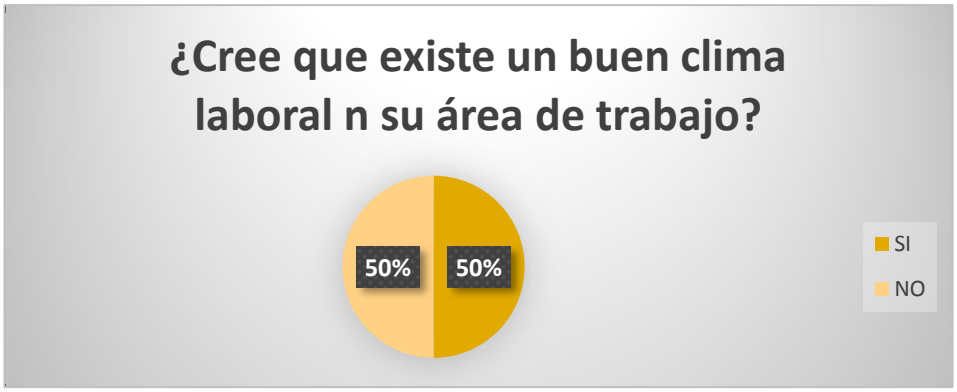
Pregunta 8

¿Cree que existe un buen clima laboral en su área de trabajo?

Tabla 13

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL	10	100%

Ilustración 12



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Del 100% de las personas encuestadas indica que el 50% existe un buen clima laboral mientras que el otro 50% determina que no hay un trabajo en equipo. Se concluye que se debe hacer motivar.

Pregunta 9

¿Cree oportuno que se difundan videos sobre la comunicación y participación?

Tabla 14 ¿

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Ilustración 13



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Mediante las encuestas realizadas se determina que el 60% están de acuerdo que se difunda los videos sobre la comunicación y participación, el 40% están en desacuerdo por estos videos.

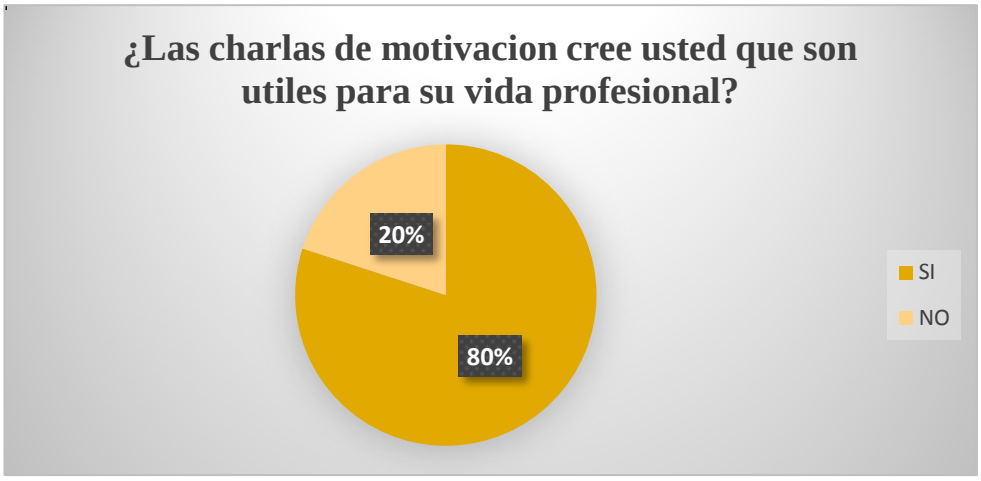
Pregunta 10

¿Las charlas de motivación cree usted que son útiles para su vida profesional?

Tabla 15

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Ilustración 14



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

Análisis: Del 100% de las personas encuestadas el 80% indica que es importante las charlas de motivación ya que son útiles para la vida profesional el 20% no aceptan que es útil las charlas de motivación.

