



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TITULO:

**REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA
DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA
PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

Autores:

Espinosa Aulestia Estefanía Marisela
Montenegro Yugsi Lorena Maribel

Directora:

Lic. Mgs. Libia Almeida Lara

Latacunga- Ecuador

Abril 2013

AUTORIA

**“REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA
DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA
PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.**

Son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....

Estefanía Marisela Espinosa Aulestia

C.I. 172404243-5

.....

Lorena Maribel Montenegro Yugsi

C.I 050340235-6

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA., de Espinosa Aulestia Estefanía Marisela y Montenegro Yugsi Lorena Maribel, postulantes de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Abril 2013

El Director

.....

Firma

Lic. Mgs. LIBIA ALMEIDA LARA.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TESIS

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, las postulantes: Espinosa Aulestia Estefanía Marisela y Montenegro Yugsi Lorena Maribel, egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial con el tema de tesis: **“REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 04 de Julio 2013

Para constancia firman:

.....

PRESIDENTA

Ing. Ruth Hidalgo

.....

MIEMBRO

Dra. Silvia Altamirano

.....

OPOSITORA
Ing. Eliana Palma

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por permitirme terminar esta etapa importante en mi vida, y por brindarme día a día fortaleza y paciencia para avanzar hasta el lugar donde hoy me encuentro.

También darle gracias a mis padres por estar siempre a mi lado por brindarme todo su apoyo y nunca negarme nada, porque gracias a ellos soy lo que soy, por enseñarme a luchar hasta el final, también agradezco a Daniel por estar conmigo de una u otra forma apoyándome en mi carrera y nunca negarme su ayuda.

A todos ellos mil gracias por ser parte de mi vida y por permitirme disfrutar de su, cariño y amor.

Quiero agradecer al Ing. Libia Almeida que con su paciencia y dedicación supo guiarnos en este proyecto, de igual forma agradecer a nuestro grupo de tesis ya que siempre trabajamos en conjunto, (Estefanía)

AGRADECIMIENTO

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y de felicidad, por tal motivo doy gracias a Dios por darme la sabiduría para terminar esta etapa de mi vida, por darme fortaleza para continuar y no decaer y seguir luchando hasta alcanzar lo deseado.

De la misma manera darle gracias a mis padres y hermanos que estuvieron conmigo en esta aventura y batalla constante por alcanzar un objetivo, por apoyarme incondicionalmente en las buenas y más aún en los malos momentos y brindarme todo el apoyo necesario para alcanzar mi meta.

Por último agradecer a la Ing. Libia Almeida que con paciencia y dedicación nos guio en este trabajo de investigación.

A todos ellos mil gracias por ser parte de mi mundo y por permitirme compartir sus vidas con amor y respeto. (Lorena)

DEDICATORIA

Este trabajo dedico a Dios porque nunca me abandono en el camino, porque siempre me dio el ánimo y fuerza para continuar, también dedico esta tesis a mis padres, hermanos y a Daniel, dedico a cada uno de ellos porque merecen cada uno de mis esfuerzos. (Estefy)

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado con mucho amor y cariño para mis hermanos familiares y en especial para mis padres porque se merecen, por hacer todo el esfuerzo necesario para verme triunfadora. Los amo mucho.
(Lore)

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Páginas
Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal de Tesis.....	iv
Agradecimientos.....	v
Dedicatorias.....	vii
Índice General.....	ix
Índice de Tablas.....	xv
Índice de Gráficos.....	xvi
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii
Aval de Traducción.....	xix
Introducción.....	xx

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico.....	1
1.1. Organización.....	1
1.1.1. Importancia de la Organización.....	2
1.1.2. Elementos de la Organización.....	9
1.1.3. Propósito de la Organización.....	10
1.1.4. Tipos de Organización.....	11
1.1.4.1. Organización Según sus Fines.....	11
1.1.4.2. Organización Según su Formalidad.....	12
1.1.4.3. Organizaciones Según su Grado de Centralización.....	13
1.1.5. Organización por Procesos.....	15
1.1.6. Estructura Organizacional.....	17
1.1.6.1. Factores que influyen en la Estructura Organizacional.....	18
1.1.7. Principios de la Organización.....	19
1.1.7.1. División del Trabajo.....	19

1.1.7.2. Departamentalización.....	19
1.1.7.3. Cadena de Mando.....	20
1.1.7.4. Amplitud de Control	21
1.1.7.5. Centralización y Descentralización	22
1.1.7.6. Formalidad	23
1.1.7.7. Autoridad y Responsabilidad	24
1.1.7.8. Unidad de Dirección	24
1.1.7.9. Jerarquía	24
1.1.7.10. Autoridad.....	25
1.1.7.11. Responsabilidad	25
1.1.7.12. Delegación.....	25
1.1.8. Instrumentos de la Organización.....	26
1.1.8.1. Organigramas	26
1.1.8.2. Manual.....	27
1.2. Cultura Organizacional	30
1.2.1. Importancia	31
1.2.2. Clima Organizacional.....	32
1.2.3. Características de la Cultura Organizacional	32
1.2.3.1. Clasificación de la Cultura Organizacional.....	33
1.2.4. Valores Culturales.....	35
1.3. Diseño y Reingeniería Organizacional.....	36
1.3.1. Como rediseñar la Estructura Organizacional de una Institución.....	37
1.3.2. Diseño de la Estructura Organizacional.....	39
1.4. Planificación Estratégica	41
1.4.1. Misión	41
1.4.2. Visión	41
1.4.3. Objetivos Institucionales.....	42
1.4.4. Valores Institucionales	42
1.4.5. Políticas Institucionales.....	42
1.5. Cadena de Valor.....	43
1.6. Evaluación del desempeño.....	43
1.6.1. Importancia	44

1.6.2. Perfil de Competencia	45
------------------------------------	----

CAPÍTULO II

2. Análisis e Interpretación de Resultados	47
2.1. Marco Institucional del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama	47
2.1.1. Reseña Histórica.....	47
2.1.2. Ubicación Geográfica.....	50
2.1.3. Misión	51
2.1.4. Visión	51
2.1.5. Objetivos	52
2.1.5.1. General	52
2.1.5.2. Específicos	52
2.1.6. Situación Actual FODA	53
2.1.7. Organigramas	56
2.1.7.1. Organigrama Estructural	56
2.2. Marco Legal	57
2.3. Marco Temporal/Espacial	57
2.4. Metodología	57
2.5. Métodos y Técnicas.....	58
2.5.1. Método de Investigación	58
2.5.1.1. Inductivo - Deductivo	58
2.5.1.2. Analítico - Sintético	58
2.5.2. Técnicas de Investigación	59
2.5.2.1. Observación.....	59
2.5.2.2. Encuesta	59
2.5.2.3. Entrevista.....	60
2.5.3. Instrumento	60
2.5.3.1. Ficha de Observación.....	60
2.5.3.2. Cuestionario	60
2.5.3.3. Entrevista Estructurada	61
2.6. Fuentes de Información.....	61

2.6.1. Primarias	61
2.6.2. Secundarias	61
2.7. Diseño Metodológico	62
2.7.1. Tipos de Investigación	62
2.7.1.1. Investigación Analítica.....	62
2.7.1.2. Investigación Descriptiva.....	62
2.8. Unidad de Estudio	62
2.9. Análisis e Interpretación de los resultados de las encuestas realizadas al personal Administrativo del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama.....	63
2.10. Análisis e Interpretación de entrevista realizada al Rector del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama	97
2.11. Análisis e Interpretación de entrevista realizada a la Colectora del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama	98
2.12. Análisis e Interpretación de entrevista realizada al Inspector General del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama	100
2.13. Análisis Situacional del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama	103
2.13.1. Factor Externo.....	103
2.13.2. Factor Interno	107
2.13.2.1. Rectorado	107
2.13.2.2. Vicerrectorado	108
2.13.2.3. Secretaria.....	109
2.13.2.4. Colecturía	110
2.13.2.5. Inspector General	111
2.13.2.6. Bibliotecaria	112
2.13.2.7. Odontología.....	113
2.13.2.8. Conserjería	114

2.13.2.6. Guardianía	115
2.14. Matriz DAFO Propuesta	116
2.15. Evaluación del desempeño 360	117

CAPÍTULO III

Diseño de la propuesta del Rediseño Organizacional en el Área Administrativa del Colegio Nacional "San José" de Guaytacama	130
3.1. Tema	130
3.2. Presentación	131
3.3. Justificación	133
3.4. Objetivos	134
3.4.1. Objetivo General	134
3.4.2. Objetivos Específicos	134
3.5. Introducción	135
3.6. Factibilidad del Rediseño Organizacional	136
3.7. Impacto	137
3.8. Descripción de la Propuesta	138
3.8.1. Misión	138
3.8.2. Visión	139
3.8.3. Objetivos Institucionales	139
3.8.4. Valores Institucionales	142
3.8.5. Políticas Institucionales	144
3.8.6. Cadena de Valor	147
3.8.7. Manual de Estructura Organizacional por Procesos	149
3.8.7.1. Estructura Organizacional por Procesos	149
3.8.7.2. Flujo gramas de procesos por departamentos	151
3.8.8. Manual Organizacional de Funciones	159
3.8.9. Reglamento Interno de trabajo del Colegio Nacional "San José"	

de Guaytacama.....	166
Capítulo I.....	166
Capítulo II.....	169
Capítulo III.....	172
Capítulo IV.....	174
Capítulo V.....	176
Capítulo VI.....	178
Capítulo VII.....	180
Capítulo VIII.....	181
Capítulo IX.....	183
Capítulo X.....	183
Capítulo XI.....	185
Capítulo XII.....	187
Capítulo XIII.....	187
Capítulo XIV.....	189
Capítulo XV.....	190
Capítulo XVI.....	191
Capítulo XVII.....	193
Capítulo XVIII.....	194
Capítulo XIX.....	195
Capítulo XX.....	196
Capítulo XXI.....	197
4. Conclusiones.....	198
5. Recomendaciones.....	200
6. Referencias bibliográficas.....	202
6.1. Bibliografía consultada.....	202
6.2. Documentos electrónicos.....	202
7. Anexos.....	203

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diseño de la estructura Organizacional	40
Tabla 2 Escala para la calificación de actividades de Trabajo.....	45
Tabla 3 Gradación de las escalas	45
Tabla 4 Los objetivos son claros, precisos y comunicados.....	62
Tabla 5 Cuenta la Institución con un manual de funciones	65
Tabla 6 Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo.....	67
Tabla 7 Conoce la posición en la que se encuentra	69
Tabla 8 Capacitación previa para ocupar su cargo.....	71
Tabla 9 Es efectivo el control de asistencia	73
Tabla 10 Cuenta con herramientas necesarias para desempeñar su trabajo.....	75
Tabla 11 Su trabajo es evaluado.....	77
Tabla 12 Le gusta el trabajo que desempeña	79
Tabla 13 Que actividades de integración se desarrolla dentro de la institución ...	81
Tabla 14 Recibe incentivos dentro de la institución de Compañeros o autoridad	83
Tabla 15 Recibe incentivos dentro de la institución	85
Tabla 16 Cuando recibe incentivos dentro de la institución	87
Tabla 17 Como es el Ambiente de Trabajo.....	89
Tabla 18 Relaciones interpersonales entre compañeros y jefe.....	91
Tabla 19 Calificación / Nivel	110
Tabla 20 Evaluación desempeño 360° “Rector”	118
Tabla 21 Funciones Principales del Rector.....	119
Tabla 22 Evaluación desempeño 360° “Vicerector”	120
Tabla 23 Funciones Principales del Vicerector.....	121
Tabla 24 Evaluación desempeño 360° “Inspector General”	122
Tabla 25 Funciones Principales del Inspector General	123
Tabla 26 Evaluación desempeño 360° “Secretaria”	124
Tabla 27 Funciones Principales de Secretaria.....	125
Tabla 28 Evaluación desempeño 360° “Colecturía”	126
Tabla 29 Funciones Principales del Colecturía.....	127
Tabla 30 Evaluación desempeño 360° “Servicios Generales”	128
Tabla 31 Funciones Principales del Servicios Generales.....	129

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ubicación Geográfica Colegio Nacional “San José” de Guaytacama .	50
Gráfico 2 Los objetivos son claros, precisos y comunicados.....	62
Gráfico 3 Cuenta la institución con un Manual de Funciones	65
Gráfico 4 Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo	67
Gráfico 5 Conoce la posición en la que se encuentra.....	69
Gráfico 6 Capacitación previa para ocupar su cargo	71
Gráfico 7 Es efectivo el control de asistencia	73
Gráfico 8 Cuenta con herramientas necesarias para desempeñar su trabajo.....	75
Gráfico 9 Su trabajo es evaluado	77
Gráfico 10 Le gusta el trabajo que desempeña	79
Gráfico 11 Que actividades de integración se desarrolla dentro de la institución	81
Gráfico 12 Recibe incentivos dentro de la institución de Compañeros o autoridad	83
Gráfico 13 Recibe incentivos dentro de la institución	85
Gráfico 14 Cuando recibe incentivos dentro de la institución	87
Gráfico 15 Como es el Ambiente de Trabajo.....	89
Gráfico 16 Relaciones interpersonales entre compañeros y jefe	91



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”

Autores:

Espinosa Aulestia Estefanía Marisela
Montenegro Yugsi Lorena Maribel

RESUMEN

El trabajo de investigación se lo ha realizado con la necesidad de estructurar el rediseño organizacional en el Colegio Nacional “San José” De Guaytacama, es indispensable que contenga las funciones de cada puesto de trabajo con la finalidad de obtener autoridad, responsabilidad y respeto entre departamentos, permitiendo así lograr un nivel de efectividad, eficiencia y eficacia administrativa, con un personal competente para el desarrollo y crecimiento institucional, logrando ahorrar recursos; pues se evita la pérdida de tiempo y en muchas ocasiones la duplicidad de tareas en el personal . En el Capítulo I, se empieza con el marco teórico, este contiene conceptos y elementos principales sobre Organización, Cultura Organizacional, Diseño Organizacional y Cambio Organizacional empleados dentro del trabajo de investigación, para que tenga el sustento necesario. En el Capítulo II, se detalla una descripción de la Institución como es: la reseña histórica, ubicación geográfica, misión, visión, objetivos, situación actual FODA, organigrama estructural que contiene el colegio, Por lo tanto para la recopilación de información se aplicaron las técnicas de investigación como: la observación directa, encuestas al personal administrativo y entrevistas a los directivos, seleccionando buena información para el análisis e interpretación de los datos obtenidos, proponiendo las soluciones más acertadas que se plasma en el trabajo de grado. El diseño de la propuesta tenemos en el Capítulo III, por lo tanto reflejara el rediseño organizacional de la Institución, porque se detalla las funciones que cada empleado debe desempeñar en su respectivo departamento y además los procesos que deben seguir para el cumplimiento de las misma, de igual manera se rediseña la estructura, misión, visión, políticas, valores institucionales que servirá como un instrumento de ayuda, apoyo y guía para el personal administrativo, que facilite el cumplimiento de metas y objetivos del establecimiento



COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC
SCIENCES

Latacunga – Ecuador

**TOPIC: ORGANIZATIONAL REDESIGN IN ADMINISTRATIVE AREA
FOR THE GUAYTACAMA NATIONAL "SAN JOSE" HIGH SCHOOL.**

Autohors:

Espinosa Aulestia Estefanía Marisela

Montenegro Yugsi Lorena Maribel

ABSTRACT

The research work has been done with the need of structure Organizational Redesign in Administrative Area for the Guaytacama National "San Jose" high school, is indispensable that contain the functions for each workstation with the finality to obtain authority, responsibility and respect among departments allowing to achieve a level of effectiveness, administrative efficiency and effectiveness with a competent staff by development and institutional increase getting to save resources; avoiding the loss of time waste and duplication of staff functions. In the First Chapter, starts with the theoretical framework, that contains concepts and principal elements about organization, Organizational Culture, Organizational Design and Organizational Change use inside the research work by having the necessary livelihood. In the Second Chapter details a Description of the Institution, like: historical overview, location, mission, vision, goals, S.O.W.T current situation, structural organization that contain the high school. Therefore by collecting of information we apply research techniques as direct observation, surveys and interviews administrative staff to managers selecting good information by the analysis and interpretation of obtained data, proposing the solutions that show in the degree's work present. The proposed design we have In the third Chapter, Therefore will reflect the organizational redesign of the Institution, because details the functions that each staff should perform in your respective department also the process that they must follow for fulfill and redesign the structure, mission, vision, policies, institutional values that will serve as help instrument, support and guidance for administrative staff, that facilitate achieving goals and objectives of the establishment.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, yo Lic. Lidia Rebeca Yugla Lema con C.I. 050265234-0 CERTIFICO, que he realizado la respectiva revisión del abstract. Con el tema: “REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”, cuyas autoras son: Espinosa Aulestia Marisela Estefanía y Montenegro Yugsi Lorena Maribel y directora de tesis Ing. Mgs. Libia Almeida Lara.

Latacunga, abril 2013

Docente

.....
Lic. Lidia Rebeca Yugla Lema

C.I. 050265234-0

INTRODUCCIÓN

El Rediseño Organizacional será de gran beneficio para la Institución pues permitirá encaminar hacia un desarrollo y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades de todos los estamentos, logrando celeridad en los trámites, por cuanto a través de la implementación de este instrumento administrativo se brindara un mejor servicio a la sociedad Cotopaxense.

El objetivo general es desarrollar una propuesta de rediseño organizacional de la Institución, a efecto de asignar, ordenar y coordinar todas las actividades que esta realiza, para maximizar la utilización del recurso humano, tecnológico permitiendo un mejor desenvolvimiento interno y eficiencia en el área administrativa de la Institución.

Entre los objetivos específicos están:

- a) Identificar los problemas fundamentales al no aplicar una adecuada administración dentro de la organización
- b) Diseñar una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la Institución
- c) Proporcionar una guía para la elaboración de los instrumentos administrativos adecuados para el buen funcionamiento de la Institución.

Para la recopilación de información, se aplicaron las técnicas de investigación, tales como la observación, entrevista y encuesta. El análisis de la información se basa en la clasificación, ordenamiento e interpretación de los datos obtenidos.

El informe está integrado por tres capítulos, descritos a continuación:

El CAPÍTULO I comprende los conceptos y definiciones que permitirá abordar la problemática administrativa que enfrenta en la actualidad la Institución en estudio, hemos desarrollado toda la temática básica para poder desarrollar el Rediseño Organizacional en el área administrativa del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, por lo cual es la base para poder encaminar todo el desarrollo de la tesis, esperando resultados útiles para la administración de la misma.

El CAPÍTULO II presenta la estructura organizacional actual de la Institución y en general, la manera en que opera cada puesto de trabajo y nos enfocamos tanto en el análisis macro y micro del área administrativa del Establecimiento para tener claras las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, en este capítulo además encontraremos un análisis e interpretación de los resultados que nos arrojaron de las respectivas encuestas y entrevistas que se les realizó a toda el área administrativa y con ello podremos dar solución a los problema y dificultades que tenga cada área, dando una propuesta adecuada y fácil de aplicarla.

El CAPÍTULO III presenta la propuesta del rediseño organizacional que permitirá a la Institución la eficiente aplicabilidad de los recursos que posee, en este capítulo encontraremos el FODA rediseñado, luego de haber sido analizado el establecimiento hemos propuesto valores Institucionales, objetivos, visión, misión, reglamento interno, manual de funciones, organigramas por procesos y con ello habrá un mejor desempeño de sus actividades en el área administrativa del colegio Nacional “San José” de Guaytacama.

CAPITULO I

1.- MARCO TEÓRICO

1.1. ORGANIZACIÓN

“La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas, hospitales, iglesias, unidades, militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, estatales y federal. Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores (aunque en ocasiones se les llama gerentes, en particular en organizaciones no lucrativas).”

Citado por: CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos (2011).

La organización es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la organización para que se puedan lograr los objetivos de la organización en forma eficiente.

Es el establecimiento de reglas conformadas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos. La organización es un proceso de designar responsables de las actividades que se van a realizar es decir responde a las preguntas ¿Quién?, ¿Cómo? ¿Cuándo? Va a realizar la tarea se delegara a las personas su responsabilidad y obligación. Además que se les explicara con que procesos trabajará en adelante. Cada una de estas personas deberá cumplir objetivos en común para seguir acercándose poco a poco hacia las metas. Aquí se deberá poner énfasis las habilidades y experiencia de cada persona que conlleve eficazmente las metas de los proyectos.

1.1.1. Importancia de la organización

La organización es importante debido a que coordina el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido.

1.1.2. Elementos de la organización

Como todo, una organización debe de tener ciertos elementos característicos para que, en caso de todos estar, pueda llamársele propiamente una organización y contrariamente, si alguno faltase, se analiza que es lo que no se puede cubrir y hasta puede llegar a no denominársele así

.Algunos de los elementos que caracterizan a una organización son:

- Objetivos y metas
- Recursos humanos
- Recursos materiales
- Información

Los objetivos y metas son fijados en la etapa del planeamiento de una organización, los recursos humanos deben estar presentes ya que básicamente son las personas que realizarán la administración de la misma, o sea, sin administración no hay organización (y viceversa) ya que se deben de crear simultáneamente.

En cuanto a los recursos materiales, podemos decir que son con los que contaremos, y se verán en la etapa de planeamiento también, correspondiente al presupuesto, ya que no podemos comenzar una organización si por ejemplo no hay dinero para invertir.

Por último, la información es indispensable ya que sin ella no tenemos nada para hacer, no sabremos como comenzar, que hacer en el transcurso ni tendremos idea de donde terminar, ya que la información es lo básico en una organización.

1.1.3. Propósito de la organización

El propósito de las organizaciones combinar o crear una red de relaciones de grupos que realizan actividades correlacionadas en sistema, que requieren de determinados medios necesarios para su ejecución, de forma que el trabajo se realice de manera consciente, racional y coordinada para el logro de los fines propuestos. Entre sus tareas principales se encuentran: efectuar la división del

trabajo y la creación o interrelación de las distintas unidades organizativas de una entidad.

Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Una empresa organizada adecuadamente ayuda a que el trabajo realizado en ella sea más sencillo; pues si cada departamento tiene bien claro cuál es la función que desempeñará no habrá problema en la realización. Por eso se debe realizar un organigrama para establecer a cabalidad los departamentos, las tareas a desempeñar y la jerarquía a que se debe seguir el momentos de duda y demás. Un orden establecido en la empresa, ayuda a que cada departamento no se detenga y siga adelante con la producción, es importante que dentro de una institución todos los empleados trabajen conjuntamente para cumplir con todo lo planeado y cumplir con sus propósitos.

1.1.4. Tipos de organización

1.1.4.1. Organizaciones Según Sus Fines:

Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

- **Organizaciones con fines de lucro:** Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.

- **Organizaciones sin fines de lucro:** Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc

1.1.4.2. Organizaciones Según su Formalidad: Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

- **Organizaciones Formales:** Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo.

La organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Este tipo de organizaciones (formales), pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

- **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre

organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.

- **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.
- **Organización Línea-Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas.. En la organización línea-staff existen órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí.
- **Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones.

1.1.4.3. Organizaciones Según su Grado de Centralización.- Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

• **Organizaciones Centralizadas:** En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores. Están centralizadas muchas dependencias gubernamentales, como los ejércitos, el servicio postal y el ministerio de hacienda.

• **Organizaciones Descentralizadas:** En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad.

Existen diversos tipos de organización que se dividen, Según Sus Fines, Según su Formalidad y Según su Grado de Centralización, esas organizaciones permiten a las empresas definirse como puede ser según sus fines ya sean para obtener lucro, ganancias o no, como son en el caso de Colegios que no buscan enriquecerse, más bien brindar un servicio, educación de calidad, encontramos también la organización formal que se divide en lineal, funcional, staff y de comités.

Esta organización permite a las empresas tener una organización controlada ya que la lineal se rige por medio de la autoridad, la funcional que permite delegar funciones, mientras que Staff es la fusión de la lineal y funcional esta organización trae más beneficios ya que la Autoridad es aquella que guía a la empresa, con la delegación de funciones y actividades el trabajo realizado será eficiente y coordinado.

Comités es una organización inestable ya que no existe un criterio fijo puesto que todos sus integrantes tienen diferentes criterios, la organización por centralización se clasifica en centralizada la cual delega funciones a sus subordinados y la descentralizada delega funciones a la cadena de mando.

1.1.5. Organización Por Procesos

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

La Organización por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

El enfoque por proceso se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana

- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso
- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor

Las ventajas de este enfoque son las siguientes:

- Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes
- Muestra como se crea valor en la organización
- Señala como están estructurados los flujos de información y materiales.
- Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones.

En este sentido el enfoque en proceso necesita de un apoyo logístico, que permita la gestión de la organización a partir del estudio del flujo de materiales y el flujo informativo asociado, desde los suministradores hasta los clientes.

1.1.6. Estructura Organizacional

“Cummings legendario profesor de historia de los negocios en Harvard, decía que la estructura sigue a la estrategia. Primero, determinemos lo que queremos hacer y después veamos cómo nos organizamos para hacerlo. Sin embargo, es común la tendencia a construir la casa por el techo, es decir, a diseñar la estrategia a partir de la estructura organizativa.

De hecho, muchos negocios han nacido y crecido al hilo de una oportunidad en un mercado, sin más estrategia que aprovecharla lo mejor posible, apoyados en una estructura que soportaba el "qué hacemos" y "cómo lo hacemos", aunque faltaba el "por qué lo hacemos"

Citado por: WORLEY, Christopher G. y CUMMINGS, Thomas G. OCTAVA EDICIÓN (2007)

Una estructura organizacional es un conjunto de reglas sobre la división, delegación de tareas, responsabilidades y competencias dentro de una organización, la estructura organizacional es importante debido a que permite identificar como está establecida dicha empresa puesto que son los pilares en que se va a fundamentar la empresa.

Pero, ¿por qué es tan importante la estructura?

En el día a día de la empresa, debemos llevar a cabo una serie de funciones, es decir, hacer cosas. Algunas son rutinarias, otras no; algunas pueden automatizarse

o externalizarse, otras deben desarrollarse internamente por personal con ciertas habilidades o conocimientos, y estas funciones o actividades deben tener un responsable, una persona que se asegure de que el trabajo se realice en tiempo y forma.

Precisamente, la estructura nos ayuda a definir qué se debe hacer y quién debe hacerlo. Así, la estructura es una de las bases de la organización (o de la desorganización) de las actividades de una empresa.

1.1.6.1. Factores que influyen en la Estructura Organizacional

Existen factores internos y externos que influyen en la estructura organizacional:

Factores Internos:

- Enfoque conceptual adoptado - toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizada, con mayor delegación de autoridad.
- Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).
- Diversidad de productos y clase de operación.
- Tamaño de la organización.
- Características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores).

Factores Externos:

- Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes).

- Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero)

Los factores influyentes dentro de la estructura son internos y externos los internos tienen que ver dentro de la organización, como lo son los empleados, autoridades, la estructura de la misma empresa, en si como se desenvuelve internamente, lo externo tiene que ver con la relación que tiene la empresa con su alrededor, sus clientes, competencia, los factores que pueden beneficiar o afectar a la misma.

1.1.7. Principios de la Organización

Los autores neoclásicos añadieron algunos elementos de la organización formal y la definieron como un conjunto de posiciones funcionales y jerárquicas, orientadas en la producción de bienes y servicios. Los principios fundamentales de la organización formal son:

1.1.7.1. División del trabajo

El objetivo inmediato y fundamental de cualquier tipo de organización es producir bienes o servicios para ser eficiente la producción debe basarse en la división de trabajo que consiste en descomponer un proceso complejo en una serie de pequeñas tareas.

- a) Nivel Institucional.
- b) Nivel Intermedio.
- c) Nivel operacional.

1.1.7.2. Departamentalización

Una vez que los trabajos se dividen por medio de la especialización del trabajo, deben agruparse de nuevo para que las tareas comunes se puedan coordinar. El fundamento mediante el cual se agrupan las tareas se denomina departamentalización. Toda organización tiene su forma específica de clasificar y agrupar las actividades laborales, entre estas tenemos:

- La **departamentalización funcional** agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas. Este enfoque se puede usar en todos los tipos de organizaciones, aunque las funciones cambian para reflejar el propósito y el trabajo de la organización.
- La **departamentalización geográfica** agrupa los trabajos con base en el territorio y la geografía.
- La **departamentalización de procesos** agrupa los trabajos con base en el flujo de productos o clientes. En este enfoque, las actividades de trabajo siguen un flujo de procesamiento natural de productos o incluso clientes.
- La **departamentalización de clientes** agrupa los trabajos con base en los clientes que tienen necesidades y problemas comunes, los cuales se pueden atender mejor al tener especialistas para cada uno de ellos.

1.1.7.3. Cadena de Mando

Durante muchos años, el concepto de cadena de mando fue una piedra angular del diseño organizacional. Este concepto tiene mucho menos importancia en la actualidad, pero los gerentes contemporáneos todavía necesitan tomar en cuenta sus implicaciones al decidir la mejor manera de estructurar sus organizaciones.

La cadena de mando es la línea de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quién informa a quién. Ayuda a los empleados a responder preguntas como. “¿a quién recorro si tengo un problema?” o “¿ante quién soy responsable?”

No es posible analizar la cadena de mando sin examinar otros tres conceptos: autoridad, responsabilidad y unidad de mando. **Autoridad** se refiere a los derechos inherentes de un puesto gerencial para decir al personal qué hacer y esperar que lo haga. Para facilitar la toma de decisiones y la coordinación, los gerentes de una organización forman parte de la cadena de mando y se les otorga cierto grado de autoridad para cumplir sus responsabilidades. Conforme los gerentes coordinan e integran el trabajo de los empleados, éstos asumen la obligación de llevar a cabo cualquier tarea asignada. Esta obligación o expectativa de desempeño se conoce como responsabilidad.

1.1.7.4. Amplitud de control

¿A cuántos empleados puede dirigir un alto jerárquico de manera eficiente y eficaz? Esta pregunta sobre la Amplitud de controles importante porque, e gran medida, determina el número de niveles y gerentes que tiene una organización. Siempre que todo permanezca sin cambios, cuanto mayor sea la amplitud, más eficiente será la organización.

El punto de vista contemporáneo de la amplitud de control reconoce que diversos factores influyen en el número adecuado de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz. Entre estos factores están las destrezas y capacidades del gerente y los empleados, y las características del trabajo que se realiza. Por ejemplo, cuánto mayor capacitación y experiencia tengan los

empleaos, menor será la supervisión directa que necesitaran. Por lo tanto los gerentes que tienen empleados bien capacitados y experimentados pueden funcionar bastante bien con una amplitud mayor.

Otras variables de contingencia que determinan la amplitud adecuada son la similitud de las tareas de los empleados, la complejidad de dichas tareas, la cercanía física de los subordinados, el grado en el que se usan procedimientos estandarizados, la complejidad del sistema de información de la organización, la fuerza de la cultura de la organización y el estilo preferido del gerente.

La tendencia en años recientes ha sido hacia amplitudes de control mayores, que concuerdan con los esfuerzos de los gerentes para reducir los costos, acelerar la toma de decisiones, aumentar la flexibilidad, estar más cerca de los clientes y conferir poder a los empleados. Sin embargo, para garantizar que el rendimiento no sufra debido a estas amplitudes mayores, las organizaciones están invirtiendo considerablemente en la capacitación de los empleados. Los gerentes reconocen que pueden manejar una mayor amplitud cuando los empleados conocen bien sus trabajos o pueden dirigirse a sus colegas si tienen dudas.

1.1.7.5. Centralización y Descentralización

En algunas organizaciones, los gerentes de alto nivel toman todas las decisiones y los gerentes de niveles inferiores y empleados simplemente ejecutan las órdenes. En el otro extremo están las organizaciones en las que la toma de decisiones se desplaza a los gerentes que están más cerca de la acción. Las primeras organizaciones son centralizadas y las últimas descentralizadas.

La centralización describe el grado en que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. Si los gerentes de alto nivel toman las decisiones clave de la organización con una participación escasa o nula de los niveles inferiores, entonces la organización está centralizada.

Una organización nunca es completamente centralizada o descentralizada. Pocas organizaciones podrían funcionar de manera eficaz si solo un grupo selecto de gerentes de alto nivel tomaran todas las decisiones, ni podrían funcionar si todas las decisiones se delegaran a los empleados de niveles inferiores.

Conforme las organizaciones se vuelven más flexibles y sensibles, ha habido una clara tendencia hacia la descentralización de la toma de decisiones. Sobre todo en grandes empresas, los gerentes de niveles inferiores están “más cerca de la acción” y tienen comúnmente un conocimiento más detallado de los problemas y de la mejor manera de resolverlos que los gerentes de alto nivel.

Otro término que se usa para la descentralización aumentada es el empoderamiento de los empleados, que es el aumento de poder que se da a los empleados en la toma de decisiones.

1.1.7.6. Formalización

La formalización representa el uso de normas en una organización. La codificación de los cargos es una medida de la cantidad de normas que definen las

funciones de los ocupantes de los cargos, en tanto que la observancia de las normas es una medida de su empleo.

La formalización aparece naturalmente cuando las organizaciones crecen, sea por el estilo de gestión o por condiciones de su entorno, algunas instituciones desarrollan características extremas, perdiendo flexibilidad.

1.1.7.7. Autoridad y Responsabilidad.

Esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder al grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.

1.1.7.8. Unidad de Dirección

Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.

1.1.7.9. Jerarquía

Este concepto es otra consecuencia del principio de división de trabajo y la diversificación funcional en la organización. En toda organización formal existe una jerarquía por escalas, extractos o niveles de autoridad.

1.1.7.10. Autoridad:

- a) La autoridad descansa en los cargos de las organizaciones, no en las personas.
- b) La autoridad es aceptada por los subordinados.
- c) La autoridad fluye hacia abajo por la jerarquía vertical.

1.1.7.11. Responsabilidad

Es el deber de desempeñar la tarea o actividad para lo que fue designada la persona. En general el grado de autoridad es proporcional al grado de responsabilidad asumida por la persona.

1.1.7.12. Delegación

Es el proceso de transferir autoridad y responsabilidad a posiciones inferiores de la jerarquía.

- a) Delegar la tarea completa.
- b) Delegar en la persona adecuada.
- c) Delegar responsabilidad y autoridad.

- d) Proporcionar información adecuada.
- e) Mantener retroalimentación.
- f) Evaluar y recompensar el desempeño.

Se puede decir que la división del trabajo es el principio de la especialización y este es necesario para la eficiencia a la hora de trabajar con personas, la unidad de mando, donde decimos que una persona debe recibir órdenes de un solo único supervisor respectivamente la autoridad y la responsabilidad utilizadas al mismo tiempo como el poder, es la posición que ocupa una persona dentro de la empresa y debe ser combinada por la experiencia laboral, la moral y por supuesto la responsabilidad que se maneja de abajo hacia arriba y por último la unidad de dirección o mando para tener un mismo objetivo, jefe y plan.

1.1.8. Instrumentos De La Organización

La organización del trabajo debe mostrarse en forma clara y concreta a todas las personas comprometidas con los objetivos de la institución, esta es una labor de la administración, y para ello cuenta con dos instrumentos o medios importantes:

1.1.8.1. Organigramas

Llamados también gráficas de organización, son los instrumentos que facilitan la visión global y objetiva del agrupamiento de actividades, de la dirección de las comunicaciones y decisiones y los niveles de autoridad.

En el organigrama de una institución se muestran los cargos de los departamentos de cada agrupación con cuadros, mientras que las líneas indican los canales de autoridad y responsabilidad.

1.1.8.2. Manual

Todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la institución. Para alcanzar este objetivo. Es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda, ya que existe la tendencia a resistir cualquier norma reguladora que limite la libertad de improvisar y de hacer lo que más le convenga a cada uno.

Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la institución las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas

- ***Manual de funciones y requerimientos***

Una vez definida la estructura de la empresa y sus niveles de autoridad y responsabilidad, dados en el organigrama, se requiere la caracterización de los cargos o descripción de los puestos de trabajo.

Esta descripción la hacen los llamados manuales de funciones que comprenden información precisa sobre:

- El nombre del cargo o puesto de trabajo.
- Su ubicación dentro de la estructura de la empresa.
- Su dependencia jerárquica.
- De si tiene o no mando sobre otras personas.

El manual hace luego una descripción de la función o funciones propias del cargo y de las tareas y operaciones que debe cumplir el trabajador asignado al mismo. Finalmente el manual debe contener los requerimientos mínimos de educación y experiencia para ocupar ese cargo.

A continuación y mediante un ejemplo, trataremos de aclarar un poco más los conceptos sobre un manual de funciones:

Nombre del cargo: Auxiliar de Administración Cooperativa. Superior inmediato; Gerente. Subalternos inmediatos: ninguno.

Relaciones de coordinación: con todo el personal de la Cooperativa.

Importancia

Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito de suma importancia que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario.

1.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

“Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización”.

Citado por: CHIAVENATO, Idalberto. Comportamiento organizacional. Segunda edición, México DF, 2009.

La cultura de una organización es un valor predominante de la misma debido a que esta define los valores que se han fundamentado dentro de la institución así como las aspiraciones, sus costumbres, la forma en cómo se desenvuelven día a día, el ambiente de trabajo en el que se desempeñan, puesto que todos forman un equipo de trabajo dentro de la institución que crean formas de desarrollo dentro de la misma.

La cultura organizativa es importante puesto que refleja cómo está organizada la institución y cuál es su ambiente de trabajo, y la manera en como desarrollan sus funciones, mediante que actitudes, y forma de ser de cada uno.

1.2.1. Importancia.

La cultura organizacional es muy importante en la vida del grupo. Tiene básicamente dos funciones: una función interna, la integración, y una función externa, la adaptación.

La función de integración se refiere a la cohesión interna, a la aparición del “sentimiento de nosotros” por medio del acervo cultural compartido. Esto implica siempre la aparición del sentimiento de “los otros”, los que están fuera del grupo, distantes y al menos vagamente hostiles. La función de adaptación se refiere a la adecuada y eficiente vinculación entre la organización y el medio externo, necesaria para la supervivencia y consolidación del grupo. Esta segunda función, la adaptación, suele ser la causa de los conflictos, sobre todo en tiempos de cambios acelerados, que exigen cambios en las actitudes culturales.

Como la cultura interna de la organización y el ambiente externo evolucionan en forma independiente o al menos no necesariamente convergente, las divergencias surgidas de los cambios en el ambiente externo pueden llegar a ser de tal magnitud que hagan necesario un cambio cultural profundo en la organización, lo que no siempre es advertido o aceptado por los integrantes del grupo. Estos, a veces, tienden a pensar que su cultura garantiza su supervivencia en el futuro, como lo hizo en el pasado, lo cual muchas veces no es cierto. Otras veces, aún advirtiendo la necesidad del cambio, no se lo acepta por temor a perder identidad y pertenencia, dos requerimientos vitales altamente valorados por los seres humanos en general.

1.2.2. Clima Organizacional.

Es el conjunto de condiciones internas que producen satisfacción y motivación en el personal entre ellas se puede citar: respeto, comunicación, reconocimiento a la labor desempeñada, armonía, sentido de crecimiento e integración. Estos aspectos son de vital importancia en el desarrollo de los procesos.

Es la percepción individual que tiene cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de la institución. Al evaluar el clima organizacional se está evaluando el ambiente de la institución y su desempeño que tiene dentro de ella.

1.2.3. Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización.

La cultura organizacional tiene seis características principales:

- Regularidad de los comportamientos observados. Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.

- Normas. Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
- Valores dominantes. Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
- Filosofía. Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
- Reglas. Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
- Clima organizacional. La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera.

1.2.3.1. Clasificación de la cultura Organizacional.

- ***Culturas conservadoras y culturas adaptables***

Algunas organizaciones se caracterizan porque adoptan y preservan ideas, valores, costumbres y tradiciones que no cambian con el tiempo, a pesar de las transformaciones del entorno. Se caracterizan por su rigidez y conservadurismo. En cambio, otras son sumamente flexibles y tienen una cultura adaptable que revisan constantemente. En este caso, el peligro radica en que el cambio frecuente de ideas, valores y costumbres puede hacerlas perder las características que la definen como instituciones sociales.

Se trata de organizaciones que tienen cultura adaptable, que se caracterizan por su maleabilidad y flexibilidad, si bien el cambio es necesario para el éxito de una organización a largo plazo, también es preciso que exista algún grado de estabilidad. El cambio y la adaptación garantizan la actualización y modernización; mientras que la estabilidad preserva la identidad de la organización. Una organización sobrevive y crece en la medida en que pueda combinar la estabilidad con la adaptación y el cambio.

Una organización poco estable y muy cambiante tiene tanto riesgos de desaparecer como un poco estable, rígida e inmutable. Toda organización debe tener una dosis de estabilidad como complemento del cambio. Cambiar solo por hacerlo, sin estabilidad alguna, casi siempre genera caos y tensión entre los miembros de la organización.

- *Culturas tradicionales y culturas participativas*

Las organizaciones que adoptan esta cultura tienen aspectos similares al modelo burocrático, pues asumen un estilo tradicional y autocrático. Por otra parte, las organizaciones que desarrollan culturas flexibles y adaptables se caracterizan por aspectos que recuerdan el modelo adhocrático de estilo participativo es cual se basa en la innovación pero carece de sistema productivo. Los profesionales que integran la organización resuelven los problemas y elaboran proyecto y maquinarias, que otras empresas producirán.

El clima organizacional es aquel donde se desenvuelven los empleados dentro de una organización puede ser agradable o no, el clima organizacional debe ser agradable para todos pues de él depende la forma de trabajar, dentro del clima

organizacional intervine la cultura organizacional la cual se caracteriza por las costumbres, hábitos de cada persona, las reglas impuestas.

La cultura organizacional se divide en conservadoras y culturas adaptables, Culturas tradicionales y culturas participativas, culturas conservadoras que, predominantemente, mantienen sus ideas, valores, costumbres y tradiciones, las mismas que están muy arraigadas y no cambian con el transcurso del tiempo, Las adaptables aquellas que dependiendo de las circunstancias cambian y se adaptan a dicho momento, las participativas que siempre buscan opinar, ayudar a la empresa, la tradicional la cual se basa en la autoridad es un estilo tradicional donde siempre la autoridad es la que manda y los demás obedecen.

1.2.4. Valores culturales.

Creencias bastante permanentes sobre lo que es apropiado y lo que no. Guían las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la organización.

Los valores, normas y los patrones de comportamiento que necesitan ser aprendidos a través de la Socialización Organizacional son: Los medios para alcanzar un objetivo, y el objetivo en sí, y las responsabilidades, patrones de comportamiento, y un conjunto de reglas y principios que aseguran el mantenimiento de la realidad y la integridad de la institución.

1.3. DISEÑO Y REINGENIERÍA ORGANIZACIONAL.

“Reingeniería Organizacional es un enfoque de gestión dirigido a introducir mejoras radicales a través de aumentar la eficacia de los procesos que existen dentro y entre organizaciones. La clave es que las empresas a buscar en sus procesos de negocio desde la perspectiva de un "borrón y cuenta nueva" y determinar la mejor manera de construir estos procesos para mejorar la forma de hacer negocios. Se incluye dentro de afectar el cambio en una organización de una manera importante, por lo que idealmente se verá en todos los aspectos del negocio. A menudo se incluye la implementación de nueva tecnología, pero siempre incluyen el cambio organizativo y, a menudo fomenta la necesidad de un nuevo diseño organizacional.”

Citado por: CUMMINGS, Thomas y WORLEY Christopher; Desarrollo organizacional y cambio (Octava Edición- 2007)

Reingeniería Organizacional no es hacer mejor lo que se está haciendo, ni reorganizar, ni redistribuir funciones, ni automatizar, ni reestructurar, ni reducir, ni mucho menos, despedir gente. Se trata pues de replantear totalmente la forma como se viene manejando la empresa cambiando desde los principios en los cuales se basa la organización del trabajo hasta las herramientas para la ejecución de las tareas, pasando por la preparación de los empleados para este cambio.

Un enfoque por etapas se lleva a despojar el modelo de abajo a los procesos esenciales desnudos para ayudar a los usuarios de 'soltar' prácticas heredadas y una lluvia de ideas y la investigación de nuevas oportunidades y métodos. El modelo de proceso es entonces reconstruido para representar a un estado deseado, en el futuro.

Para influir en el cambio organizacional, de una institución educativa se utiliza algunas estrategias como son: la visión, identificar el trabajo necesario para lograr la visión, configurar el trabajo en los roles de la organización, el desarrollo del diseño, y planificar la transformación. Esta metodología funciona si el rediseño de una organización ya existente.

1.3.1. Como rediseñar la estructura organizacional de una Institución.

Se modifica la estructura organizacional para apoyar los nuevos procesos. Un importante elemento consiste en implementar la nueva información y sistemas de medición que refuercen la transición de medir algunas conductas (ausentismo y quejas) a evaluar los resultados: desempeño institucional y satisfacción del cliente. Más aún, la tecnología de la información es uno de los principales impulsores de la reingeniería, porque aminora en forma drástica el costo y el tiempo necesario para integrar y coordinar los procesos administrativos.

Las Instituciones diseñadas presentan normalmente las siguientes características:

- Las unidades de trabajo dejan de ser los departamentos funcionales para convertirse en equipos de procesos. Tras la reingeniería el departamento fue organizado en torno a equipos funcionales de preventa, que se encargarían de desarrollar y establecer relaciones con los clientes.
- Los puestos dejan de ser tareas simples para convertirse en un trabajo multidimensional. Una vez concluida la reingeniería, el proceso consta de

seis pasos únicamente y tiene tres personas que reciben capacitación cruzada para realizar varias tareas.

En Hall MarkCircuits, la reingeniería no sólo hizo cambiar los puestos y procesos, sino que además aumentó la participación de los empleados. Los equipos de producción se reúnen diariamente para discutir problemas; las decisiones de contratación las toma un equipo de cuatro empleados; las compras importantes de equipo y suministros de oficina las determinan el rector o gerentes y subordinados en forma conjunta; en gran medida la decisión de licitar o aceptar proyectos nuevos depende de los altos directivos.

La mera ordenación de elementos materiales o a la estructuración de puestos y personas se les remunera por trabajar en forma más inteligente, no por trabajar más duro.

Las estructuras corporativas dejan de ser jerárquicas para convertirse en horizontales. Sustituye los niveles de administración, cuenta con equipos facultados, transfuncional y bien instruidos que recaban información, toman decisiones sobre la ejecución de tareas y monitorean su desempeño.

Los rectores de las instituciones dejan de ser supervisores para convertirse en asesores; los ejecutivos dejan de ser guardianes para volverse líderes. En una estructura orientada a procesos la función de los directivos y de los líderes cambia en una forma drástica. Se requieren nuevas destrezas: facilitar, adquirir recursos, compartir información, apoyar y resolver problemas.

Un rediseño organizacional es el cambio de toda la estructura existente por una nueva, mejorando así procesos, actividades y funciones que desempeñan los empleados de una empresa, este rediseño organizacional se lo realiza a instituciones que no tienen establecidas sus funciones explícitamente, o el organigrama existente no va acorde a sus necesidades o algunos casos una estructura y organigrama no eficiente.

1.3.2. Diseño de La Estructura Organizacional

La organización del trabajo están siendo cuestionado y revaluados conforme los rectores buscan diseños estructurales que den mejor apoyo y faciliten el trabajo de los empleados de la institución, es decir, aquellos que logren eficiencia, pero que también tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en el ambiente dinámico de hoy. Hay que destacar que una institución educativa se define como el proceso de crear la estructura organizacional bien definida para que todos los procesos marchen de la mejor manera. Ese proceso es importante y sirve para muchos propósitos como:

- Dividir el trabajo a realizar en tareas y departamentos específicos.
- Asignar tareas y responsabilidades relacionadas con los empleos individuales.
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar los trabajos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.
- Distribuir y utilizar los recursos organizacionales.

El desafío más grande del rector de una institución educativa es que los rectores diseñen una estructura organizacional que permita a sus empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia. Entonces una estructura organizacional es, la distribución formal de los empleos dentro de la institución. Cuando los rectores desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones importantes.

Al momento de diseñar una estructura organizacional hay que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

TABLA N° 1

DISEÑO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Elementos materiales	Elementos personales	Elementos formales y funcionales	Elementos auxiliares y complementarios
-Espacios. -Recursos.	-Profesorado. -Familias. -Alumnado. -PAS (personal de administración y servicios.)	-Sistema Escolar. -Planificación. -Horarios. -Equipos de trabajo. -Órganos de gobierno. -Relaciones humanas. -Sistema de evaluación. -Clima disciplinario.	-Servicios complementarios de apoyo a la escolarización: comedor y transporte. -Servicio de apoyo externo. -Actividades extraescolares. -Relaciones Centro Comunidad.

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Espinosa Estefanía / Montenegro Lorena

1.4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo, la planificación estratégica cuenta con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. De lo contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la planeación estratégica falla.”

Citado por: ZAMBRANO B. Adalberto Planificación Estratégica, 2007.

1.4.1. Misión

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión

1.4.2. Visión

La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse la declaración de la visión contesta la pregunta “¿qué queremos ser?”.

1.4.3. Objetivos Institucionales

Son aquellos propósitos establecidos por el los directivos para cada Año o tiempo determinado, en base a los cuales se elaboran los Presupuestos Institucionales. Dichos Propósitos se traducen en Objetivos Institucionales de carácter General, Parcial y específico, los cuales expresan los lineamientos de la política sectorial a la que responderá cada entidad durante el período.

1.4.4. Valores Institucionales

Acuerdos que inspiran y rigen la vida de la entidad, orientados a asegurar la eficiencia, integridad, transparencia y el logro de sus objetivos corporativos o institucionales. Tienen carácter obligatorio por ser acuerdos de comportamiento, razón por la cual deben ser compartidos por todos los funcionarios.

1.4.5. Políticas Institucionales

Una política institucional es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos. Es decir, proporciona un marco de acción lógico y consistente.

1.5. CADENA DE VALOR

La cadena de valor identifica fuentes de generación de valor para el cliente: Cada empresa realiza una serie de actividades para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio; la cadena de valor identifica 9 actividades estratégicas de la empresa, cada una con un costo, a través de las que se puede crear valor para los clientes.

La tarea de la empresa es valorar los costos y rendimientos en cada actividad creadora de valor, así como los costos y rendimientos de los competidores, como puntos de referencia y buscar mejoras. En la medida en que la empresa desarrolle una actividad mejor que la de los competidores, podrá alcanzar una ventaja competitiva.

Además de ello permite describir la empresa como una serie de actividades, de proceso u operaciones interrelacionadas, donde cada una de ellas se considere como un eslabón de una cadena que finalmente explica la forma en que la empresa genera su margen de utilidad.

1.6. Evaluación del desempeño

“La evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva o desempeño humano con el objeto de evaluar que tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo”.

Citado por: CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos (2011).

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, en tal virtud la evaluación del desempeño no es un fin, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados del área administrativa de la institución, y así garantizar el cumplimiento de los objetivos.

1.6.1. Importancia

La evaluación del desempeño es especialmente importante para el éxito de la administración del desempeño. Aunque la evaluación es tan solo un componente de la administración del desempeño, es vital ya que refleja de una manera directa el plan estratégico de la organización. La evaluación del desempeño de un equipo es fundamental cuando existen equipos en una organización, el foco de atención de la evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas recae sobre el empleado individual. Un sistema eficaz de evaluación valora los logros e inicia planes para el desarrollo, las metas y los objetivos.

La evaluación del desempeño es un proceso que proporciona retroalimentación sobre el rendimiento y actuación profesional de un colaborador y permite fundamentar acciones de mejora, basada en las Competencias Organizacionales Estratégicas y las del Puesto de Trabajo, motivando con ello una serie de cambios en todos los involucrados, evaluados y evaluadores, fomentando una sinergia muy especial por la consecución de mejores resultados.

1.6.2. Perfil de Competencias

TABLA N° 2
ESCALAS PARA LA CALIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DE TRABAJO

ESCALAS	DEFINICIÓN
Frecuencia	Cuál es la frecuencia esperada de ésta actividad.
Consecuencias de los errores	Qué tan graves son las consecuencias por un incorrecto desempeño de la actividad en el contexto típico donde se ejecutará.
Dificultad	Qué tan difícil es la ejecución de la actividad en comparación con las demás actividades analizadas.

Fuente: Datos investigados.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 3

Gradación de las Escalas

GRADO	FRECUENCIA	CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES	DIFICULTAD
5	Todos los días	Consecuencias muy graves; pueden afectar a toda la organización.	Muy difícil
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves; pueden afectar a procesos o áreas funcionales de la organización.	Difícil
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables; pueden afectar el trabajo de otros.	Moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias de menor magnitud; afectan la ejecución de otras actividades que pertenecen al mismo puesto.	Fácil
1	Otro (bimestral, trimestral, semanal, etc.)	Consecuencias menores; fácilmente controlables.	Tarea muy fácil de ejecutar en comparación con las demás actividades.

Fuente: Datos investigados.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Para ponderar las tablas respectivas y determinar las funciones más relevantes se utiliza la siguiente ecuación:

$$\mathbf{C * D + F}$$

Con la respectiva ecuación se detallara las funciones principales para cada puesto de trabajo. Al final las que obtengan la calificación más alta, se les ubicara a una tabla en donde se determinara los Conocimientos, Destrezas y Competencia.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. MARCO INSTITUCIONAL DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA

2.1.1. Reseña Histórica

El Colegio Nacional San José de Guaytacama de la Parroquia de Guaytacama es una institución de educación media laica y gratuita creada mediante resolución ministerial N°161 del 20 de octubre de 1961. Actualmente formamos bachilleres en ciencias en las especializaciones de Sociales, Física Matemática y Químico Biólogas, sin embargo a partir del año 2011-2012 con la nueva propuesta de bachillerato creada por el ministerio de educación ofertaremos el bachillerato General Unificado con perspectiva de convertirnos en Unidad de Producción.

Desde los albores de nuestra sociedad moderna, el problema socioeconómico del indio ecuatoriano era latente y se agudizaba a medida del tiempo; el modo de producción feudalista con rasgos profundos de esclavista de aquella época impidieron el desarrollo intelectual y moral del campesino ecuatoriano, por mantener vedado el acceso a todo aquello que tenía que ver con educación.

El Ecuador como república tuvo ilustres personajes que se preocuparon de alguna manera en dar bienestar al hombre del campo. Con el transcurrir de los tiempos y después de haber meditado los atropellos cometidos; la iglesia católica siguiendo los pasos de la secularidad, reconoce que este debe plasmarse a través de una educación real y humanista.

El Eminentísimo Cardenal De La Torre, Arzobispo de Quito, compenetrando con estas grandes verdades, resolvió plasmar el ideal de construir el edificio destinado al Instituto Indígena Normal y Profesional San José, para lo cual destino todo cuanto poseía en su fortuna personal y encargo su fundación a ese gran hombre formador de mentes lucidas Monseñor Don Manuel Alfonso Zarzosa Carvajal párroco de Guaytacama en comunicación del 29 de diciembre de 1959.

El objetivo mismo desde la creación de este instituto fue el de sacar del claustro de la ignorancia en que vivía al Indio ecuatoriano, a través del estudio sistémico de la Doctrina Social Católica y de la antropología Social; Conservando su idiosincrasia y procurando no arrancarles del medio social en que vivían. En la apertura de sus funciones el 05 de octubre de 1962 este Instituto contaba con dos secciones:

- La Sección normal que formaba profesores y concedía el título de Bachilleres en Ciencias de la Educación con sujeción a las leyes respectivas, y
- La Sección Profesional que concedía el título de maestros en diversos artes y oficios, con sujeción al reglamento oficial de los colegios técnicos, recibiendo además jóvenes que deseen tan solo aprender un oficio sin tener título alguno.

La finalidad inmediata y específica de aquella época fue la formación de profesores, artistas y artesanos, preparando grupos selectos de jóvenes indios y campesinos para que se incorporen al contexto de la vida nacional.

La institución como tal en los años 1962 a 1969 experimento momentos económicos muy difíciles que estuvo a punto de cerrar su funcionamiento; pero, gracias a la gestión de su Rector Monseñor Zarzosa y moradores del lugar el ex presidente de la república Dr. José María Velasco Ibarra logran que se transforme en Colegio Fisco – Misional San José, el 22 de marzo de 1971, recibiendo además las asignaciones necesarias para que se pueda seguir en funcionamiento.

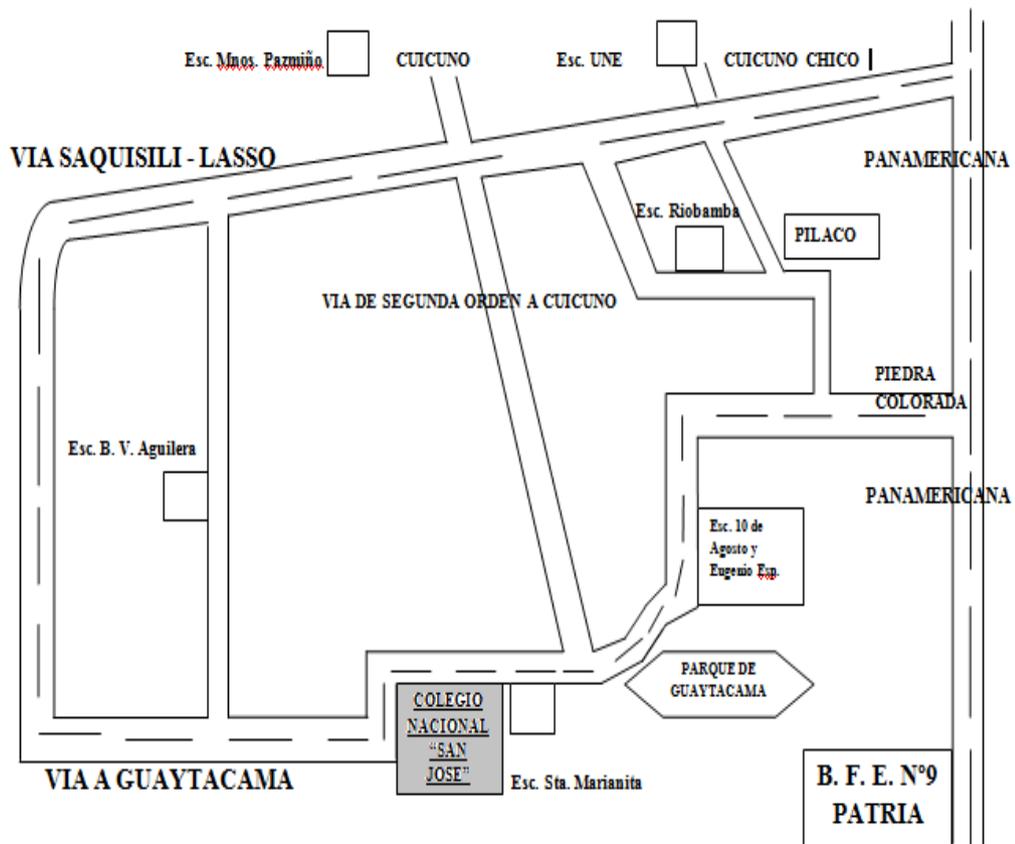
Con el nombramiento hecho por el Ministerio de Educación el Señor Miguel Ángel Parreño llega como Rector Titular, Siendo él Quien gestiona la nacionalización del plantel, llamándose desde entonces Colegio Nacional Guaytacama el 06 de agosto de 1984. Desde aquella época se han realizado varias actividades de difusión y promoción del colegio, como visitas a las escuelas del lugar, participación con la población en las festividades de aniversario, acciones de bienestar comunitario, pendientes a fortalecer la asistencia se los educados y con el objetivo se retomar la senda que alguna vez el Pionero y puntual de educación en el país.

Por este centro de Educación han pasado ya 50 promociones de estudiantes que hoy forman parte del grupo selecto de profesionales al servicio de la patria y más todavía en los últimos cinco años hemos tenido un repunte en nuestros educados que han podido ingresar sin problemas a varias universidades del país, celebrando entonces el compromiso de seguir emprendiendo acciones encaminadas a brindar una educación con calidez y calidad a jóvenes ávidos de conocimiento que en lo posterior se educaran en esta gloriosa Institución.

2.1.2. Ubicación Geográfica

El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama se encuentra ubicado en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Rural de Guaytacama en la Avenida Principal Vía a Saquisilí.

GRAFICO N° 1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA



Fuente: Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Elaborado por: Espinosa Estefanía / Montenegro Lorena

2.1.3. Misión

El Colegio Nacional San José de Guaytacama es una Institución formadora de Bachilleres en ciencias especialización Física Matemática, Químico Biólogo, Sociales y Unificado que está al servicio de los jóvenes de la Parroquia y del País. Se propone brindar una educación que desarrolle los valores intrínsecos del ser humano a través de procesos mentales de construcción críticos, mediante la aplicación de destrezas con criterio de desempeño, con la finalidad de que los estudiantes consigan el acceso a los centros Educativos Superiores dentro y fuera de la Nación.

2.1.4. Visión

Confiamos que el Colegio San José de Guaytacama cuente con el apoyo total de la comunidad, organizaciones del Gobierno central tanto en lo técnico, pedagógico y económico; con la finalidad de que los estudiantes eleven su rendimiento educativo para evitar un alto porcentaje de repeticiones y deserciones, mejorando su autoestima y desarrollo su capacidad creativa, que sean líderes honestos, que haya excelente clima organizacional en la comunidad educativa institucional en la que maestros y estudiantes muestren interés por trabajar en equipo con un aprendizaje productivo y significativo evitando conflictos y aplicando los principios del buen vivir.

Que los docentes estén formados y capacitados profesional y académicamente para apoyar al proceso de mejoramiento de la calidad educativo cuente con todos los ambientes, equipos y materiales para el desarrollo integral de los estudiantes.

2.1.5. Objetivos

2.1.5.1. Generales

- Orientar en el proceso de formación científica al estudiante por medio de la práctica de valores y aptitudes propias que les posibilite el ingreso a centros de educación superior y emprendan su propio proyecto de vida.
- Rediseñar el proyecto Educativo Institucional en coordinación con los actores del quehacer educativo.
- Establecer responsabilidades para con los otros, el ambiente natural, el espacio público y la democracia, por medio del acuerdo y del compromiso con el objeto de generar actitudes, acciones y hábitos de influencia positiva en la sociedad.

2.1.5.2. Específicos

- Aplicar estrategias coherentes con los procedimientos de la ciencia ante los grandes problemas que hoy plantea la sociedad
- Implementar proyectos de investigación científica como fortaleza a la práctica educativa.
- Aplicar las mallas y Pensum micro- curriculares por niveles de estudio de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación.

- Capacitar periódicamente al personal docente, administrativo y de servicio.
- Destacar las manifestaciones culturales en el proceso de aplicación del conocimiento, su información y discriminación.

2.1.6. Situación Actual FODA

Fortalezas

- Personal docente capacitado y especializado.
- Desarrollo de habilidades y destrezas de los estudiantes en cada asignatura.
- Buenas relaciones humanas de todo el personal de la institución.
- Infraestructura física adecuada.
- Prestigio institucional por ser pionero en la educación media de la parroquia.
- Libre acceso a la tecnología para toda la comunidad educativa.
- Cuenta con un profesional para el servicio odontológico.
- Actividades sociales, educativas, culturales y deportivas.
- Disponibilidad de espacio físico agrícola.

- Desempeño eficiente en el control financiero como unidad ejecutora.

Oportunidades

- Convenio social con la comunidad educativa en el refuerzo de la práctica de valores familiar e institucional.
- Facilidad de acceso a centros de educación superior e instituciones militares.
- Vías de comunicación en buenas condiciones.
- Bibliografía gratuita por parte del MEC.
- Gestionar recursos y materiales en dependencias del estado y otras.
- Convenios con instituciones públicas y privadas para estudiantes y personal docente.
- Implementación de nueva tecnología.
- Participación estudiantil en eventos culturales, sociales y deportivos.
- Comunicación efectiva con instituciones del sector y la provincia.

Debilidades

- Decrecimiento en el número de estudiantes.
- Alto nivel de indisciplina en los educados.
- Altos niveles de desnutrición en los estudiantes.

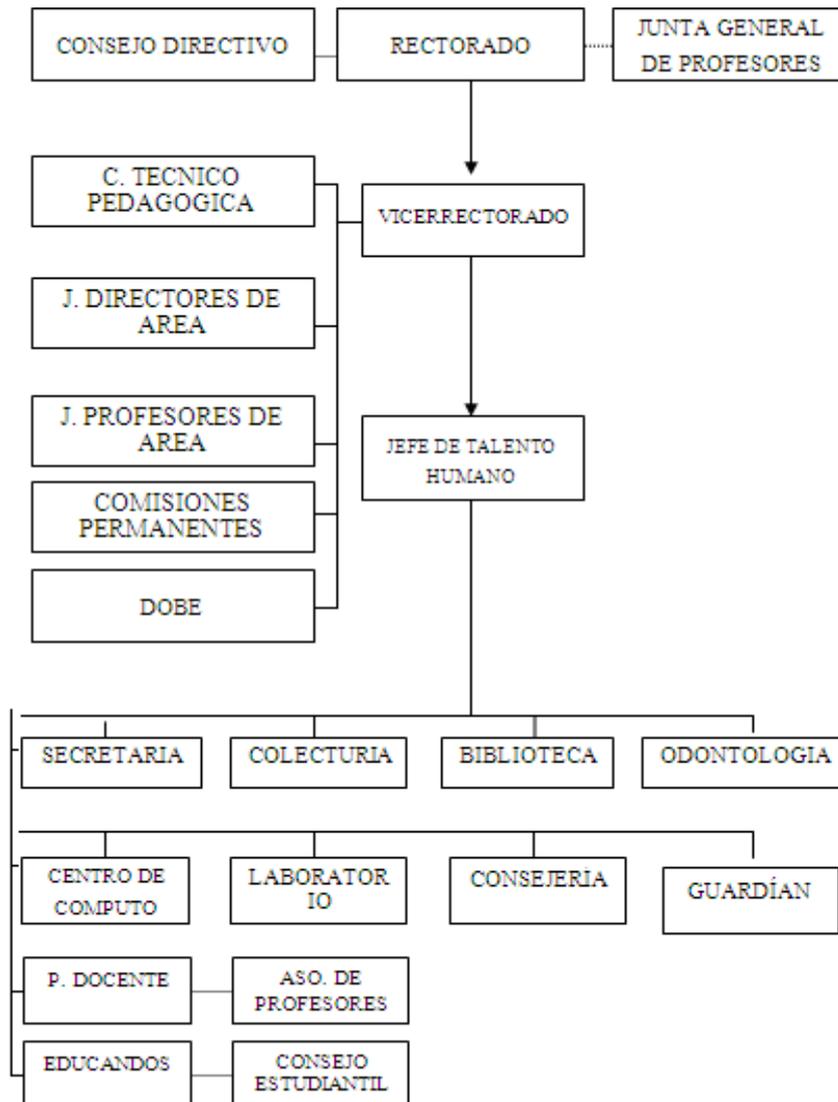
- Bajo nivel de hábitos de estudio e higiene en los discentes.
- Falta de laboratorios y actualización de los existentes para el PEA.
- Bajo índice en la práctica de valores en la comunidad Educativa.
- Baja capacitación del personal en las áreas de informática e instrumentos curriculares.
- Falta de un plan emergente en desastres naturales.