5.07.01 ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES



CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL

“GOTITAS DE MIEL”

MANUAL DE FUNCIONES

MANUAL DE FUNCIONES DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL "GOTITAS DE MIEL"

1.- INTRODUCCIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un instrumento normativo de gestión institucional que describe las funciones básicas a nivel depuestos de trabajo o cargos contenidos en el cuadro de asignación de personal (CAP), formula los requisitos esenciales exigibles y establece las relaciones internas del cargo. (RECURSOS HUMANOS, 2007)

Proporcionar información de todas las funciones específicas, requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el puesto exige para poder desempeñarlo adecuadamente. (RECURSOS HUMANOS, 2007)

El manual de funciones es una herramienta que describe las normas y funciones coidianas de los empleados, el cual permite hacer un trabajo con eficiencia y eficacia en la institucion y asi mejorar la productividad.

Por eso es importante mencionar que el manual ayuda a la coordinación de las actividades y el desempeño de las mismas.

2. MISIÓN

> El concepto de misión refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. (concepto.de, 2015)

Misión del CDI Gotitas de Miel

El centro infantil se creó, para brindar las condiciones favorables para el desarrollo integral del niño y de la niña, en forma gradual, equilibrada y armónica en los diferentes aspectos de su formación. Se caracteriza por dar un servicio personalizado el mismo que ayuda a formar y crecer dentro de una sociedad que cada vez tiene mayor demanda de seres humanos con valores y competencias.

3.- VISIÓN

"La visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra." (concepto.de, 2015)

Visión del CDI Gotitas de Miel

Un centro infantil efectivamente organizado con una infraestructura que proporcione servicios, cuyo personal se interrelaciones y mantenga la mística de trabajo inicial, sus valores, sus experiencias; para seguir enriqueciéndose con los niños y las niñas a los que seguimos sirviendo.

3. OBJETIVO GENERAL

Establecer de manera clara y concisa las funciones y responsabilidades de cada empleado para mejorar el clima organizacional.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aumentar la efectividad de los colaboradores en el CDI Gotitas de Miel.
- Organizar las funciones y responsabilidades dentro del CDI Gotitas de Miel y
- Fortalecer la comunicación asertiva en los trabajadores en el CDI Gotitas de Miel.

5. BASE LEGAL

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:
a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aun en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la Ley;
d) Observar buena conducta durante el trabajo;
e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
j) Las demás establecidas en este Código. (Codigo del Trabao, 2012)

6. EL ALCANCE DEL MANUAL

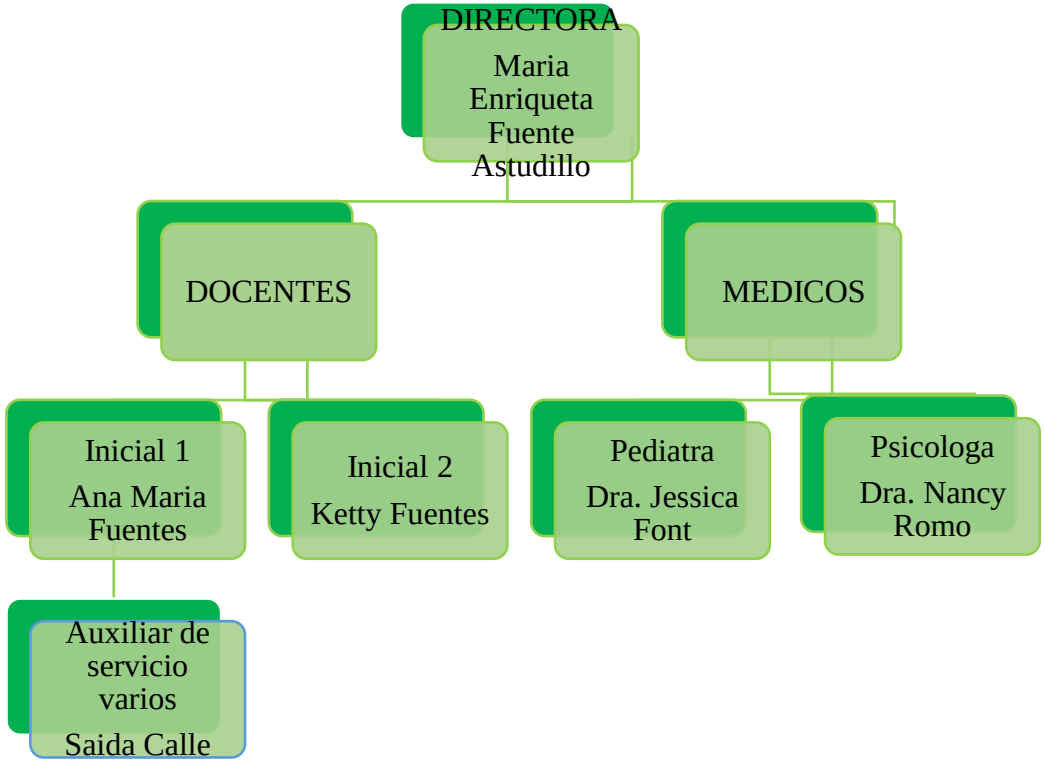
El alcance de este proyecto es para todos los colaboradores del CDI Gotitas de miel el cual esta detallado las funciones de cada área de trabajo.

7. POLITICAS

- **C**umplir con los requerimientos legales y suscriptos
- Mejora continua la cual nos ayudara a gestionar las actividades de la empresa para de esta manera aumentar la eficiencia.
- Prevención ambiental
- Compromiso en la prevención de riesgos con el personal a cargo.

8. ORGANIGRAMA

El organigrama de una empresa muestra gráficamente las jerarquías, relaciones y a veces hasta las funciones de los departamentos, equipos y personas que trabajan en la empresa. (Significados, 2016)



Realizado por: Nathaly Morillo

Fuente: CDI Gotitas de Miel

9. DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Directora
- Área a la que pertenece: Administrativa
- Números de Puestos Similares: 1
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_13:30_
- Cargo del jefe Inmediato: Directora

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Diseñar e implementar estrategias de crecimiento y expansión.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Administrar el Centro de Desarrollo Infantil Gotitas de Miel
• Llevar a cabo todos los actos jurídicos que a ella conciernen
• Dirigir las labores del personal del CDI.
• Velar el cumplimiento de las planificaciones y modalidades de los docentes
• Evaluar a los docentes y auxiliar el desempeño de cada uno.
• Velar el buen funcionamiento de la infra estructura de sala cuna y jardín infantil
• Examinar el desarrollo de las actividades de la institución para analizar planes y programa de trabajo que ayuden a efectivizar tiempo, recursos y resultados.

- Asesorar a las maestras en las planificaciones y evaluaciones.
- Velar y asesorar los materiales necesarios para sala cuna y jardín.

- Asesorar a las maestras en las planificaciones y evaluaciones.
- Velar y asesorar los materiales necesarios para sala cuna y jardín.

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa a	Supervisado por
• Todos los docente y médicos	• No aplica

1.5. REPORTA

Reporta a
• No aplica

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Superior**
- **Especialidad: Tecnóloga Recreación Infantil**
- **Experiencia: 3-5 anos**
- **Edad:** 35-50 años
- **Sexo: indeterminado**

1.07. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL DIRECTORA	
DESTREZAS Y HABILIDADES	**Nivel**

		Esperado
1	Motivar a los docentes	Alto
2.	Identificación de Problemas	Alto
3	Trabajo en equipo	Alto
4	Persuasión	Alto

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Docente
- Área a la que pertenece: Parvulario
- Números de Puestos Similares:
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_13:00_
- Cargo del jefe Inmediato: Director

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Hacer cumplir con las actividades de estimulación que requieren lo niños y las niñas de una manera sistemática y eficiente con la finalidad de lograr un desarrollo armónico.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Planifica las actividades evolutivas
• Planifica los materiales de apoyo para los niños
• Informa a los padres el comportamiento del niño
• Detecta las habilidades y destrezas de los niños de jardín
• Instruye las actividades de estimulación en motricidad fina y gruesa
• Evaluar a los niños por medio de la observación o test
• Registrar en forma diaria la asistencia de los niños

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa	Supervisado por
• INICIAL 1 E INICIAL 2	• Directora

1.5. REPORTA

Reporta a
• Directora

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Superior**
- **Especialidad: Licenciada en parvulario**
- **Experiencia: 3-5 AÑOS**
- **Edad:** 25-35 años
- **Sexo: indeterminado**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL PARVULARIO, Conocimientos de lo que es su carrera, mención preescolar

	DESTREZAS Y HABILIDADES	Nivel Esperado
1	Técnicas de enseñanza	Alto
2.	Identificación de Problemas	Alto
3	Trabajo en equipo	Alto
4	Desarrollo evolutivo	Alto