Amenazas

- Alto índice de alcoholismo en los padres de familia.
- Políticas de estado en cuanto a restricción de gasto público.
- Presencia de nuevas instituciones con mayores ofertas académicas.
- Presencia de distractores y mal uso del tiempo libre.
- Facilidad de obtener el título mediante el sistema de estudios libres.
- Presencia de pandillas.
- Aumento de la delincuencia en la parroquia.
- Desorganización en el hogar.
- Escases de fuentes de trabajo.

2.1.7. Organigramas.

2.1.7.1. Organigrama Estructural



Fuente: Colegio Nacional "San José" de Guaytacama

Elaborado por: Grupo de Investigadores

2.2. MARCO LEGAL

El Colegio Nacional San José de Guaytacama de la Parroquia de Guaytacama fue creado mediante resolución ministerial N°161 del 20 de octubre de 1961, han transcurrido 50 años de vida institucional y en la actualidad la Institución está regida a la LOSEP y a los reglamentos del Ministerio de Educación.

2.3. MARCO TEMPORAL/ ESPACIAL

El presente trabajo se realizó con miras a aportar en el rediseño organizacional en el Colegio “San José” de Guaytacama, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, en el período 2012- 2013.

2.4. METODOLOGÍA

La metodología que se aplicará es el diseño no experimental porque no habrá manipulación de las variables, solamente se podrá constatar sus efectos; se logrará a través de la investigación, análisis e interpretación de datos, ya que se trata de una situación ya existente.

2.5. MÉTODOS Y TÉCNICAS

2.5.1. Métodos de Investigación

2.5.1.1. Inductivo – Deductivo

A través de estos métodos se podrá obtener la información y encontrar la forma más idónea ya que se parte de lo general a lo particular y se extraerá conclusiones.

El grupo de investigadoras señalan la aplicación de los métodos parten desde el marco teórico general a lo particular, tanto en el planteamiento del problema, los objetivos, categorías fundamentales, marco teórico y la propuesta de la misma.

2.5.1.2. Analítico – Sintético

Se analizará las causas del por qué es necesario la elaboración de un Rediseño Organizacional en el área administrativa, para determinar conclusiones y recomendaciones del problema planteado, de esta manera encontrar los efectos y dar una solución al mismo.

El grupo de investigadoras sostienen que este método se enfocará en la parte práctica para alcanzar los objetivos planteados.

2.5.2. Técnicas de Investigación

2.5.2.1. Observación

Es una técnica que permite obtener conocimientos sobre el fenómeno o hecho, adquirir información y utilizarla ya sea, en su etapa inicial, como en el diagnóstico del problema.

Esta técnica proporcionara la información real de los problemas que enfrentan las personas que se encuentran en el área administrativa.

De la misma manera nos permitirá obtener conocimiento acerca del comportamiento del objeto de investigación, tal como este se da en la realidad, es la manera de obtener la información directa e inmediata sobre el fenómeno u objeto que se está investigando.

2.5.2.2. Encuesta

Es una técnica que se sirve de un cuestionario debidamente estructurado, mediante el cual se recopila los datos provenientes de la población frente a una problemática determinada.

La técnica de la encuesta permite recopilar información mediante el cuestionario que se elaborado previamente para conocer la valoración y el criterio de los encuestados para un determinado análisis.

2.5.2.3. Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; esto se lo realiza con el fin de obtener información más comprensible y con ello nos facilitara detallar de mejor manera el problema.

2.5.3. Instrumentos

2.5.3.1. Ficha de Observación

Son instrumentos fundamentales que nos proporciona una recolección de los datos de una o varias personas, con el objetivo de obtener información detallada de un tema, en este caso esta ficha será aplicada en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama en la parte administrativa del mismo para realizar el rediseño organizacional.

2.5.3.2. Cuestionario

El cuestionario es un instrumento de la encuesta que contiene preguntas para medir las variables, ayuda obtener información sobre el tema a investigar, este

instrumento contendrá preguntas abiertas y cerradas que serán aplicadas al personal administrativo del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama.

2.5.3.3. Entrevista Estructurada.

Se basa en una serie de preguntas predeterminadas e invariables que deben responder todos los aspirantes a un determinado puesto en este caso son preguntas realizadas al personal del área administrativa del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama.

2.6. FUENTES DE INFORMACIÓN

2.6.1. Primarias

Para efectos de la investigación se tiene como fuente de información de carácter primario las encuestas realizadas al personal administrativo del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama.

2.6.2. Secundarias

Las fuentes de información secundaria que se tienen para el efecto de la investigación son: Libros, Enciclopedias, Google Académico, Páginas Web.

2.7. DISEÑO METODOLÓGICO

2.7.1. Tipos de Investigación

Para la realización de la presente investigación, se utilizará los métodos analítico, descriptivo y documental

2.7.1.1. Investigación Analítica

Se utilizará este tipo de investigación pues permitirá establecer la comparación de variables con el objeto de estudio.

2.7.1.2. Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación nos ayudara a describir las causas y los problemas que afectan al área administrativa del colegio “San José” de Guaytacama.

2.8. UNIDAD DE ESTUDIO

En la parte Administrativa del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama no existe un elevado porcentaje de personal, debido a que solo constan 10 personas en la parte administrativa por lo que se determina que es nuestra población y por ende no hay la necesidad de sacar una muestra para el análisis respectivo.

2.9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

Luego de aplicar la encuesta al personal administrativo tenemos los siguientes resultados.

1. ¿Son los objetivos y las metas del Colegio claros, precisos y debidamente comunicados?

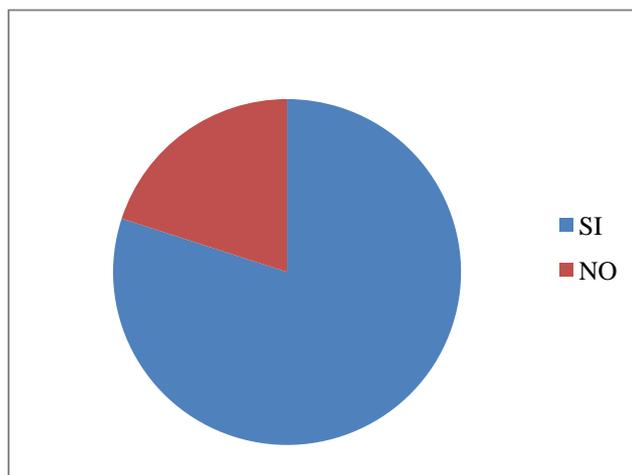
TABLA N° 4 LOS OBJETIVOS SON CLAROS, PRECISOS Y COMUNICADOS.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRAFICO N° 2 LOS OBJETIVOS SON CLAROS, PRECISOS Y COMUNICADOS



Fuente: Personal Administrativo del Colegio.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 2 y Tabla N°4 anterior observamos que el personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 80% que los objetivos y metas **SI** son claros, precisos y debidamente comunicados, mientras que un 20% de personas encuestadas consideran que los objetivos y metas **NO** son claros, precisos, ni debidamente comunicados.

Los resultados reflejan que los objetivos y metas del Colegio “San José” de Guaytacama **SI** son claros, precisos y comunicados a todo el personal de la institución, pues permite identificar prioridades en las actividades realizadas, los empleados conocen a donde deben dirigirse , tienen trazada una meta donde deben llegar resultando beneficioso para el progreso de la Institución, al mismo tiempo encontramos un porcentaje mínimo de **NO**, es indispensable impartir y dar a conocer al área administrativa cuales son los objetivos y metas, permitiendo al personal tomar en cuenta los objetivos que persigue la Institución y contribuir al crecimiento de la misma.

2. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un manual de funciones?

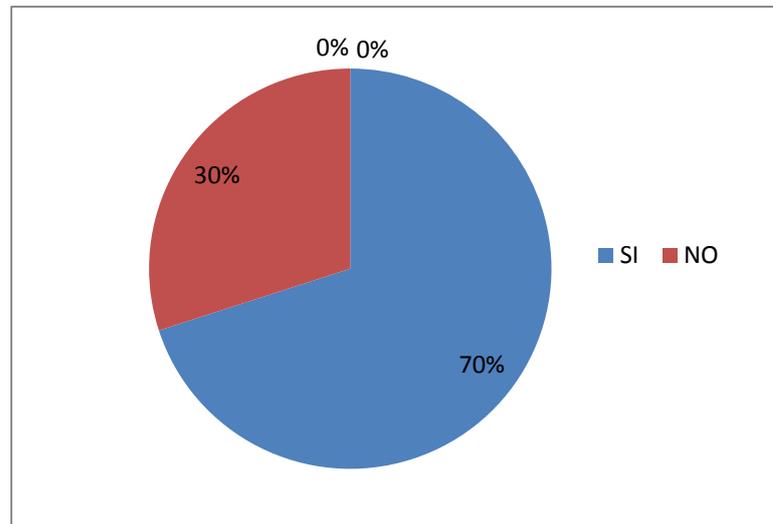
TABLA N° 5 CUENTA LA INSTITUCION CON UN MANUAL DE FUNCIONES.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRAFICO N° 3 CUENTA LA INSTITUCION CON UN MANUAL DE FUNCIONES.



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 3 y Tabla N° 5 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 70% **SI** conoce que la institución cuenta con un manual de funciones y con 30% **NO** conocen que existe un manual de funciones.

La tabla N° 2 y gráfico N°3 refleja un elevado porcentaje de **SI**, pues tiene conocimiento de la existencia de un manual de funciones dentro de la Institución siendo beneficios para la Institución, el personal debe conocer las funciones y actividades a desempeñar diariamente, con un porcentaje mínimo los encuestados respondieron **NO**, resultando desfavorable para el personal del área administrativa, el desconocer la existencia de un manual de funciones perjudica al desarrollo de sus labores en los puestos de trabajo, pues serviría como una guía de trabajo y su uso interno y diario, minimizaría los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

3. ¿Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo dictadas por su superior?

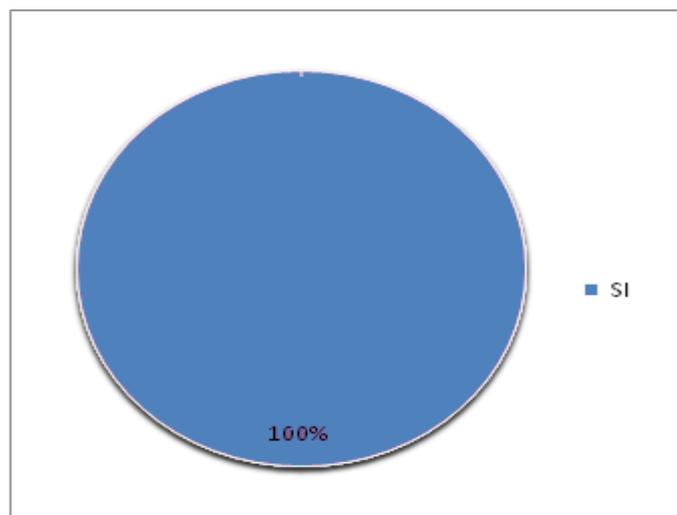
TABLA N° 6 SON CLARAS LAS DESCRIPCIONES DEL PUESTO Y ESPECIFICACIÓN DEL TRABAJO.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRAFICO N°4 SON CLARAS LAS DESCRIPCIONES DEL PUESTO Y ESPECIFICACIÓN DEL TRABAJO.



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N°4 y Tabla N° 6 El personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 100% que **SI** son claras todas las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo dictadas por su superior.

Los datos arrojados por las encuestas son favorables, todo el personal considera que las descripciones del puesto y especificaciones del trabajo dictadas por su superior **SI** son claras, permitiendo al personal desenvolverse de mejor manera dentro de la institución, el personal cumple con todas las especificaciones que sus superiores han dispuesto, facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa requiriendo la acción humana en el área administrativa.

4. ¿Dentro del organigrama existente en la institución conoce la posición en la que encuentra usted?

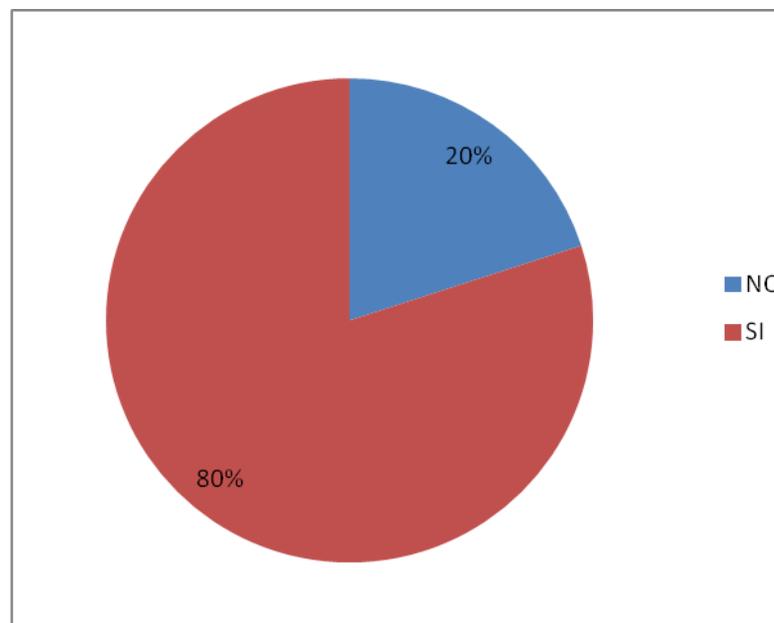
TABLA N° 7 CONOCE LA POSICION EN LA QUE SE ENCUENTRA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 5 CONOCE LA POSICION EN LA QUE SE ENCUENTRA



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 5 y Tabla N° 7 observamos que el personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 80% que **SI** conocen la posición en la que se encuentran dentro del organigrama existente, y el 20% de los encuestados **NO** conocen.

La mayor parte de los encuestados conoce la posición donde se encuentran dentro del organigrama, esto ayuda a la institución pues conocen el lugar que ocupan y las funciones a desempeñar en su trabajo, cumple un papel informativo, al permitir a los integrantes del Colegio conozcan, a nivel global, sus características generales, con un porcentaje mínimo desconocen de su posición, causando problemas dentro de la institución tomando funciones que no le corresponden, o incumpliendo con roles y tareas a desempeñar en la posición asignada dentro del organigrama.

5. ¿Recibió capacitación alguna previa a ocupar el cargo que ahora desempeña?

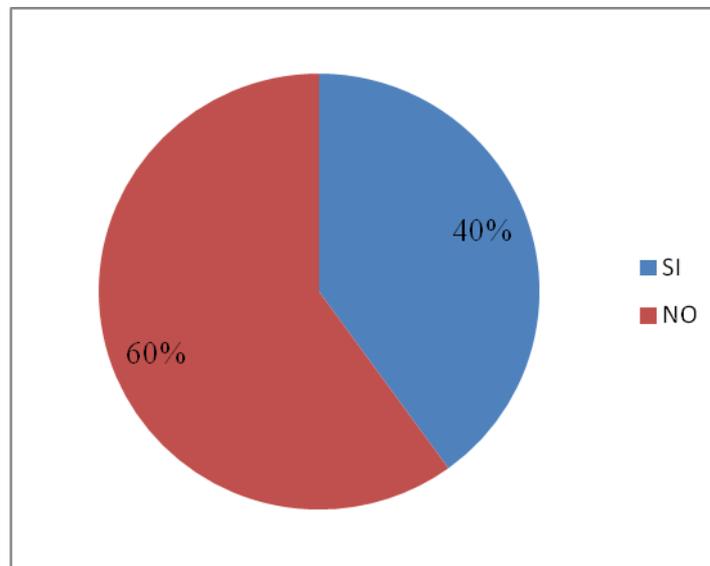
TABLA N° 8 CAPACITACIÓN PREVIA PARA OCUPAR SU CARGO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 6 CAPACITACIÓN PREVIA PARA OCUPAR SU CARGO



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N°6 y Tabla N°8 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, consideran en un 40% **SI** han recibido capacitación alguna previa a ocupar el cargo que ahora desempeña y **60% NO** han recibido capacitación previa a ocupar el cargo que desempeña ahora.

El personal del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama en su mayoría no ha recibido capacitaciones para ocupar el cargo que desempeña, esto causa deficiencias en el transcurso de sus actividades pues las capacitaciones son importantes para conocer eficientemente las actividades que realizara en dicho puesto y ayudara a mejorar su desempeño, contribuye al desarrollo personal y profesional de cada uno de ellos, es importante para la institución contar con personal calificado y productivo, por otro lado con un porcentaje mínimo contestaron **SI** aquellas personas tendrán mayores conocimientos y ventaja a diferencia de los otros.

6. ¿Son efectivos los mecanismos de control de asistencia que se utiliza en la institución? ¿En este caso el reloj Biométrico?

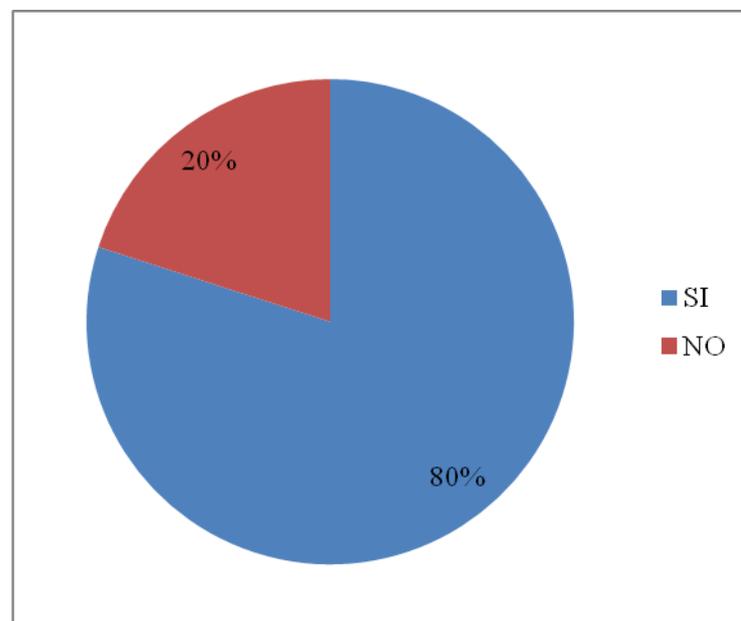
TABLA N° 9 ES EFECTIVO EL CONTROL DE ASISTENCIA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 7 ES EFECTIVO EL CONTROL DE ASISTENCIA



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N°7 y Tabla N° 9 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 80% **SI** es efectivo el mecanismo de control de asistencia en este caso el Reloj Biométrico y un 20% **NO** considera el mecanismo de control de asistencia sea efectivo.

Como se puede observar en el Gráfico N°7 Los empleados del Colegio San José de Guaytacama consideran efectivo al sistema de asistencia utilizado, en este caso el reloj biométrico porque es un sistema que registra la asistencia exacta, la hora de ingreso y salida de la institución, este sistema lleva un control eficaz y seguro permitiendo a la institución un control detallado y veraz, con un porcentaje bajo consideran que no es eficiente este sistema de asistencia, el personal cree más efectivo un buen líder de recursos humanos.

7. ¿Considera que cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo?

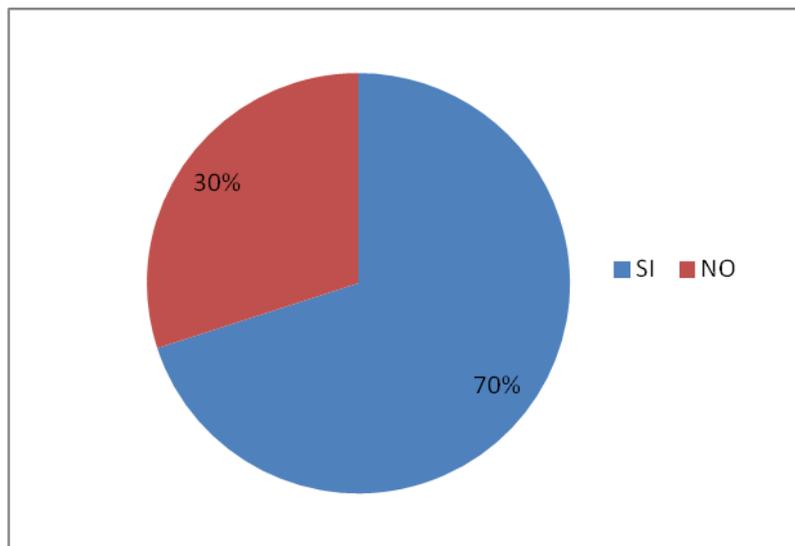
TABLA N° 10 CUENTA CON HERRAMIENTAS NECESARIA PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 8 CUENTA CON HERRAMIENTAS NECESARIA PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N°8 y Tabla N°10 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 70% **SI** cuentan con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo y un 30% **NO** cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo.

Los datos arrojados en las encuestas dan a conocer que los empleados de la institución cuentan con todas las herramientas necesarias para cumplir con las actividades a realizar en su trabajo, sus superiores les brindan todos los recursos materiales necesarios para cumplir con sus actividades diarias pero también existen un porcentaje mínimo de personal que no cuentan con todo lo necesario para realizar su trabajo, siendo un impedimento para cumplir a cabalidad su trabajo.