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Inicial 1
- Área a la que pertenece: Parvulario
- Números de Puestos Similares: 1
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_13:00_
- Cargo del jefe Inmediato: Director

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Hacer cumplir con las actividades para un buen manejo.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Fomentar los hábitos y valores positivos a los niños.
• Planifica los materiales de apoyo para los niños
• Planificar y organizar diferentes estrategias de método de aprendizaje para los niños y niñas.
• Realizar diferentes actividades lúdicas en espacios amplios.
• Instruye las actividades de estimulación en motricidad fina y gruesa
• Evalúa las actividades psico-motoras del niño
• Registrar en forma diaria la asistencia de los niños
• Crear hábitos de estudio, alimentación e higiene.
• Detecta problemas en los niños
• Evaluar el desarrollo de los niños y niñas

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa	Supervisado por
• INICIAL 1	• Directora

1.5. REPORTA

Reporta a
• Directora

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Superior**
- **Especialidad: Licenciada en parvulario**
- **Experiencia: 3-5 AÑOS**
- **Edad:** 25-35 años
- **Sexo: indeterminado**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL PARVULARIO, Conocimientos de lo que es su carrera, mención preescolar

	DESTREZAS Y HABILIDADES	**Nivel Esperado**
1	Técnicas de enseñanza	Alto
2.	Identificación de Problemas	Alto
3	Trabajo en equipo	Alto
4	Desarrollo evolutivo	Alto

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Inicial 2
- Área a la que pertenece: Parvulario

- Números de Puestos Similares: 2
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_13:00_
- Cargo del jefe Inmediato: Director

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Hacer cumplir con las actividades de estimulación que requieren lo niños y las niñas de una manera sistemática y eficiente con la finalidad de lograr un desarrollo armónico.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Planifica las actividades evolutivas
• Planifica los materiales de apoyo para los niños
• Informa a los padres el comportamiento del niño
• Planifica y realizar recreativas de convivencia
• Planifica las actividades educativas para desarrollar
• Instruye las actividades de estimulación en motricidad fina y gruesa
• Planifica métodos de enseñanza sobre los colores para los niños
• Evaluar a los niños por medio de la observación o test
• Registrar en forma diaria la asistencia de los niños

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa	**Supervisado por**

• INICIAL 2	• Directora

1.5. REPORTA

Reporta a
• Directora

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Superior**
- **Especialidad: Licenciada en parvulario**
- **Experiencia: 3-5 AÑOS**
- **Edad:** 25-35 años
- **Sexo: indeterminado**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL PARVULARIO, Conocimientos de lo que es su carrera, mención preescolar

	DESTREZAS Y HABILIDADES	Nivel Esperado
1	Técnicas de enseñanza	Alto

2.	Identificación de Problemas	Alto
3	Trabajo en equipo	Alto
4	Desarrollo evolutivo	Alto

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Auxiliar de parvularios y servicio
- Área a la que pertenece: Parvulario
- Números de Puestos Similares:
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_13:00_
- Cargo del jefe Inmediato: Director

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Se basa en ayudar y apoyar del proceso de enseñanza.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Vela por el cumplimiento de las normas de higiene de los niños.
• Mantener el aseo de los baños, patios, sala de juegos y sala de aprendizaje

• Lleva el control del material didáctico
• Colaborar con la repartición de los alimentos
• Asiste en la ejecución de actividades pedagógicas
• Participa en la evaluación del niño
• Informar a la directora o parvulario de las novedades que ocurre en el CDI
• Realizar tareas que sea designadas por la directora

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa a	**Supervisado por**
• No aplica	**INICIAL 1**

1.5. REPORTA

Reporta
• INICIAL 1

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Bachiller**
- **Especialidad: indefinido**
- **Experiencia: 6 meses – 2años**
- **Edad:** 25 a 35 años.
- **Sexo: indefinido**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DE PARVULARIO:

	HABILIDADES Y DESTREZAS	Nivel Esperado
1	Escucha Activa	Alto
2.	Identificación de Problemas	Medio
3	Trabajo en Equipo	Alto
4	Persuasión	Media

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Medico
- Área a la que pertenece: Medico General
- Números de Puestos Similares: 1
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_13:00_
- Cargo del jefe Inmediato: Director

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Hacer cumplir con las actividades de estimulación que requieren lo niños y las niñas en la salud.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Diagnostica y prescribe tratamiento a los niños
• Toma signos vitales de los niños
• Lleva el control diario de los pacientes
• Administra medicamentos y tratamientos a los niños y niñas
• Elabora historia medicas de los pacientes
• Evalúa los exámenes de todo tipo que le diagnostica a los niños.
• Registrar en forma diaria la asistencia de los niños

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa	Supervisado por
• No aplica	• Directora

1.5. REPORTA

Reporta a
• Directora

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Superior**
- **Especialidad: Medico general**
- **Experiencia: 3-5 AÑOS**
- **Edad:** 25-35 años
- **Sexo: indeterminado**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL MEDICO FAMILIAR, Conocimientos de lo que es su carrera, mención preescolar.

	DESTREZAS Y HABILIDADES	Nivel Esperado
1	Técnicas de enseñanza	Alto
2.	Identificación de Problemas	Alto
3	Trabajo en equipo	Alto
4	Desarrollo evolutivo	Alto

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- **Nombre del cargo:** Doctora Pediatra
- **Área a la que pertenece:** Medico
- Jornada de Trabajo DE:_8:30_A:_12:00_
- Cargo del jefe Inmediato:

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

Es la persona encargada de velar el cuidado de los niños.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Efectuar visitas médicas a los niños y niñas
• Revisar la historia clínica y más documentos de los niños
• Ejecutar mensualmente los controles de los niños.
• Llevar control estricto sobre la nutrición de los niños
• Reuniones periódicas con los padres sobre la salud de niño
• Presentar un informe de la salud de los niños para la directora

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa a	**Supervisado por**
• NO APLICA	• MEDICO GENERAL

1.5. REPORTA

Reporta a
• AL MÉDICO GENERAL

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Pediatría**
- **Especialidad: Neonatología**
- **Experiencia: 3-5 años de experiencia**
- **Edad: 26-35 años**
- **Sexo: indefinido**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL PEDIATRIA: Vigilar el crecimiento de los niños y niñas.

	HABILIDADES Y DESTREZAS	Nivel Esperado
1	Identificación de Problemas	Medio
2.	Trabajo en Equipo	Medio
3	Análisis de Operaciones	Medio

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- Nombre del cargo: Psicólogo
- Jornada de Trabajo DE:_08:30_A:_12:00_
- Cargo del jefe Inmediato: Director

1.2. MISIÓN DEL CARGO

Acción, Función, Guías, Resultado

La psicología detecta y previene a efectos socio educativos.

1.3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Acción, Función, Resultado
• Realizar un estudio a cada niño basado en la observación didáctica.
• Establecer lineamientos sobre el procesos metodológicos y técnico para los programas académicos
• Determinar qué problema tiene el niño o niña
• Orientar a los padres de familia sobre los aspectos psicológico de los niños
• Reuniones periódicas con los padres de familia
• Realizar informes de las actividades que se realiza dentro de la institución

1.4. SUPERVISIÓN

Supervisa a	**Supervisado por**
• NO APLICA	• MEDICO GENERAL

1.5. REPORTA

Reporta a
• MÉDICO GENERAL

1.6. REQUISITOS DEL CARGO

- **Nivel de Formación: Psicólogo infantil**
- **Especialidad:** Doctor en Psicología
- **Experiencia:** no indispensable
- **Edad:** 20-45 años
- **Sexo: femenino**

1.7. REQUISITOS PERSONALES

PERFIL DEL PSICOLOGO: Cuentan con capacitaciones profesionales y destrezas clínicas que nos ayuda en el aprendizaje a enfrentar con efectividad los problemas de la vida.

	HABILIDADES Y DESTREZAS	Nivel Esperado
1	Identificación de Problemas	Medio
2.	Trabajo en Equipo	Medio
3	Escucha Activa	Medio
4	Negociación	Bajo

La carta de Identificación Ocupacional CIO, es una herramienta para identificar los roles y responsabilidades de un cargo. Es responsabilidad del Jefe inmediato actualizarla permanentemente en coordinación con el área de Recursos Humanos.

10. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

En el manual de funciones se debe cumplir los mecanismos de seguimiento y control en un tiempo determinando para calificar y evaluar sus las eficiencia de este documento.

El mecanismo de seguimiento y control es fundamental la prolijidad de todas las actividades del desarrollo del manual. Por ello es necesario dar las capacitaciones y charla de motivación hacia los colaboradores para que haya buenos resultados a corto a largo plazo.

En la empresa o institución debe evaluar periódicamente las actividades de las personas que están laborando y así tener un desempeño óptimo dentro de la misma.

10. GLOSARIO

Norma: "Norma es un término que proviene del latín y significa "escuadra". Una norma es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o

actividades. En el ámbito del derecho, una norma es un precepto jurídico." (Definicion.de, 2009)

Condiciones: "Se dice que alguien tiene condiciones como sinónimo de aptitudes, o sea, capacidades innatas para realizar determinadas actividades artísticas, físicas o intelectuales. Así se dice tiene condiciones para ser médico, o tiene condiciones de pianista o de futbolista, etcétera." (Deconceptos.com, 2016)

Competencias: "El significado de la palabra competencia (del latín competentia) tiene dos grandes vertientes: por un lado, hace referencia al enfrentamiento o a la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo." (Porto, 2008)

Persuasión: "La persuasión es una forma de comunicación social que se basa en el convencimiento que se ejerce desde un emisor a un receptor." (Definicion.de, 2007)

5.08 Relación de contenidos

Se analiza que el manual de funciones es un documento escrito y es de forma sistémica el cual es de sumas importante para toda empresa, ya que en el CDI no cuenta con el mismo, por tal motivo se desea elaborar dicho instrumento y así mejorar el clima organizacional dentro del mismo, el cual consiste en organizar las

funciones de cada colaborador deseando así obtener eficiencia y eficacia dentro de la institución, para lograr la minimización de los tiempos muerto que se ha detectado en los colaboradores dentro de las áreas de trabajo.

Al momento de elaborar el manual de funciones se determina las tareas que tienen cada docente y administrativos es necesario conceptuar y organizar las funciones y responsabilidades del CDI, con eso podría llegar a tener un productividad entre todos los colaboradores, por tal motivo se desea aumentar la productividad con las asignaciones de los las tareas que realizan a diario, el manual de funciones también es importante porque se puede llegar a tener en la empresa un buena comunicación asertiva dentro de la misma para mejorar el desarrollo de la empresa para alcanzar con mayor eficacia el manual.

5.09 TALLER

Se impartirá el manual de funciones a todos los docentes y a los colaboradores del CDI ya que con eso se desea que conozcan las actividades y responsabilidades de cada persona que labora en la institución para que tenga un buen funcionamiento del manual.

Video de Bienvenida

Como primer punto se proyectara videos de motivación para todos los colaboradores.

- https://www.youtube.com/watch?v=uuJTcfSjbe4
- https://www.youtube.com/watch?v=S4hDtS2iJPY

5.09.01 Reglas de oro

Como reglas de oro se estable la más importante que es el respeto mutuo hacia todos los colaboradores y también se parte en apagar los celulares para que así atiendan a lo que se les va exponer sobre el manual de funciones del CDI Gotitas de Miel.

5.09.02 Objetivo

Es dar a conocer sobre la elaboración del manual de funciones que se a realizo par así lograr un ambiente armonioso dentro de la institución.

5.10 TEMAS DE EXPOSICIÓN

5.10.01 Manual de Funciones

OBJETIVO

Con el manual de funciones se orienta las actividades de los miembros de la institución ya que se organiza para cumplir con el objetivo determinado y así clarifica el valor de responsabilidades de las diferentes áreas laborables.

MENSAJE

Mediante el manual de funciones se especifica las actividades y responsabilidades, el cual es necesario para el desenvolvimiento de las tareas que tiene cada colaborador en la empresa.

IMPORTANCIA

Con la socialización del manual de funciones, se va a clarificar las tareas, el cual ayudara a tener mejor desempeño laboral de los colaboradores.

5.10.02 La comunicación asertiva

OBJETIVO

La comunicación asertiva se basa en expresar sus ideas en forma claro y totalmente respetuosa ante el interlocutor.