8. ¿Su trabajo es evaluado frecuentemente por los altos directivos?

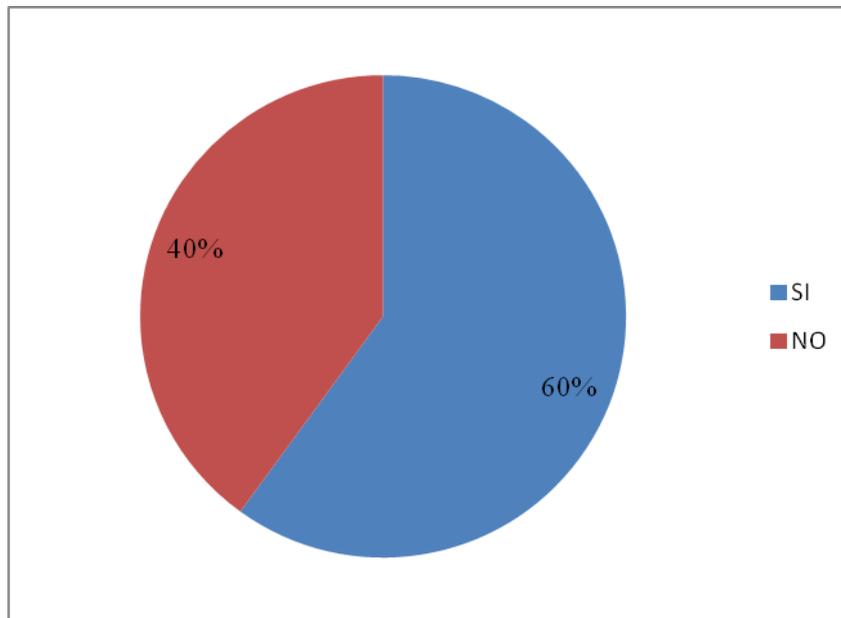
TABLA N° 11 SU TRABAJO ES EVALUADO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 9 SU TRABAJO ES EVALUADO



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N°9 y Tabla N°11 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 60% **SI** son evaluados frecuentemente por los altos directivos, mientras que en un 40% **NO** son evaluados frecuentemente por los altos directivos.

Los datos arrojados por las encuestas dan a conocer que los empleados de la institución **SI** son evaluados por los altos directivos y se realiza cada seis meses permitiendo evaluar si las actividades realizadas son o no eficientes, verificando si el trabajo encomendado es cumplido completamente, mientras un 40 % determina que no evalúan frecuentemente, ocasionando incompetencia del personal, pues al no ser evaluados por sus directivos da lugar a incumplir con el trabajo designado, ocasionando problemas internos en el desarrollo de las actividades del área administrativa del Colegio.

9. ¿Le gusta el trabajo que viene desempeñando hasta la actualidad en la institución?

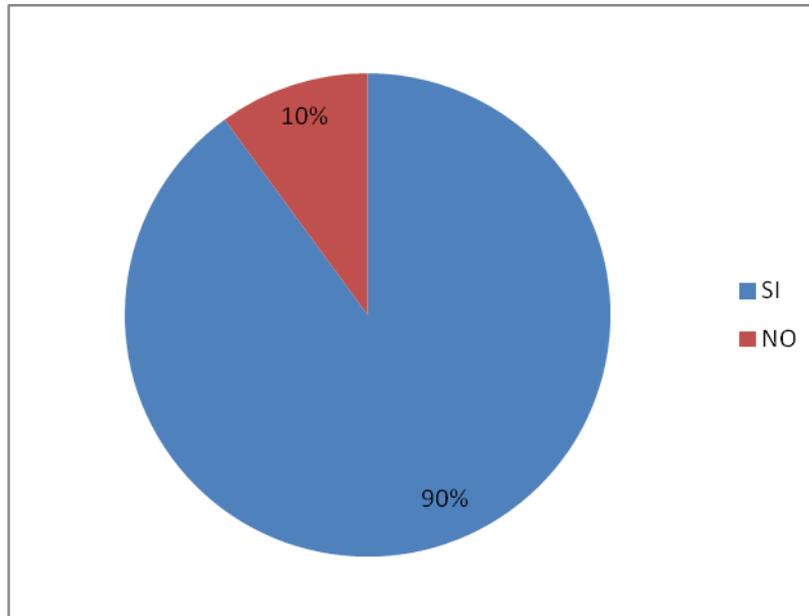
TABLA N° 12 LE GUSTA EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 10 LE GUSTA EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 10 y Tabla N°12 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 90% **SI** les gusta el trabajo que vienen desempeñando hasta la actualidad en la institución y un 10% **NO** les gusta el trabajo que viene desempeñando hasta ahora en la institución.

Como podemos ver los resultados de la encuesta, a los empleados les gusta el trabajo desempeñado hasta ahora, esto es conveniente para la institución y la persona misma porque desempeñara a gusto sus actividades encomendadas mientras un 10% no le agrada el trabajo realizado, el disgusto al trabajar no permitirá al empleado trabajar con entusiasmo y dedicación pues es necesario sentirse motivado a realizar una u otra actividad con éxito.

10. ¿Qué actividades de integración se desarrollan dentro de la institución?

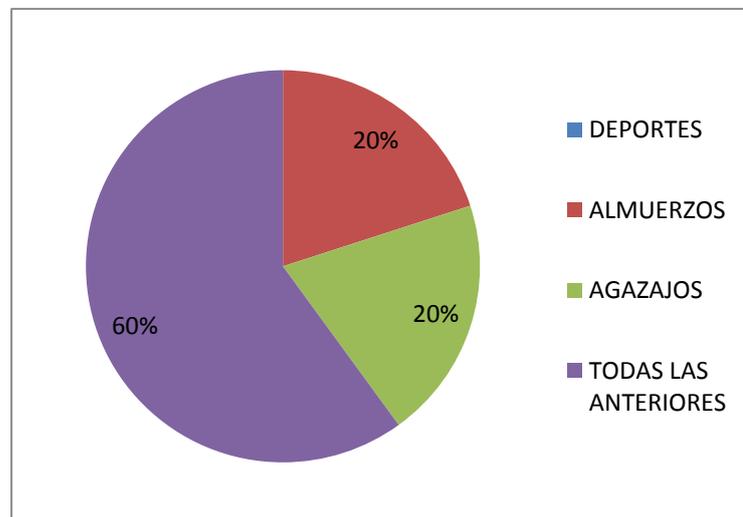
TABLA N° 13 LE GUSTA EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEPORTES	0	0%
ALMUERZOS DE CONFRATERNIDAD	2	20%
AGASAJOS	2	20%
TODAS LAS ANTERIORES	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 11 ACTIVIDADES DE INTEGRACION QUE DESEMPEÑA.



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 11 y Tabla N°13 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran un 20% realizan **ALMUERZOS DE CONFRETERNIDAD**, un 20% **AGASAJOS**, y 60% **TODAS LAS ANTERIORES** lo que quiere decir que realizan Deportes, Agasajos y almuerzos de confraternidad para integrar al personal de la institución.

Como observamos anteriormente la Institución Si realiza actividades de integración permitiendo a los empleados socializar entre compañeros, tener un mejor ambiente de trabajo y dispersar su mente, las actividades recreativas realizadas posibilita al personal a contraer mejores relaciones internas, y estímulos, un 20% consideró que realizaban almuerzos y 20% agasajos también ayuda a los empleados a integrarse unos con otros y despejar su mente.

11. A.- ¿Recibe incentivos dentro de la institución por parte de sus compañeros o autoridades?

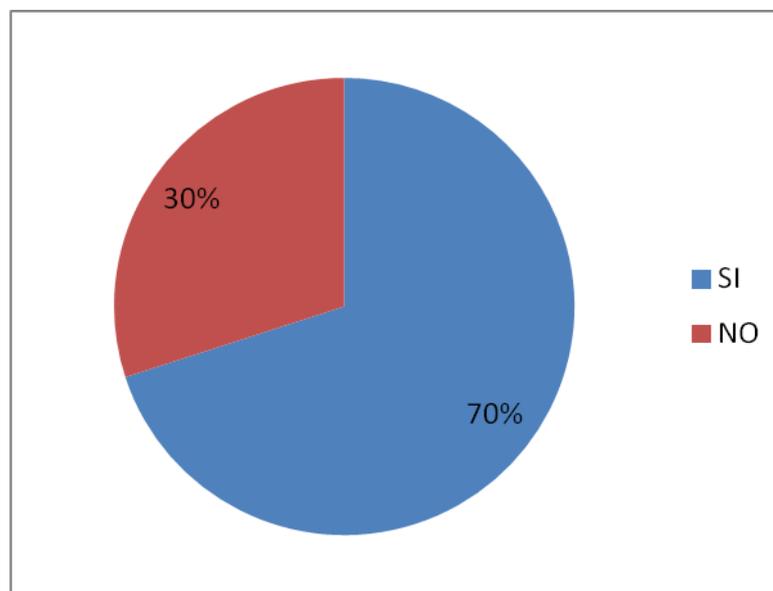
TABLA N° 14 RECIBE INCENTIVOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 12 INCENTIVOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 12 y Tabla N° 14 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran un 70% **SI** reciben incentivos dentro de la institución por parte de sus compañeros y un 30% **NO** consideran que les brinden incentivos por parte de las autoridades y compañeros en la institución.

Como podemos observar anteriormente el personal de la institución si reciben incentivos ya sea por parte de sus compañeros o autoridades, motivando a los empleados a seguir con sus labores diarias con más ahínco y estimula a su productividad mientras un 30% de los empleados piensa lo contrario, no obtienen incentivos de ningún tipo por parte de sus superiores y compañeros, influyendo en su motivación y haciendo su trabajo mediocre.

B.- ¿Qué tipo de incentivo recibe?

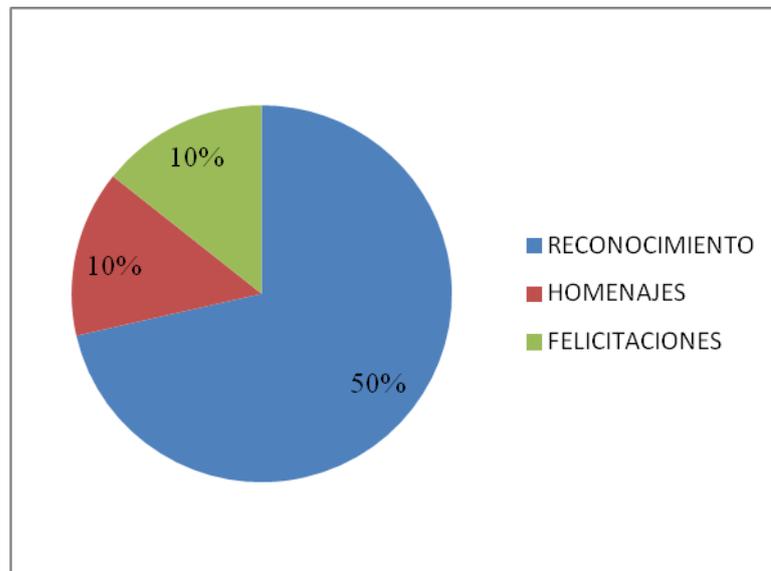
TABLA N° 15 RECIBE INCENTIVOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RECONOCIMIENTO	5	50%
HOMENAJES	1	10%
FELICITACIONES	1	10%
TOTAL	7	70%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRÁFICO N° 13 INCENTIVOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 13 y Tabla N°15 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 10% reciben **FELICITACIONES**, un 10% **HOMENAJES**, y 50% **RECONOCIMIENTOS** por parte de sus compañeros o autoridades.

Como observan el personal de la institución recibe incentivos como felicitaciones, homenajes y reconocimientos los cuales motivan a realizar su trabajo de manera eficiente, estimulando el trabajo a realizar, creando un ambiente laboral confortable, con un porcentaje mínimo consideran que no reciben incentivos de ningún tipo, puede desanimar al personal a laborar, realizando su trabajo rutinariamente y tal vez con equivocaciones.

12. ¿Cuándo recibe el incentivo dentro de la institución?

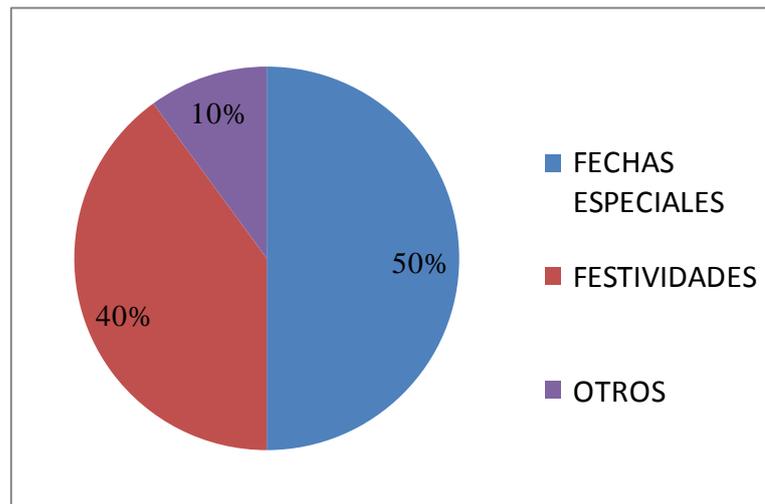
TABLA N° 16 CUANDO RECIBE INCENTIVOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FECHAS ESPECIALES	5	50%
HOMENAJES	0	0%
FESTIVIDADES	4	40%
OTROS	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRAFICO N° 14 CUANDO RECIBE INCENTIVOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N°14 y Tabla N°16 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran que reciben incentivos en un 50% **FECHAS ESPECIALES**, un 40% en **FESTIVIDADES**, y 10% **OTROS**, los **HOMENJES** 0%.

Como se puede observar en los resultados anteriores los empleados de esta institución entre los incentivos que reciben podemos encontrar con alto porcentaje a las fechas especiales (Día de la madres, padre, entre otros) los cuales son importantes para incentivarles, festividades como fiestas del Colegio donde el personal puede distraerse y salir de la rutina, entre otros incentivos los reciben en fechas determinadas, las autoridades realizan estas actividades dirigidas al personal para aumentar su productividad.

13. ¿Cómo le considera usted al ambiente de trabajo que se desempeña en la institución?

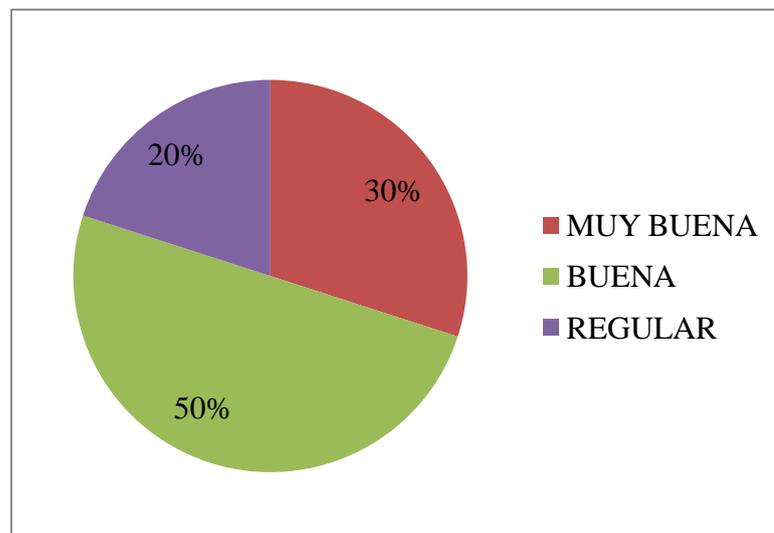
TABLA N° 17 COMO ES EL AMBIENTE DE TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXELENTE	0	0%
MUY BUENA	3	30%
BUENA	5	50%
REGULAR	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

GRAFICO N° 15 COMO ES EL AMBIENTE DE TRABAJO



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 15 y Tabla N°17 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran un 50% BUENA al ambiente de trabajo que desempeña en la institución, un 30% MUY BUENA y 20% REGULAR.

Los resultados arrojados por las encuestas determinan que el personal de la Institución tiene una **BUENA** relación de trabajo en el área administrativa creando un ambiente de trabajo agradable, con un porcentaje de diferencia del 30% consideran **MUY BUENA** al ambiente de trabajo que desempeñan en la institución, y con un porcentaje menor a los anteriores consideran **REGULAR** al ambiente de trabajo analizando los porcentajes podemos concluir, el ambiente en el cual labora la Institución es conveniente, las relaciones entre compañeros son importantes debido al trabajo en equipo que realizan.

14. ¿Cómo le considera usted a las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes?

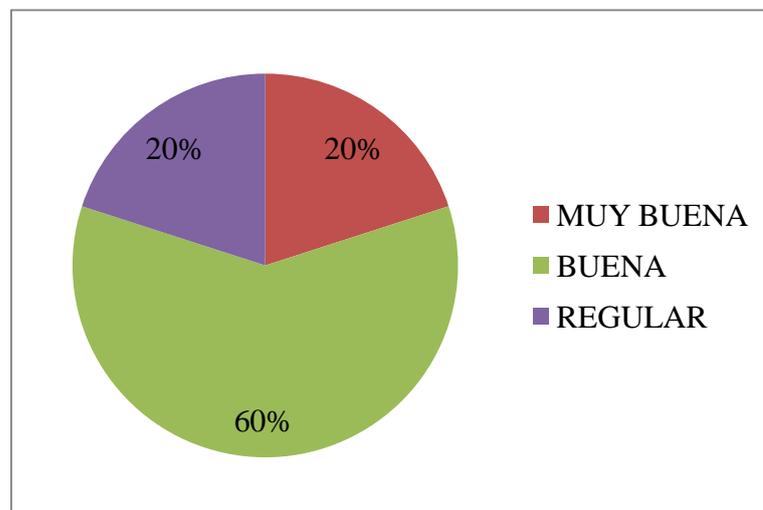
**TABLA N° 18 RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE
COMPAÑEROS Y JEFES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXELENTE	0	0%
MUY BUENA	2	20%
BUENA	6	60%
REGULAR	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo del Colegio.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

**GRAFICO N° 16 RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE
COMPAÑEROS Y JEFES**



Fuente: Personal Administrativo del Colegio

Elaborado por: Grupo de Investigadores

Análisis e Interpretación.-

En el Gráfico N° 16 y Tabla N°18 observamos al personal encuestado del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran en un 60% **BUENA** a las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes, con un 20% **MUY BUENA**, 20% **REGULAR** las relaciones entre compañeros y jefes.

El personal del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama consideran que si existe una buena relación entre jefes y compañeros, una relación en la cual todos pueden laborar con compañerismo y trabajo en equipo, del mismo modo no todos opinan igual consideran muy buena y regular con el mismo porcentaje lo cual puede existir un ambiente un poco incómodo debido a las diferencias existentes entre compañeros y jefes, diferencias de una u otra índole las cuales se debe sobrellevar dentro del lugar de trabajo, tener inconvenientes en las relación jefe-compañero ocasiona un ambiente de trabajo tenso y ocasionar sanciones y despidos.

2.10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTA REALIZADA AL RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

- **¿En qué consiste el trabajo de ser Director del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama?**

Ser Director del Colegio es ser recíproco con esta institución porque me ha permitido trabajar 10 años como rector de esta institución, sirviendo con cariño, con amor, con entrega, con eficiencia por el bien de la institución, por el bien de la juventud que se educa en esta Institución, de la parroquia de Guaytacama, por el bien de la provincia de Cotopaxi y por el bien del País.

- **¿Realiza usted un proceso de evaluación de Gestión a todo el personal administrativo del Colegio?**

Si, se debe evaluar a los señores administrativos cada 6 meses, se debe aplicar un formulario de la Losep que se debe descartar del internet, son preguntas que deben llenar, y también diariamente evaluar como cumple el desempeño de cada funcionario administrativo, y con tino pedir de la manera más comedida a los funcionarios que no le vean como un Director (autoridad) sino como un amigo, compañero puesto que como amigo no queremos hacerle quedar mal, pero tampoco se les da un trato por demás, brusco o grosero, sino más bien está el Dialogo para solucionar diferencias y propiciar cambios.

- **¿Cuáles Son los elementos que considera esenciales para que el personal administrativo trabaje en la educación secundaria?**

Que tengan el buen deseo de trabajar, colaborar y lo que es más conozcan de las funciones específicas que van a realizar, así como la secretaria debe saber que funciones va a desempeñar, así como el demás personal debe saber cuáles son sus funciones, deben estar capacitados y el buen deseo de trabajar, la voluntad, cariño, amor al trabajo, o no vamos a poder realizar el trabajo.

- **¿Cómo se registra la asistencia de todo el personal de la Institución y que reportes obtiene de estos registros?**

Se registra con el Reloj Biométrico, el cual registra la hora de entrada a las 7 am y hora de salida a las 3pm lo cual no hemos tenido ningún problema , más bien todos los docentes están conscientes del trabajo que hay que desempeñar y por lo tanto la asistencia es puntual, por lo tanto los resultados que nos han arrojado son positivos, ya que cada fin de mes hacemos un reporte y evaluamos para ver como el personal a respondido, y dependiendo de ello reportar a nuestras autoridades en este caso a la Dirección Provincial de Educación al departamento de Recursos Humanos.

- **¿Cree usted que todo el personal que labora en la Institución conoce la misión, visión y objetivos?**

Si ya que para realizar un plan estratégico debe estar todo el personal para de esa forma empoderarnos de algo nuestro, todos están informados de estos puntos puesto que debemos realizar el POA, el Plan Estratégico institucional, y lo que es mas deben participar en forma activa cada uno de ellos.

- **¿Qué clase de cultura organizacional o valores culturales tiene la institución?**

Las fundamentales, una organización bien estructurada porque venimos muchos años practicando esta organización , todos estas diferentemente estructurados en comisiones culturales, deportivas, comisiones para todo evento, y lo que es más existe un organigrama en el plantel , con funciones específicas, rector, vicerrector, y cada uno de ellos cumple sus funciones.