MENSAJE

La comunicación parte de lo más importante que es el respeto mutuo dentro del área que os rodea.

IMPORTANCIA

La comunicación asertiva es importante porque se basa en ser claros y precisos al decir una idea.

5.11 Retroalimentación

La retroalimentación se basa en aclarar los puntos que no estén sumamente claros hacia los docentes y colaboradores.

CAPÍTULO VI

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

6.01.01 Recursos Humanos

1- Población 10 personas

6.01.02 Recursos audiovisuales

Laptop

Infocus

Flash memory

Impresora

6.01.03 Infraestructura

Salón de reuniones

Mesas

Sillas

Iluminación

Cafetera

Vasos

Platos

Esferográficos

6.01.04 Presupuesto

En la siguiente matriz se va a determinar el presupuesto en el que se va a realizar el proyecto.

Tabla 16

MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Cantidad	**Descripción**	**Valor unitario**	**Valor total**
1 computadora	**DELL**	**600**	**600**
SUMINISTROS Y MATERIALES			
Impresiones	**Hojas**	**$ 0.10**	**$ 30**
Internet	**Computadora**	**$ 0.10**	**$ 40**
Anillados	**Papelería**	**$ 2.00**	**$ 20**
Copias	**Hojas**	**$ 0.20**	**$ 15**
Buses		**$ 0.25**	**20**
Otros Materiales			**20**
SUBTOTAL			**$640.70**
14% del IVA			**$104.30**
SUBTOTAL			**$745.00**
3% de imprevistos			**$ 22.35**
TOTAL			**$767.35**

Realizado por: Nathaly Morillo Fuente: CDI Gotitas de Miel

6.01.05 Cronograma

CRONOGRAMA																								
MES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD																								
CAPITULO 1: ANTECEDENTES																								
Contexto																								
Macro																								
Meso																								
Micro																								
Justificación																								
Definición del problema central Matriz T																								
CAPITULO 2: ANALISIS DE INVOLUCRADOS																								
Mapeo de involucrados																								
Matriz de análisis de involucrados																								
CAPITULO 3: PROBLEMAS Y OBJETIVOS																								
Árbol de problemas																								
Árbol de objetivos																								
CAPITULO 4: ANALISIS DE ALTERNATIVAS																								
Matriz de análisis de alternativas																								
Matriz de análisis de impacto de los objetivos																								
Diagrama de estrategias																								
Matriz de marco lógico																								
CAPITULO 5: PROPUESTA																								
Antecedentes de la propuesta																								
Descripción																								
Formulación del proceso de aplicación de la																								
Propuesta																								
CAPITULO 6: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS																								
Recursos																								
Presupuesto																								
Cronograma																								
CAPITULO 7: ONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																								
Conclusiones																								
Recomendaciones																								
Revision																								

CAPÍTULO VII

7. **Conclusiones y recomendaciones**

7.01 Conclusiones

- ✓ Al transcurso de esta investigación se llegó a la conclusión que el manual de funciones es una herramienta muy importante para toda institución, porque se organiza las funciones y responsabilidades de cada colaborador con ellos se puede llegar a tener muchos éxitos en la institución.
- ✓ Por otra parte se puede concluir que se debe tener claras las actividades de cada persona para aumentar la efectividad y así se podrá contribuir con los objetivos y metas de la empresa e institución.
- ✓ Se concluye que la comunicación entre los colaboradores y las autoridades no es una buena práctica dentro de la organización.
- ✓ Mientras más claras sean las responsabilidades se evitara los conflictos y los tiempos muertos por parte de los colaboradores en el área laboral.
- ✓ La mayoría de las personas encuestadas están a favor del manual de funciones para que exista un buen clima laboral dentro de la institución.

7.02 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a las autoridades difundir el manual de funciones hacia los colaboradores, y luego aplicar los procesos y tareas suscrito en el mismo.
- ✓ Revisar el manual periódicamente para asegurar que se esté aplicando de la mejor manera con cada uno de los miembros y así muestre una mejora positiva.
- ✓ Se recomienda que todos los contenidos de este manual este claro y fácil de compresión para los colaboradores.
- ✓ Se recomienda a los directivos especificar cada una de las actividades y responsabilidades del área de trabajo para no tener problemas cuando ya estén desarrollando cada una de ellas.
- ✓ Acatar las disposiciones que están descritas en el manual para incrementar una eficacia y eficiencia dentro de cada área laboral.

ANEXOS

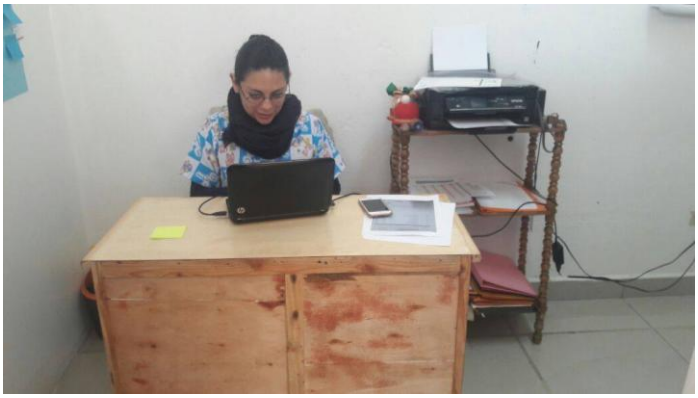












Bibliografía

Codigo del Trabao. (2012). Obtenido de http://www.superley.ec/superley/Legislacion/DERECHO%20LABORAL/C%F3digo%20de%20Trabajo.htm

concepto.de. (2015). Obtenido de http://concepto.de/mision-y-vision/

CRECENEGOCIOS. (2016). Obtenido de http://www.crecenegocios.com/que-es-una-encuesta/

Deconceptos.com. (2016). Obtenido de http://deconceptos.com/general/condiciones#ixzz4OJ7ALCMO

DeConceptos.com. (2016). Obtenido de http://deconceptos.com/general/muestra

DECONCEPTOS.COM. (2016). Obtenido de http://deconceptos.com/ciencias-naturales/poblacion

Definición. (2016). *Definición.* Obtenido de http://definicion.mx/efectividad/

DEFINICION. (2016). *Definicion del manual*. Obtenido de http://definicion.mx/manual/

DEFINICION. (2016). *Definicion del manual.* Obtenido de http://definicion.mx/manual/

DEFINICION. (s.f.). *http://www.significados.com/funcion/*. Recuperado el 2016, de Significados.

Definicion.de. (2007). Obtenido de http://www.definicionabc.com/comunicacion/persuasion.php

Definicion.de. (2009). Obtenido de http://definicion.de/norma/

Edex. (2008). Obtenido de Comunicación asertiva: http://www.competenciaslaborales.net/es/comunicacion_asertiva.html

Eumed. (2016). *eumed.net*. Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm

FIDESWEF. (2016). Obtenido de http://www.fidesweb.us/crecimiento-personal/5-caracteristicas-de-las-personas-asertivas.htm

Humano, T. (2016). *Talento Humano.* Quito. Obtenido de http://humans-talent.blogspot.com/2008/11/manual-de-organizacin-y-funciones.html

IMPORTANCIA UNA GUIA DE AYUDA . (2002). Obtenido de http://www.importancia.org/encuesta.php

MAILxMAIL. (2016). Obtenido de http://www.mailxmail.com/curso-comunicacion-asertividad-claves-comunicacion-asertiva-efectiva/ventajas-comunicacion-asertiva-derechos-asertivos

Net, E. (2016). *EUMED NET*. Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/VENTAJAS%20DE%20UTILIZAR%20EL%20MANUAL.htm

Porto, J. P. (2008). *DEFINICION.DE*. Obtenido de http://definicion.de/competencia/#ixzz4OJ7yNt7C

RECURSOS HUMANOS. (2007). Obtenido de http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/manual-de-organizacin-y-funciones.html

Riquelme, R. (2008). *Niveles de efectividad*. Obtenido de http://efectividad-umayor.blogspot.com/2008/11/niveles-de-efectividad.html

Significados. (2016). Obtenido de http://www.significados.com/organigrama/

Soto, B. (s.f.). *GESTION.ORG*. Recuperado el 2016, de http://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/

VARIEDUCA. (2016). Obtenido de http://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/