- **¿Bajo qué objetivos trabaja la institución?**

Objetivo específico y general fundamentalmente, el objetivo específico que en la parte interna de la institución siempre exista esa calidez, buenas relaciones humanas de quienes laboramos en esta institución educativa, y general como es la formación integral de los estudiantes que se educan en esta institución, prepararles para que ellos se constituyan unos verdaderos líderes en su entorno, y colaboren en la sociedad.

- **¿Se realiza reuniones de trabajo de manera periódica en la institución?**

Si hoy mas que nunca con estos cambios, estamos sesionando , cumplimiento funciones de nuestros superiores, preparandoles en planes de unidad didacta, en todo lo que tiene el maestro debe cumplir como maestro, luego de la jornada académica, realizamos reuniones, pero permanentemente en reuniones periódicas, indicando las disposiciones de autoridades superiores que envian frecuentemente.

- **¿Cómo son las relaciones interpersonales que tienen entre compañeros y autoridades en de la institución?**

Son de lo mejor, existen unas muy buenas relaciones de amistad, respeto confraternidad, entre todos los que conformamos la institución, somos muy solidarios, muy amigables, no existe es principio de mando, gritar, de que hagan las cosas a la fuerza, autoridad prepotente, siempre hay consensos, discutir entre todos y tomar la mejor decisión, para beneficio de todos

- **¿El personal de la institución recibe algún incentivo y si lo recibe cuales son ellos?**

El mejor incentivo es el agradecimiento por parte de mi persona como administrador, el agradecimiento porque ellos están desempeñando de la mejor manera su trabajo, y ese agradecimiento lo plasmamos, en un Diploma de Honor, por medio de un oficio agradezco por la participación eficiente de esta forma o solo las cosas negativas se destacan sino también las positivas.

- **¿Cómo considera usted el tema de tesis que como tesis estamos realizando en esta institución**

Es muy importante porque permite al estudiante conocer y plasmar en ese trabajo investigativo el tema que escogido y estoy plenamente convencido que es un aporte muy positivo para la institución que lo vaya a realizar ya que queda uno de esos referentes para la institución y para que nosotros poder poner en práctica, yo aspiro que lo más pronto posible terminen esta tesis y nos dejen de recuerdo un trabajo positivo que como estudiantes lo realizaron.

ANÁLISIS.

La entrevista realizada al Rector del Colegio Nacional "San José" de Guaytacama es favorable pues ayudo a recopilar información importante, el trabajo que ha venido realizando el Rector de esta Institución a sido para el bienestar de la misma poniendo todo su empeño por permitir ser una Institución beneficiosa a la población de Guaytacama , brindando educación de Calidad cumpliendo con los objetivos, metas que se han planteado a lo largo de su trayectoria.

Permitiendo ser una institución con una visión grande posibilitando obtener logros grandes y ser reconocidos a nivel nacional, la labor desempeñada por el rector es importante pues debe controlar a toda una institución, permitiendo a todos participar en el crecimiento de la misma, incentivando al personal y todos participando en la misión y visión forjadas en sus inicios, existe un ambiente de trabajo excelente el cual pueden obtener ayuda suficiente del personal que labora, cuando sea necesario, al mismo tiempo ser evaluados tanto en asistencia como en las labores desempeñadas día a día, toda esta información debe ser analizada por su máxima autoridad que es la Dirección Provincial de Educación aparte del Rector del Colegio, esta información permite conocer que la institución esta desarrollando bien con sus actividades definidas y bien constituidas.

El desenvolvimiento del Rector en esta Institución es una **FORTALEZA** para la parroquia, la provincia y el país por su constante esfuerzo y dedicación, esta permitiendo al colegio prosperar y ser reconocido por la provincia, de igual manera ir cumpliendo objetivos propuestos, hasta poder obtener a futuro el Bachillerato Internacional.

2.11. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTA REALIZADA A LA COLECTORA DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

- **¿El presupuesto que es asignado para esta institución por parte del gobierno es suficiente para mantener a la institución adecuadamente?**

Nunca es suficiente, siempre esperamos mayores recursos para cumplir con nuestras metas y objetivos.

- **¿En que se invierten los recursos económicos asignados para el bienestar de la institución?**

Solamente es para los suministros y materiales, mantenimiento y reparación de equipos, pequeños gastos de materiales de construcción, eléctricos y de plomería, dentro del gasto corriente, la asignación es muy poca en todo el año.

- **¿La Institución realiza autogestión para el beneficio de la misma?**

No, ya que estamos negados por ley así como las universidades y establecimientos educativos no podemos pedir ni vender especies valorados, estamos negados, solo con los recursos del estado.

- **¿Cómo son las relaciones interpersonales que tienen entre compañeros y autoridades en de la institución?**

Buena ya que si existe la suficiente comunicación de parte de las personas que trabajamos en administrativo, y la apertura suficiente en las inquietudes que tienen los demás.

- **¿Cómo es el ambiente de trabajo dentro de la institución?**

Es bueno, no podría decir que es excelente porque estaría exagerando pero es un ambiente de trabajo bueno.

ANÁLISIS

Con la entrevista realizada a la Colectora de la institución se puede identificar que la institución requiere de, más recursos para continuar con sus labores diarias debido al limitado presupuesto asignado, no solventa con todos los requerimientos de la misma y tienen infinidad de necesidades a satisfacer, al mismo tiempo no pueden realizar autogestión para solventar necesidades sin embargo con estos inconvenientes han sabido sobresalir sin dificultad alguna.

En cuanto al ambiente en el que se desenvuelve es agradable, existe compañerismo y solidaridad faculta tener buenas relaciones unos con otros, con la información adquirida consideramos que existe una **DEBILIDAD** por una parte puesto que el presupuesto no es suficiente lo que produce insatisfacción, al mismo tiempo no permite que el colegio pueda ir creciendo, y completar su proyecto en este caso la creación de la piscina para la Institución.

2.12. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTA REALIZADA AL INSPECTOR GENERAL DEL COLEGIO “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

- **¿Cómo organiza las actividades del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama?**

Se organiza de acuerdo al cronograma trazado por el Vicerrector

- **¿Con cuántos departamentos cuenta la Institución?**

Con 7 departamentos (Rectorado, Vicerrectorado, secretaria, colecturía, Inspección General, Odontología, Conserjería)

- **¿El número de personas en el área administrativa con que cuenta esta Institución es el adecuado para que funcione de la mejor manera?**

Si es el adecuado porque no se cuenta con un número elevado de estudiantes.

- **¿La comunicación existente dentro de la Institución es oportuna y le permite escuchar y ser escuchado a cada persona?**

Si, existe una buena comunicación dentro de la Institución.

- **¿De qué manera controla usted el trabajo del personal administrativo de la Institución?**

A través de una hoja de asistencia

- **¿El personal que trabaja en cada departamento está debidamente capacitado de acuerdo al cargo que desempeña?**

De un 100% el 70% está debidamente capacitado

- **¿Cómo considera Ud. El desempeño del personal administrativo en la Institución?**

El desempeño del personal administrativo es muy bueno

- **¿Con que frecuencia realiza reuniones de trabajo?**

Cuando sea necesario y oportuno realizarlo.

- **¿Cree usted que todo el personal que labora en la Institución conoce la misión, visión y objetivos?**

Si lo conoce y saben lo que deben hacer dentro de la institución

- **¿Qué clase de cultura organizacional o valores culturales tiene la Institución?**

Los valores que cada uno tiene son los acordes para desempeñarse y tener un buen trato con los demás compañeros de la institución.

ANÁLISIS

Con la entrevista realizada al Inspector General de la institución se puede determinar que la institución está organizada de la manera más adecuada con la ayuda del vicerrector, junto con el inspector general desarrollan cronogramas y actividades para que la institución tenga un buen desempeño y el ambiente laboral sea del agrado de todos, el personal de la institución está capacitado para realizar sus funciones en un porcentaje considerable como es el 70% según el resultado de la entrevista, esto ayuda a la institución a ser productiva, se identificó una **OPORTUNIDAD** para la Institución pues permite a todos sus integrantes desenvolverse eficazmente pues hay personal necesario para dirigirse , guiarse y guiar a los estudiantes hacia los objetivos y metas propuestas.

2.13. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

2.14.1. *Factor Externo.*

a) *Macro ambiente*

Constituye todos los elementos externos a una organización que resultan relevantes para su operación, incluso elementos de acción directa e indirecta.

- *Factor Político Legal.-*

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama está regido bajo el marco legal con el cumplimiento de todas las leyes y reglamentos establecidos por la Asamblea Nacional y el ministerio de educación. Lo que significa una **OPORTUNIDAD** para la Institución ya que el actual gobierno ha implementado nuevas leyes con la finalidad de que la educación secundaria del Ecuador sea cada vez mejor y de calidad.”

- **Factor Geográfico Físico.**-Ambiente, clima, sobre el cual se desenvuelve la empresa.

“El sector en el cual se encuentra ubicado el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama es en la Parroquia de Guaytacama, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, por el cual se ha visto la acogida que ha tenido esta Institución por parte de los pobladores de los alrededores de la parroquia, ya que el nivel económico es bajo y por ende los estudiantes optan por ver su beneficio y su economía, para la cual representa una **OPORTUNIDAD** para el establecimiento.”

- **Factor Socio-Cultural.**-El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad. Las personas, al crecer en una sociedad dada, la cual conforma sus valores y creencias fundamentales, absorben una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismas.

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama contribuye con la cultura y tradición folclórica, participando en diversos eventos con el grupo de danza del colegio, para mantener la cultura de nuestros antepasados con bailes y coreografías que identifican a nuestra ciudad, de la misma manera participa en las fiestas, eventos sociales y cívicos de la parroquia y del cantón, considerando de esta manera a este factor como una **OPORTUNIDAD** para la Institución.”

- **Factor Natural (Medio Ambiente).**- entorno que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su vida.

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama contribuye con el medio ambiente a través de mingas con sus estudiantes, personal docente y administrativo; que realizan en el colegio y en la parroquia de Guaytacama cada vez que se requiera, para mantener un ambiente más saludable, libre de contaminación y por ende dar una buena imagen de la Institución, y ser ejemplo para concientizar a otros establecimientos de mantener un ambiente limpio. Razón por la cual este factor se ha considerado como una **OPORTUNIDAD** muy importante para el colegio.”

b) Micro ambiente.

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado.

- **Competencia.**- Por competencia entendemos la capacidad de poner en práctica de forma integrada aquellos conocimientos adquiridos, aptitudes y rasgos de personalidad que permiten resolver situaciones diversas.

“La competencia del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama es muy baja debido a la existencia de un solo colegio (Colegio Municipal José Terán Varea) y no ofrece las mismas carreras, además la Institución cuenta con una gran trayectoria de vida Institucional y los estudiantes que han salido de esta entidad en la actualidad ocupan puestos de trabajo muy importantes. Y por ende esto representa una **OPORTUNIDAD** para el establecimiento.”

- **Clientes.-** Es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. El término opuesto al de "cliente" es el de "competidor".

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama cuenta con un excelente personal docente, administrativo y autoridades, permitiendo el crecimiento dentro del cantón Latacunga, pues cada uno de ellos cumple con sus respectivas funciones correspondiente, de esta manera pueden cumplir con los objetivos planteados por el plantel educativo. De tal manera se ha considerado a este factor como una **OPORTUNIDAD** para la Institución.”

2.13.2. Factor interno. (Debilidades y Fortalezas)

2.13.2.1. Rectorado: Es la máxima autoridad académica de una Universidad o Institución Educativa de Educación secundaria o Superior y ostenta su representación.

Msc. Hugo Venegas Mera

Perfil Profesional:

Magister en educación y desarrollo social.

Licenciado en ciencias de la educación profesor de enseñanza secundaria en la especialización de Biología y Química

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama cuenta con un rector preparado y que al ocupar ese puesto fue legal con las leyes establecidas, ya que se presentó al debido concurso de méritos y oposición para ocupar dicho puesto, esto representa una **FORTALEZA** para la Institución ya que el rector actual tiene la debida preparación para desempeñar sus funciones y al mismo tiempo imparte la docencia dentro del mismo establecimiento.”

2.13.2.2. Vicerrector.-Persona de categoría inmediatamente inferior a la de rector y que puede sustituirlo en determinadas ocasiones.

Msc. Flavio Sosa Santana

Perfil Profesional:

Magister en tecnología de la información y multimedia educativa

Licenciado en ciencias de la educación especialidad informática y computación.

“El vicerrector del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama de la misma manera gano el concurso de méritos y oposición a través de un concurso interno que se realizó en la Institución, se le designo el título de vicerrector ya que tiene la preparación adecuada para desempeñar dicha función y con ello ayude al bienestar y al buen funcionamiento del establecimiento y del personal, esto representa una **FORTALEZA** para el establecimiento ya que el personal que ocupa estos cargos tiene una debida y adecuada preparación académica.”

2.13.2.3. Secretaria.-Es una auxiliar administrativa, es aquella persona que se ocupa de la realización de actividades elementales de oficina, ya sea en una empresa privada o en alguna dependencia del estado.

Tecnóloga Silvia Pacheco Mena.

Perfil Profesional:

Tecnólogo en administración de empresas mención contabilidad y auditoría

“La persona que ocupa el puesto de secretaria del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama ha obtenido un perfil profesional adecuado y de la misma manera y lo más fundamental para el establecimiento se ha ido adquiriendo de experiencia profesional al ocupar dicho puesto, por lo que se convierte en una **FORTALEZA** para el establecimiento por que puede desempeñar su trabajo con eficiencia.”

2.13.2.4. Colectora.-Que recoge o que recauda

Msc. Ana Morales Pérez

Perfil Profesional:

Tecnólogo en contabilidad de costos

Licenciado en contabilidad y auditoría informática contador público autorizado
cpa.

Magister en contabilidad y auditoria

“La persona que ocupa el puesto de Colectora en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama cumple con el perfil adecuado para ocupar dicho puesto convirtiéndose en una **FORTALEZA** para la Institución ya que ella maneja todo el presupuesto destinado para el establecimiento y de la misma manera la colectora distribuye el presupuesto para las escuelas y colegios de toda la parroquia de Guaytacama.”

2.13.2.5. Inspector General.- Es el profesional a cargo de velar para que las actividades del colegio se realicen y desarrollen de acuerdo a las normas de disciplina; orden, seguridad y de sana convivencia, definidas en el Proyecto Educativo del colegio.

Sr. Martínez no cumple con el perfil establecido para llevar a cabo la Inspección General ya que su título es de Bachiller Técnico Mecánico Automotriz.

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama cuenta con una **DEBILIDAD** para este departamento ya que el encargado del mismo no cuenta con ningún título profesional de tercer nivel que le sirva de apoyo para desenvolverse dentro de sus funciones, ya que hoy en día es un factor indispensable para estar a cargo de una entidad pública o privada.”

2.13.2.6. Bibliotecaria.-Se trata de una persona que, en el ámbito de una biblioteca, Centro de Documentación desarrolla procedimientos para organizar la información, así como ofrecer servicios para ayudar e instruir a las personas.

Perfil Profesional:

La señora Cecilia Molina Camino no cumple con el perfil establecido para llevar a cabo el departamento de Guarda almacén y solo tiene el título de Bachiller en Ciencias.

“El Colegio Nacional “San José” de Guaytacama cuenta con una **DEBILIDAD** para este departamento ya que el encargado del mismo no cuenta con ningún título profesional ni cursos adicional para dicho puesto que le sirva de apoyo para desenvolverse dentro de sus funciones, y de su entorno.”

2.13.2.7. Odontóloga.- Es una rama de las ciencias de la salud que se encarga del diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades del aparato estomatológico.

Doctora Mónica Tapia Cajas

Perfil Profesional:

Doctor en odontología

Diploma superior en administración de los servicios de la salud

“Cumple con el perfil profesional adecuado para que labore en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama ya que se presentó al concurso de méritos y oposición y fue designado el puesto por el ministerio de educación por el título obtenido mediante sus estudios académicos convirtiéndose en una **FORTALEZA** para el establecimiento ya que los estudiantes y personal que labora dentro de la Institución cuenta con profesionales capacitados.”

2.13.2.8. Conserje.- Es a la persona que tiene por profesión el cuidado, mantenimiento y limpieza de un edificio.

Sr. Carlos Ramos y Sra. María Yugsi

Perfil Profesional:

Título de Bachiller.

“Cumplen con el perfil profesional adecuado para que labore en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama debido a que se presentó al concurso de méritos y oposición y fue designado el puesto por el ministerio de educación ya que no necesita un título universitario para dicho cargo esto beneficia a la Institución convirtiéndose en una **FORTALEZA** para el establecimiento ya que permite al empleado trabajar y mantener a la Institución en excelentes condiciones, manteniendo así un ambiente agradable para los que conforman el Establecimiento.”

2.13.2.9. Guardia.-Protección individual y colectiva de los miembros que conforman la Institución, así como también el de garantizar el orden, la propiedad y el normal funcionamiento.

Sr. Cristian Naranjo

Perfil Profesional:

Título de Bachiller.

“Cumplen con el perfil profesional de ser bachiller pero no cuenta con la debida capacitación y cursos apropiados para este puesto por ende se convierte en una **DEBILIDAD** para la Institución porque el establecimiento no va a tener la seguridad necesaria y la protección de los bienes e inmuebles y de las personas que se encuentran dentro de la misma”.

2.15. Matriz DAFO Propuesta

<p>Factor Interno</p> <p>Factor Externo</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal con alta experiencia para desempeñar su trabajo • La Institución cuenta con alto prestigio y reconocimiento social. • Recursos, Materiales, Financieros recibidos por el estado. 	<p>Debilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Institución no cuenta con Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos • Los puestos no son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal. • No existe coordinación entre áreas y las funciones principales.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programas de formación y actualización para el personal. • Posibilidad de participar en seminarios y capacitaciones para todo el personal. • Recursos externos para el Colegio que pueden contribuir a la realización de actividades culturales, recreativas, deportivas, sociales del personal del Colegio. 	<p>ESTRATEGIA 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los recursos externos que brinda el estado como capacitaciones, programas y actividades recreativas, sociales y culturales en el que intervengan todos los empleados de la Institución. 	<p>ESTRATEGIA 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los programas de formación para el personal e implementar en el manual de funciones y procedimientos creando una estructura organizacional bien consolidada.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta oferta profesional para ocupar los diferentes puestos en otras instituciones particulares. • Creación de leyes en el sector público que obligan a organizarse de manera estricta en la institución. • La competencia puede dar mejor servicio. 	<p>ESTRATEGIA 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar los recursos provenientes del estado dentro de la institución de manera que su competitividad y oferta sea efectiva. 	<p>ESTRATEGIA 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Restablecer las funciones, perfiles y responsabilidades para el personal de la institución permitiendo ofertar puestos administrativos interesantes.

2.16. Evaluación del desempeño 360°

Dentro de la evaluación del desempeño se van analizar las funciones esenciales de cada puesto de trabajo del área administrativa del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, para lo cual se tomara en cuenta las funciones más indispensables para el análisis respectivo, a continuación se aplicara el Perfil de Competencias en el cual las personas encargados de evaluar se basaran en el modelo de Evaluación 360 grados es decir, identificaran a un nivel superior, nivel inferior y el mismo nivel del puesto de trabajo para de esa manera determinar cual son las funciones prioritarias para cada puesto de trabajo y de esa manera facilitar el respectivo cargo. De esta manera se calificara según el cuadro respectivo:

TABLA N° 19
CALIFICACION / NIVEL

CARGO	CALIFICACIÓN		
	Nivel Superior	Nivel Inferior	Mismo Nivel
Rectora	Rectora	Vicerrectora	Inspector General, Consejo Directivo
Vicerrectora	Rectora	Inspector General	Consejo Directivo, Junta de Directivos y Profesores.
Inspector General	Rectora	Vicerrectora	Docentes, DOBE
Secretaria	Rectora	Inspección General	Docentes, Inspector General.
Colecturía	Rectora	Inspección General	Docentes, Inspector General.
Servicios Generales	Rectora	Inspección General	Docentes, Inspector General.

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grupo Investigadores

A continuación vamos a ponderar con la formula (C*D+F) las funciones para cada puesto de trabajo y con ello determinar cuáles son las principales, de igual forma se detallara los conocimientos, destrezas y competencias de cada uno.

TABLA N° 20
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° “RECTOR”

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA					
LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES					
CARGO: RECTOR					
N°	FUNCIONES QUE REALIZA EN EL CARGO	F	C	D	TOTAL
1	Informar al Consejo Directivo y Asamblea General de profesores acerca de las gestiones y acciones realizadas en representación de la Institución;	3	4	5	23
2	Velar por la conservación de los bienes de la Institución;	2	4	2	10
3	Orientar y coordinar las labores docentes, académicas, estudiantiles, administrativas.	2	4	3	14
4	Organizar el Comité Central de Padres de Familia;	2	2	3	8
5	Convocar por secretaría a sesiones de Consejo Directivo y Junta General de Directivos y Profesores con 48 horas de anticipación.	3	3	4	15
6	Presentar informes escritos periódicos, respecto del avance y finalización del proyecto experimental a la Dirección Nacional de Planeamiento.	2	3	1	5
7	Comunicar oportunamente al Inspector General de las licencias concedidas al personal docente, administrativo y de servicio;	1	3	2	7
8	Realizar gestiones y autogestiones para alcanzar el adelanto material del Colegio de manera especial en lo que respecta a talleres, laboratorios, biblioteca, etc.;	3	2	4	11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 21
FUNCIONES PRINCIPALES DEL RECTOR

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
CARGO: RECTOR			
FUNCIONES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
Informar al Consejo Directivo y Asamblea General de profesores acerca de las gestiones y acciones realizadas en representación de la Institución;	-Administración. -Planificación estratégica.	-Gestión de recursos humanos. - Organización. -Comunicación.	- Ética. - Responsabilidad. -Puntualidad
Orientar y coordinar las labores docentes, académicas, estudiantiles, administrativas.	- Metodología de evaluación interna. -Organización del personal.	- Manejo de software operativo.	- Honestidad. - Confiabilidad.
Convocar por secretaría a sesiones de Consejo Directivo y Junta General de Directivos y Profesores con 48 horas de anticipación.	- Gestión de talento humano. - Canales de comunicación.	- Expresión clara y concisa.	- Respeto. - Cordura. - Eficiencia.
Realizar gestiones y autogestiones para alcanzar el adelanto material del Colegio de manera especial en lo que respecta a talleres, laboratorios, biblioteca, etc.	-Autogestión con los funcionarios públicos. - Elaboración de presupuestos.	- Planificación.	- Honestidad.

Fuente: Ponderación de las funciones
Elaborado por: Grupo de Investigadore

TABLA N° 22
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° “VICERRECTOR”

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA					
LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES					
CARGO: VICERRECTOR					
N°	FUNCIONES QUE REALIZA EN EL CARGO	F	C	D	TOTAL
1	Mantener al personal docente, permanente y oportunamente informado sobre orientaciones y disposiciones disciplinarias y pedagógicas a implementarse en el plantel.	3	4	3	16
2	Asistir a las sesiones de los organismos e instituciones dentro de su competencia y por disposiciones superiores.	2	3	2	8
3	Aprobar los documentos de carácter técnico pedagógico.	2	4	1	6
4	Revisar y orientar oportunamente las planificaciones de trabajo de los profesores, entregados por los directores de área.	2	2	3	8
5	Recibir y revisar los cuestionarios de exámenes supletorios y de grado luego de la aprobación de las juntas de área y hacer recomendaciones y sugerencia al respecto.	3	3	4	15
6	Dirigir publicaciones pedagógicas del Colegio y orientar el Periódico Mural del mismo.	2	3	1	5
7	Auspiciar exposiciones, conferencias o cualquier acto cultural que redunde en beneficio del colegio.	1	3	4	13
8	Cuidar el orden y la buena marcha de la biblioteca, operador de artes gráficas, talleres y más dependencias del Colegio.	3	2	4	11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 23
FUNCIONES PRINCIPALES DEL VICERRECTOR

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
CARGO: VICERRECTOR			
FUNCIONES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
Mantener al personal docente, permanente y oportunamente informado sobre orientaciones y disposiciones disciplinarias y pedagógicas a implementarse en el plantel.	-Administración, Talento Humano o carreras afines. -Planificación estratégica.	-Razonamiento Lógico. - Organización.	-Respeto. - Responsabilidad. -Puntualidad
Recibir y revisar los cuestionarios de exámenes supletorios y de grado luego de la aprobación de las juntas de área y hacer recomendaciones y sugerencia al respecto.	- Metodología de evaluación interna. - Organización del personal.	- Fácil adaptabilidad en el entorno. -Manejo de personas adultas.	- Perseverancia. - Confiabilidad.
Auspiciar exposiciones, conferencias o cualquier acto cultural que redunde en beneficio del colegio.	- Gestión de talento humano. - Canales de comunicación.	- Expresión clara y concisa.	- Cordura. - Eficiencia.
Cuidar el orden y la buena marcha de la biblioteca, operador de artes gráficas, talleres y más dependencias del Colegio.	-Publicidad. -Elaboración de presupuestos.	- Planificación. -Sociabilizar con todas las personas	- Honestidad.

Fuente: Ponderación de las funciones
Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLANº 24
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360º “INSPECTOR GENERAL”

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA					
LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES					
CARGO: INSPECTOR GENERAL					
Nº	FUNCIONES QUE REALIZA EN EL CARGO	F	C	D	TOTAL
1	Controlar el cumplimiento de los horarios.	3	3	2	9
2	Evaluar mensualmente y cuando creyera conveniente, mediante sesiones de trabajo, la labor de inspección y adoptar las medidas pertinentes.	2	3	4	14
3	Organizar y asistir con los inspectores de cursos al ingreso a clases y a las diferentes actividades dentro y fuera del plantel con el alumnado.	2	2	2	6
4	Asistir a las juntas de cursos e informar sobre la vida estudiantil y ayudar a la prevención y solución de problemas cuando se lo requiera.	2	2	3	8
5	Reportar al Departamento de Orientación Educativa y Bienestar Estudiantil oportunamente los problemas disciplinarios de los estudiantes.	3	3	4	15
7	Prestar la colaboración que le soliciten dentro de su campo de acción, los alumnos, los profesores en general y particularmente los profesores guías de curso.	2	3	1	5
8	Hacer campañas informativas dando a conocer a los alumnos sus derechos y obligaciones así como también las sanciones disciplinarias.	3	2	4	11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLANº 25
FUNCIONES PRINCIPALES DEL INSPECTOR GENERAL

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
CARGO: INSPECTOR GENERAL			
FUNCIONES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
Controlar el cumplimiento de los horarios.	-Administración, Talento Humano o carreras afines. -Competitivo.	- Practico. -Versátil.	-Respeto. - Responsabilidad. -Puntualidad
Evaluar mensualmente y cuando creyera conveniente, mediante sesiones de trabajo, la labor de inspección y adoptar las medidas pertinentes.	- Utilización de nueva tecnología. - Organización del personal.	-Visionario. -Eficiente.	- Perseverancia. - Confiabilidad.
Reportar al Departamento de Orientación Educativa y Bienestar Estudiantil oportunamente los problemas disciplinarios de los estudiantes.	- Gestión de Talento Humano. - Cursos continuos de capacitación profesional.	- Expresión clara y concisa.	- Cordura. -Paciencia.
Hacer campañas informativas dando a conocer a los alumnos sus derechos y obligaciones así como también las sanciones disciplinarias del Colegio.	-Publicidad. -Elaboración de presupuestos.	- Planificación. -Rapidez de solucionar problemas.	-Honestidad.

Fuente: Ponderación de las funciones
Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 26
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° “SECRETARIA”

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA					
LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES					
CARGO: SECRETARIA					
N°	FUNCIONES QUE REALIZA EN EL CARGO	F	C	D	TOTAL
1	Organizar las labores de la Secretaría del plantel.	2	3	4	14
2	Recibir por inventario los libros y documentos del archivo, custodiarlos y conservarlos con orden y aseo, previa la formación de índices respectivos.	2	3	2	8
3	Cuidar que los libros de matrículas tengan todos los datos y requisitos que queden debidamente legalizados.	2	4	2	10
4	Notificar y controlar la asistencia a reuniones del consejo directivo.	2	2	3	8
5	Actuar como secretario del Consejo Directivo, Junta General de Directivos y Profesores, Comité Central de Padres de Familia.	3	2	2	7
6	Ningún documento o certificado saldrá de la institución sin la aprobación del rector o autoridad competente.	2	3	1	5
7	Guardar la más absoluta reserva de todas las resoluciones del consejo directivo, junta general de directivos y profesores o pena de ser sancionado, según la gravedad de la falta.	2	4	3	14
8	Redactar y suscribir las actas de las sesiones del Consejo Directivo, Junta General de Directivos y Profesores y de Padres de Familia, haciendo constar en forma íntegra y textual las mociones, ponencias y en general toda exposición que se presente en la Junta General de Directivos y Profesores.	3	2	4	11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 27
FUNCIONES PRINCIPALES DE LA SECRETARIA
COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA

PERFIL DE COMPETENCIAS			
CARGO: SECRETARIA			
FUNCIONES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
Organizar las labores de la Secretaría del plantel.	-Administración, Talento Humano o carreras afines. - Planificación estratégica.	-Razonamiento Lógico. - Generación de ideas.	-Dedicación. - Responsabilidad. -Puntualidad
Cuidar que los libros de matrículas tengan todos los datos y requisitos que queden debidamente legalizados.	- Metodología de evaluación interna. - Organización del personal.	- Trato social. -Manejo de personas adultas.	- Perseverancia. - Confiabilidad.
Guardar la más absoluta reserva de todas las resoluciones del consejo directivo, junta general de directivos y profesores o pena de ser sancionado, según la gravedad de la falta.	- Gestión de talento humano. - Calidad de liderazgo.	- Expresión clara y concisa.	- Empatía. - Eficiencia.
Redactar y suscribir las actas de las sesiones del Consejo Directivo, Junta General de Directivos y Profesores y de Padres de Familia, haciendo constar en forma íntegra y textual las mociones, ponencias y en general toda exposición que se presente en la Junta General de Directivos y Profesores.	-Dominio de herramientas informativas. -Elaboración de presupuestos.	- Planificación. -Sociabilizar con todas las personas	- Honestidad.

Fuente: Ponderación de las funciones
Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 28
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° “COLECTURÍA”

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA					
LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES					
CARGO: DEPARTAMENTO FINANCIERO					
N°	FUNCIONES QUE REALIZA EN EL CARGO	F	C	D	TOTAL
1	Programar la proforma presupuestaria del plantel.	2	4	3	14
2	Asesorar en materia económica a las autoridades.	2	2	2	6
3	Controlar registros sobre ingresos y gastos presupuestarios.	2	4	2	10
4	Supervisar el control del movimiento económico.	2	2	3	8
5	Custodiar especies valoradas del establecimiento y llevar el kárdex respectivo.	3	1	2	5
6	Suscribir conjuntamente con el rector cheques y comprobantes de egresos.	3	4	2	11
7	Supervisar y controlar que los inventarios de bienes muebles y suministros de oficina se encuentren actualizados	3	2	2	7
8	Presentación de informes financieros.	3	2	3	9

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 29

**FUNCIONES PRINCIPALES DE COLECTURÍA
COLEGIO NACIONAL PROVINCIA DE COTOPAXI**

PERFIL DE COMPETENCIAS

CARGO: DEPARTAMENTO FINANCIERO

FUNCIONES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
Programar la proforma presupuestaria del plantel.	-Software contable. -Planificación estratégica.	-Cálculos contables. -Manejo de tecnología.	-Diligente. - Responsabilidad. -Puntualidad
Controlar registros sobre ingresos y gastos presupuestarios.	-Registro de transacciones comerciales. -NIC.	-Aplicación exacta de las cuentas contables. -Manejo nueva tecnología.	-Perseverancia. -Proactiva.
Suscribir conjuntamente con el rector cheques y comprobantes de egresos.	- Gestión de talento humano. -Declaración tributaria.	-Manejo de impuestos. -Planeación.	-Criterio empírico. - Eficiencia.
Presentación de informes financieros.	-Auditoria. -Elaboración de presupuestos.	-Planificación. -Sociabilizar con todas las personas	- Transparencia.

Fuente: Ponderación de las funciones

Elaborado por: Grupo de Investigadores

TABLA N° 30
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° "SERVICIOS GENERALES"

COLEGIO NACIONAL "SAN JOSÉ" DE GUAYTACAMA					
LISTADO DE ACTIVIDADES E IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES					
CARGO: SERVICIOS GENERALES					
N°	FUNCIONES QUE REALIZA EN EL CARGO	F	C	D	TOTAL
1	Presentar informes trimestrales sobre novedades en el inventario a su cargo.	2	1	3	5
2	Llevar registro diario del movimiento de la biblioteca.	2	2	2	6
3	Custodiar y administrar los bienes de la biblioteca.	2	4	3	14
4	Solicitar y participar en bajas.	2	2	3	8
5	Orientar a los alumnos en lo posible acerca de los libros de consulta respecto al tema que se proponen obtener información o investigar.	3	3	3	12
6	Sugerir las adquisiciones de libros que debe obtener el colegio en coordinación con los Directores de Área.	3	4	2	11
7	Organizar la biblioteca utilizando los sistemas adoptados en la técnica moderna.	3	2	2	7
8	Mantener una hemeroteca de consulta, relativa a los asuntos de interés del Plantel.	3	2	4	11

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Grupo de Investigadores

**TABLA N° 31
FUNCIONES PRINCIPALES DE SERVICIOS GENERALES**

COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
CARGO: SERVICIOS GENERALES			
FUNCIONES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
Custodiar y administrar los bienes de la biblioteca.	-Atención al cliente. -Manejo de recursos.	-Razonamiento Lógico. -Organización.	-Ética Profesional. - Responsabilidad. -Liderazgo.
Orientar a los alumnos en lo posible acerca de los libros de consulta respecto al tema que se proponen obtener información o investigar.	- Metodología de evaluación interna. -Organización del personal.	-Fácil adaptabilidad en el entorno. -Manejo de personas adultas.	-Perseverancia. -Confiabilidad.
Sugerir las adquisiciones de libros que debe obtener el colegio en coordinación con los Directores de Área.	-Codificación de documentos. -Canales de comunicación. -Guías de capacitación.	- Expresión clara y concisa. -Planificación.	-Actitud y colaboración. - Eficiencia.
Mantener una hemeroteca de consulta, relativa a los asuntos de interés del Plantel.	-Archivo de facturas. -Elaboración de presupuestos.	-Manejo de Microsoft Excel. -Sociabilizar con todas las personas	-Honestidad. -Ambiente de trabajo.

Fuente: Ponderación de las funciones

Elaborado por: Grupo de Investigadores

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA DEL REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

En este capítulo se detalla el desarrollo de la implementación de la Filosofía Empresarial, Manual organizacional por procesos, Manual organizacional de Funciones, Reglamento Interno de Trabajo, dentro de ello tenemos los siguientes artículos, Admisión y Contratación de personal, Derechos y Obligaciones del Colaborador, Jornada y Horario de Trabajo, Asistencia, Puntualidad y Permanencia, , Faltas y Sanciones, Permisos y Licencias, Premios Estímulos y Motivación, Higiene y Seguridad, Reconsideraciones y Apelaciones, Disposiciones Complementarias, para lograr un buen funcionamiento en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama.

3.1 TEMA

Rediseño Organizacional en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama en el Área Administrativa

3.2. PRESENTACIÓN

Este documento fue elaborado por Espinosa Aulestia Estefanía Marisela y Montenegro Yugsi Lorena Maribel, “egresadas de la **CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL, DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**”.

El rediseño organizacional es un factor fundamental para el desarrollo de cualquier Institución, ya sea esta pública o privada.

EL Colegio Nacional San José de Guaytacama, ha sostenido varios cambios durante estos 50 años de vida Institucional, como han sido buscar alternativas que beneficien a aquellos estudiantes de bajos recursos económicos y en sí al pueblo Guaytacamense, como también el mejoramiento continuo de la educación y un mejor desempeño del área administrativa de dicha Institución, por lo que se ha visto en la necesidad de renovar los procesos y actividades que realiza el personal administrativo con el fin de crecer y buscar un excelente beneficio Institucional.

Las relaciones humanas positivas son la base elemental del factor humano, ya que el administrativo de la institución no sólo proporcionará información, sino ayudara al mejoramiento continuo de toda ella.

El prestigio de una institución se basa en el buen desempeño y organización de las autoridades superiores, para que se desarrolle estos requerimientos, el personal administrativo debe capacitarse y tener una buena comunicación dentro de su ámbito de trabajo.

Al no tener un Manual de funciones para cada administrativo, y el no poseer el perfil profesional adecuado para cada puesto de trabajo, se convierte en un problema para la Institución, por tal motivo la elaboración del Manual de Funciones y el Rediseño Organizacional en el Área Administrativa, se considera que es una opción, ya que permitirá una mejor organización y desempeño de todo el personal administrativo para que la Institución sea reconocida a nivel nacional e internacional.

3.3. JUSTIFICACIÓN

Un Rediseño Organizacional es de relevante importancia dentro de toda Institución, sea esta pública o privada y más aun tratándose de un establecimiento de Educación Secundaria, como es el caso del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, ya que el Área Administrativa es el motor principal para que la Institución funcione eficazmente.

El Rediseño Organizacional en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama se ha creado con la finalidad de mejorar el desempeño del personal administrativo, convirtiéndose en una guía manual para delegar funciones y actividades a cada puesto de trabajo.

El presente rediseño organizacional es de fácil comprensión para el personal administrativo de la Institución, el mismo que aportará a un mejor desempeño e interacción con su entorno.

Es importante realizar un rediseño organizacional debido a que en la Institución durante estos últimos años no se ha realizado ningún cambio organizativo por tal motivo es indispensable reorganizar los procesos que se vienen desempeñando en la institución.

3.4. OBJETIVOS

3.4.1. Objetivo General

Realizar un Rediseño Organizacional en el Área Administrativa del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, para perfeccionar el desempeño y las funciones del personal administrativo.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Proporcionar al personal administrativo una guía técnica detallada de los pasos que deben ejecutarse para realizar las diferentes actividades en forma eficiente.
- Desarrollar un Manual de Funciones, a fin de mejorar las actividades, permitiendo que las personas interactúen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la Institución.
- Normar, ordenar y coordinar las diferentes actividades, para evitar duplicidad de esfuerzos.
- Sugerir el uso del manual, por parte del personal administrativo del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama.

3.5. INTRODUCCIÓN

El presente Rediseño Organizacional tiene como propósito establecer definiciones y procedimientos básicos que orientan al Personal Administrativo del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, pudiendo disipar inquietudes en su ejecución. Elaborado con mucha cautela y claro compromiso de presentar un trabajo bien desarrollado, gracias a la colaboración del Personal Administrativo que labora en la Institución, quienes aportaron toda información solicitada, para realizar la respectiva tabulación y un adecuado análisis con el fin de normalizar las obligaciones para determinados puestos de trabajo, limitando su área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

Luego de haber analizado los datos arrojados en la respectiva encuesta hemos determinado que es indispensable implementar un manual de funciones que permita un buen desarrollo y funcionamiento de las actividades que realiza cada departamento administrativo, además es preciso recalcar que el personal administrativo requiere de un reglamento interno que contenga lo esencial para el correcto desarrollo de su trabajo, ajustándose así a los cambios que se vienen aplicando en nuestro país.

En este sentido el presente Rediseño Organizacional contiene elementos fundamentales que permiten identificar y describir la operatividad del proceso que se está realizando en el Área Administrativa de la Institución.

Es por ello que se recomienda que sería oportuno que cada uno del personal administrativo que laboran en la Institución dedique un poco de su valioso tiempo, en leer el documento y darle el uso adecuado al mismo y preocuparse por

actualizarlo en el momento que así lo considere oportuno, a fin de contar siempre con una herramienta de múltiples ventajas actualizadas.

Es importante señalar, las acciones a seguir contenidas en el presente Rediseño Organizacional podrían optimizarse a medida que los procesos sean cada vez más prácticos y actualizados, lo cual permitirá la flexibilidad adecuada en la búsqueda permanente por alcanzar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

3.6. FACTIBILIDAD DEL REDISEÑO ORGANIZACIONAL.

El estudio realizado es factible por cuanto se dispone de los recursos materiales, económicos y humanos suficientes para efectuar la investigación.

Esta conclusión se basa en la información obtenida por parte de todo el personal administrativo de la Institución a través de una encuesta y entrevistas a los altos directivos del establecimiento.

Todos los datos obtenidos fueron debidamente analizados por tal motivo la propuesta que estamos presentando es del total agrado para los miembros de la Institución.

3.7. IMPACTO

El rediseño Organizacional en el área administrativa causa una excelente acogida entre los que laboran en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama debido a que cada área de trabajo va a realizar sus funciones correspondientes, y el desempeño va hacer favorable. Por ende todo el recurso humano de la Institución va a laborar de mejor manera y a cumplir con cabalidad sus actividades con eficiencia y eficacia para que el establecimiento cada día siga creciendo Institucionalmente.

3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Debido a la situación actual de la Institución es importante que en su organización se aplique un rediseño organizacional el cual ayude al total funcionamiento y a su vez alcanzar altos estándares de calidad.

3.8.1. Misión



Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 - 032690189

El Colegio Nacional “San José “de Guaytacama es una Institución Fiscal que forma bachilleres de calidad y excelencia en la Educación General Básica y Bachillerato, mediante una eficiente gestión, fortalecida con el Talento Humano preparado para formar seres humanos responsables, críticos y solidarios, provistos de principios y valores, actitudes positivas y conocimientos, capaces de desarrollar destrezas y habilidades para la creación de nuevos conocimientos, aptos para el acceso a la educación superior, que además coadyuven en el cambio y transformación social.

3.8.2. Visión



Colegio Nacional "San José" de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 - 032690189

Aspiramos en los próximos 5 años ser líder en la formación de bachilleres con estándares de excelencia, a nivel nacional e internacional, con excelencia humana académica y social en concordancia con el desarrollo científico y técnico, la promoción de la investigación, la innovación, el cambio y la transformación social a través de la práctica permanente de la equidad, inclusión y participación ciudadana con responsabilidad social, bajo los principios del buen vivir.

3.8.3. Objetivos institucionales



Colegio Nacional "San José" de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 - 032690189

Objetivo General

Ofrecer una educación de excelencia que, sustentada fundamentalmente en la corriente pedagógica crítica, procure la formación integral de los jóvenes propiciando el desarrollo de la inteligencia, de la capacidad crítica, propositiva, reflexiva, de la identidad nacional y el fortalecimiento de una personalidad

autónoma y solidaria, fundamentada en la vivencia de los valores humanos, para que puedan continuar con éxito sus estudios en los demás niveles educativos.

Docencia

- Superar las corrientes tradicionalistas de la educación a través de la actualización de los docentes y la estructuración de un currículo que atienda a las necesidades y exigencias de los estudiantes y del entorno, a fin de mejorar los procesos educativos hacia la excelencia académica.
- Aplicar planes y programas educativos innovadores y técnicas pedagógicas que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje
- Promover la formación holística, el sentido crítico y potenciar las capacidades individuales de los estudiantes
- Consolidar la formación ético social del estudiante

Investigación

- Desarrollar una cultura de la investigación que, partiendo del diagnóstico de las realidades, con una perspectiva científica, favorezca el conocimiento, comprensión y valoración del entorno inmediato y el mejoramiento sustancial de los procesos educativos
- Impulsar la investigación como sustento de los accionares institucionales
- Incrementar la actividad investigativa a fin de favorecer el conocimiento y mejoramiento del entorno
- Propiciar y desarrollar la investigación formativa dentro del proceso de enseñanza aprendizaje.

- El Colegio estimula la preservación de la flora y la fauna conservando el equilibrio natural, para que los alumnos y alumnas aprecien el medio natural como ambiente dinámico y esencial para el desarrollo de la vida

Extensión

- Mantener una vinculación permanente con el entorno a fin de favorecer la adecuación institucional a los cambios y exigencias de la sociedad e incidir en su desarrollo educativo, cultural, social y ambiental.
- Comprometer la participación de los padres de familia como los primeros educadores de sus hijos
- Potenciar la formación del estudiante para responder a las necesidades de la comunidad
- Establecer mecanismos operativos de integración con el entorno.
- Formar personas aptas para servir a su comunidad, a su familia y al estado apropiándose de conocimientos empíricos y científicos para la práctica social.
- Directivos, profesores, padres y apoderados, canalizan todos los esfuerzos hacia la consecución de los objetivos del Colegio, logrando eficacia escolar.

Gestión Administración

- Rediseñar la estructura organizacional y su marco normativo con la finalidad de facilitar los procesos administrativos y potenciar la institución hacia un desarrollo sostenido y sustentable

- Asumir la filosofía, visión, misión y grandes objetivos institucionales para potenciar la propia identidad.
- Desarrollar acciones que propendan a obtener estratégicamente el compromiso en la ejecución de funciones para garantizar la correcta gestión y administración
- Lograr eficiencia en la ejecución del proceso administrativo a efectos de favorecer la consecución de la misión institucional
- Lograr el ejercicio efectivo de las funciones de la dirección a través de una planificación que viabilice su accionar hacia la consecución de los objetivos institucionales.
- Intensificar el proceso de capacitación del personal que trabaja en la institución.

3.8.4. Valores Institucionales



Colegio Nacional "San José" de Guaytacama
Av. Principal vía a Saquisilí
TELEFAX- 032690217 - 032690189

Los siguientes principios y valores que se alinean a la misión y visión de la institución son:

- **La responsabilidad.** Entendida como la obligación de responder por algo o alguien.

- **La Justicia.** Es dar a cada uno lo que es suyo, lo que le corresponde, es la equidad en la distribución de los servicios sociales y la aplicación de las leyes.
- **La Honestidad, Honradez.** Rectitud en el proceder y rechazo al fraude en todo sentido.
- **La Tolerancia.** Capacidad de aceptar o admitir opiniones e ideologías diferentes a la propia. Es aceptar las diferencias o singularidades del otro, sin subestimarse, para buscar un equilibrio respetuoso y pacífico, en las relaciones y la convivencia social.
- **La Solidaridad.** Es aquella que se asume libremente mediante un acto creador al reconocer los deberes de los unos para con los otros.
- **La Autoestima.** Entendida como la valoración, consideración, aprecio que se hace de uno mismo; o el balance de las cualidades y limitaciones que se hace de uno mismo. Es la cualificación que uno mismo se hace, sobre sus propias actuaciones; es el respeto que uno mismo tiene de su cuerpo, del uso adecuado y responsable de cada una de sus partes, de su propia integridad física y moral.
- **El Respeto.** Es el aprecio o consideración que tienen por uno mismo, por los demás, por las cosas u objetos personales o de los otros. Es el acatamiento de órdenes, leyes, mandatos, reglamentos, derechos y deberes que rigen las interrelaciones armónicas de una institución educativa.

3.8.5. Políticas Institucionales



Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 – 032690189

POLÍTICA DE SERVICIO Y CALIDAD:

Los servicios académicos que presta la institución, son de alta complejidad con énfasis a un bachillerato, con la filosofía de mejoramiento continuo y gestión centrada en el estudiante, cumpliendo con referentes nacional o internacional de centro de excelencia de la institución. Esto se logra con infraestructura y tecnología óptima, recurso humano competente y suficiente y procesos administrativos que apunten a altos niveles de calidad, seguridad, calidez y oportunidad.

- **POLÍTICA DE SEGURIDAD**

La Institución tiene la responsabilidad de ofrecer protección y seguridad a los miembros de la comunidad académica del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama reconociendo como interés institucional, el facilitar la protección de la vida y la seguridad de sus componentes (directivos, empleados y estudiantes). También se ocupa de prevenir la ocurrencia de actos delictivos en las instalaciones físicas de su sistema educativo.

Objetivos estratégicos de la política de seguridad

- Promocionar la cultura de seguridad.
- Investigar los eventos con la metodología de análisis causa - raíz.
- Elaborar y ejecutar planes de mejoramiento para prevenir la seguridad

- **POLÍTICA FINANCIERA:**

Generar recursos financieros que permitan cubrir las obligaciones financieras adquiridas para el inicio de la operación y ser auto sostenible.

Objetivos Estratégicos De La Política Financiera

- Cumplir con las metas establecidas en el plan financiero
- Contar con un sistema de costos por actividad que contribuya a la toma de decisiones y a los procesos de negociación para la venta de servicios.
- Tener una caja chica para cualquier emergencia de la institución
- Garantizar el flujo de caja.

- **POLÍTICA DE TALENTO HUMANO:**

Contar con un grupo de colaboradores competentes que contribuyan al cumplimiento de las políticas institucionales.

Objetivos Estratégicos De La Política De Talento Humano

- Implementar el modelo basado en competencias en el 100% de los colaboradores de la Institución.
- Implementar un modelo de incentivos académicos y de prestigio, equitativo en el 100% de los miembros de la institución.
- Contar con un modelo de contratación del personal que satisfaga los intereses institucionales y de los profesionales

• POLÍTICA ORGANIZACIONAL:

Desarrollar un modelo de gestión basada en procesos con un enfoque sistémico, centrado en el cliente y mejoramiento continuo. Implementar canales de comunicación vertical y horizontal como instrumento de transformación cultural.

Objetivos Estratégicos De La Política Organizacional

- Diseñar e implementar un modelo de control con enfoque sistémico
- Diseñar e implementar el plan de comunicación para la institución.

- **POLÍTICA ACADÉMICA:**

Ser un referente académico para la formación de talento humano, mediante la relación docencia servicio y con el apalancamiento de centro de excelencia.

Objetivo Estratégico De La Política Académica

Cumplir con los estándares de centros docentes.

3.8.6. Cadena de Valor



Colegio Nacional "San José" de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 – 032690189

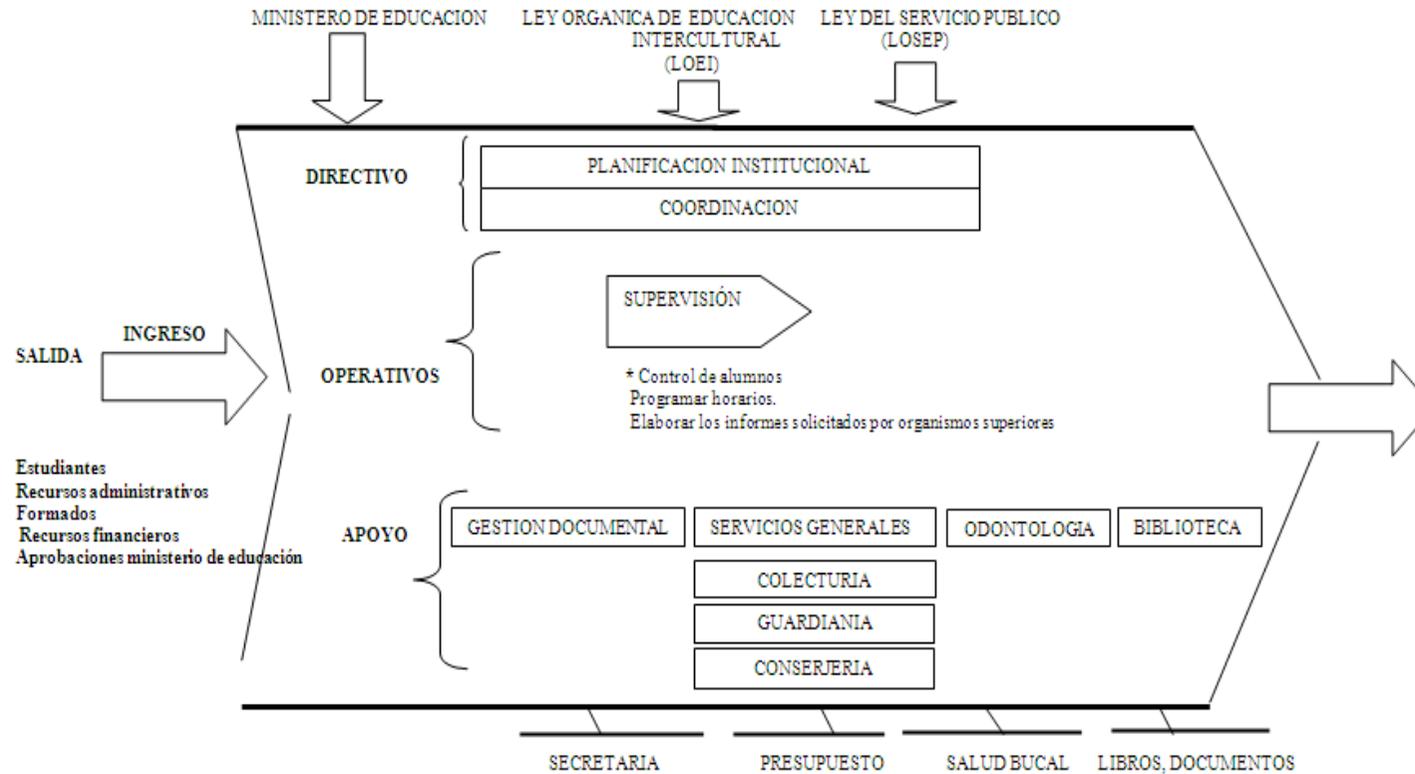
Esta cadena de valor posee un conjunto de actividades discretas desempeñadas internamente por la Institución con el fin de identificar y analizar actividades estratégicamente relevantes para obtener alguna ventaja competitiva antes los demás establecimientos que existen dentro de la Parroquia Guaytacama, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi



Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 – 032690189



Fuente: Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Elaborado por: Grupo de Investigadores

3.8.7. Manual de Estructura Organizacional por Procesos

3.8.7.1. Estructura Organizacional del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama



Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 – 032690189

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA

1. GOBERNANTES

- a) Planificación Institucional
- b) Consejo Directivo
- c) Rector
- d) Vicerrector

2. OPERATIVO

- a) Supervisión
- b) Planificación académica
- c) Formación académica

3. DE APOYO

- a) Gestión Documental
- b) Servicios Generales
- c) Talento Humano
- d) Colecturía

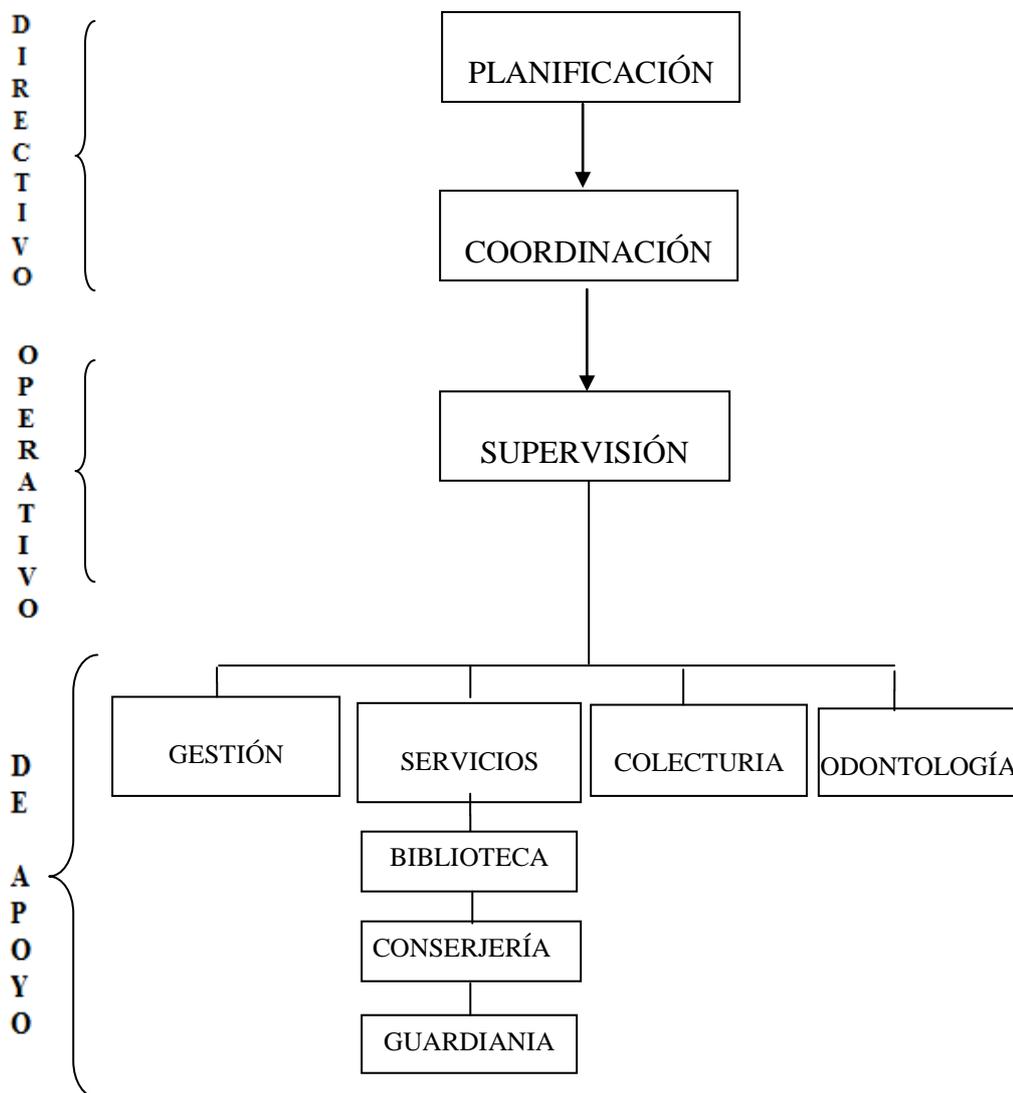


Colegio Nacional "San José" de Guaytacama

Av. Principal vía a Saquisilí

TELEFAX- 032690217 - 032690189

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COLEGIO NACIONAL "SAN JOSÉ" DE GUAYTACAMA



Fuente: Colegio Nacional "San José" de Guaytacama

Elaborado por: Grupo de Investigadores

3.8.7.2. Flujo gramas de procesos por departamentos

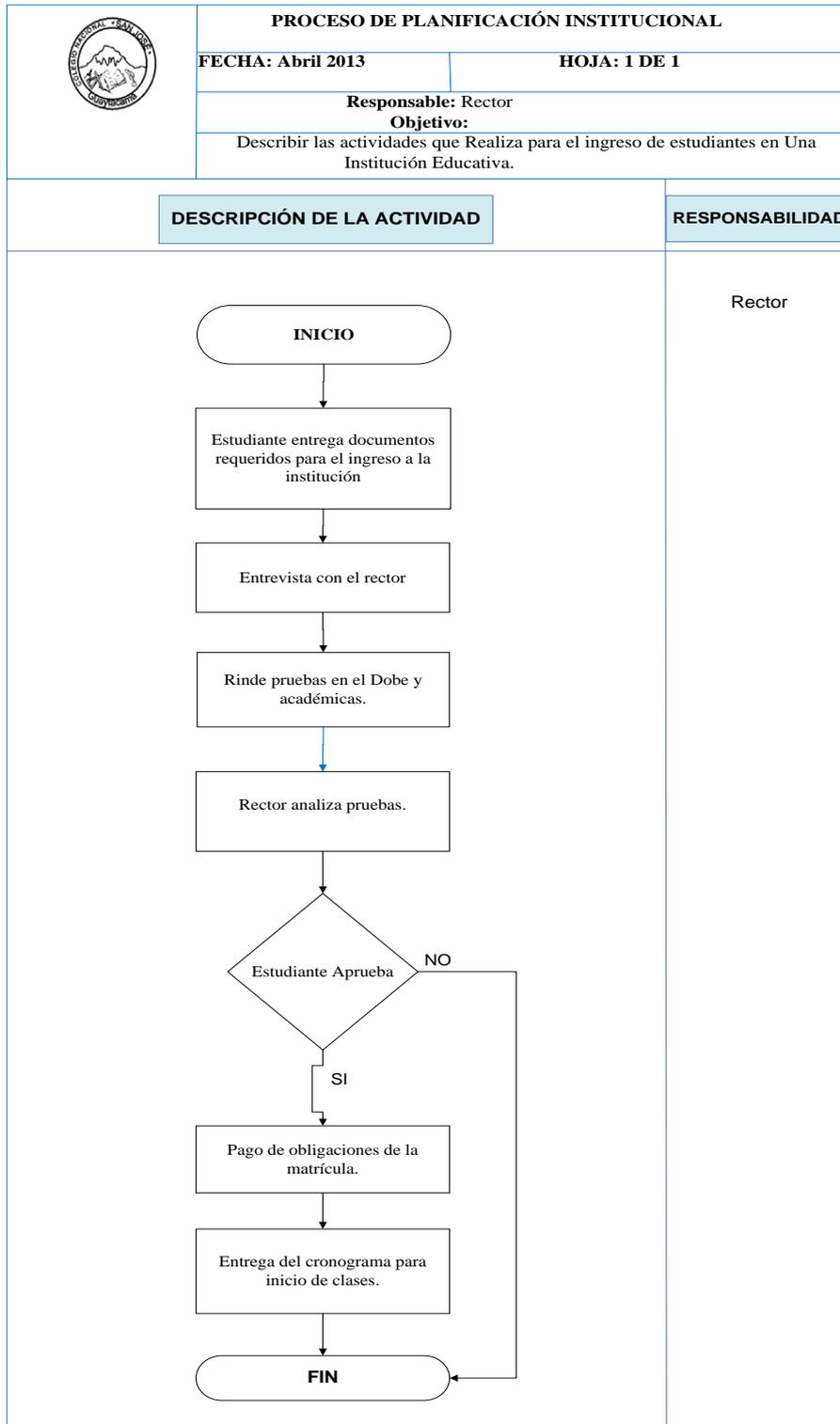
Este género de departamentalización consiste en agrupar actividades y grupos humanos por cada una de las partes en que se puede subdividir la parte de procesamiento o transformación el que a su vez hace parte del proceso

El presente flujo gramas del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, es creado para que ayude a la constitución legal de la institución para que sirva como un documento de sustento o soporte organizacional para delimitar deberes, funciones, responsabilidades y atribuciones de cada una de las personas que conforman el establecimiento.

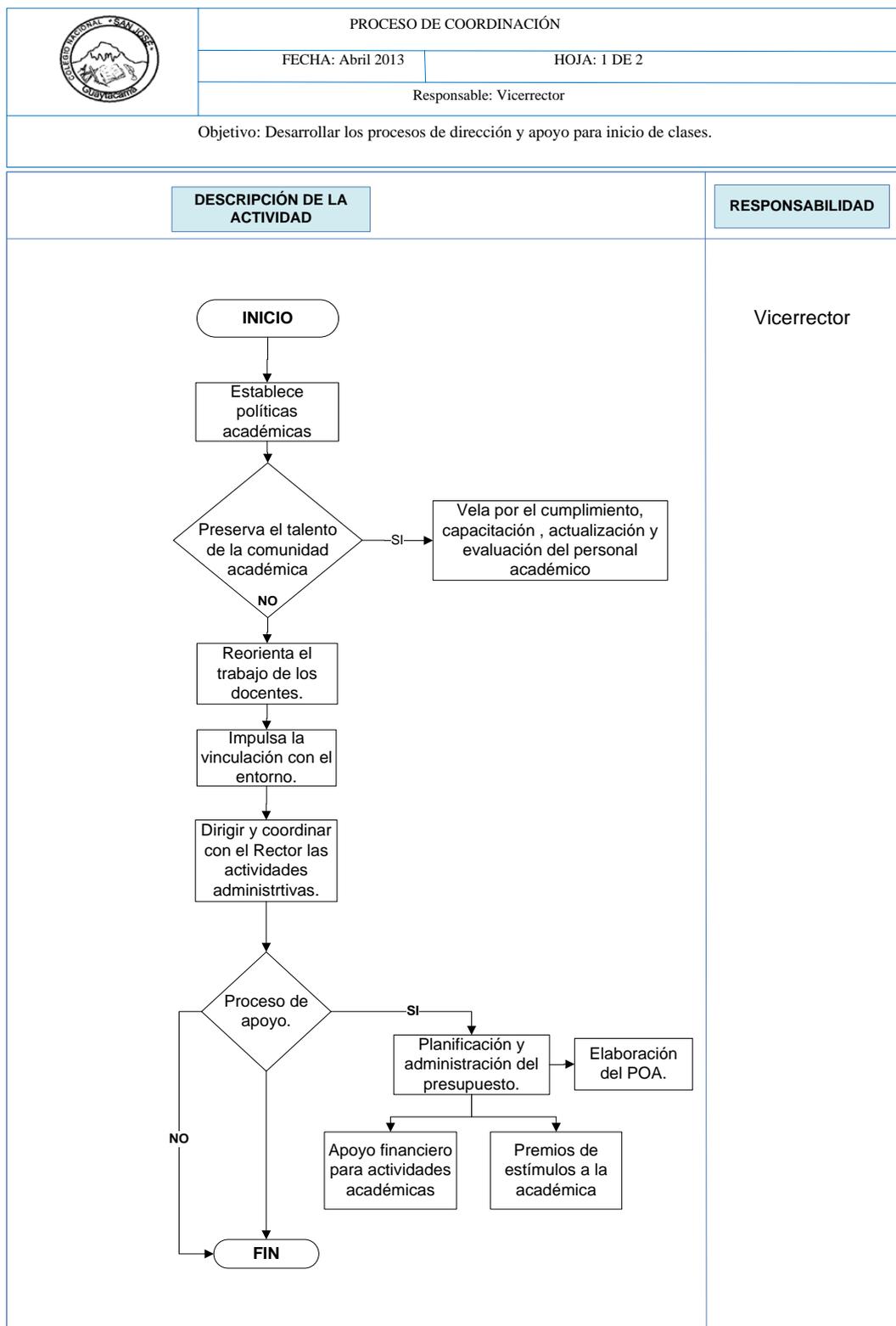
Esta estructura ayudara a que la organización sea sistémica que esté vinculada más con la parte externa de la Institución, proyectada al recurso humano profesional basada en el conocimiento, con una actitud de liderazgo y auto control, trabajando siempre en equipo y siempre orientado en el cliente y no en lo rutinario como es trabajar por beneficio propio, por jerarquías o solamente por cumplir órdenes, sino más bien, por tener una auto Gerencia Institucional.

Es también importante recalcar el valor significativo que tiene y tendrá este manual no solo para los empleados actuales, sino también para aquellos nuevos colaboradores, a quienes ayudará en su desempeño continuo de sus funciones y de la excelencia Institucional.

- Rector



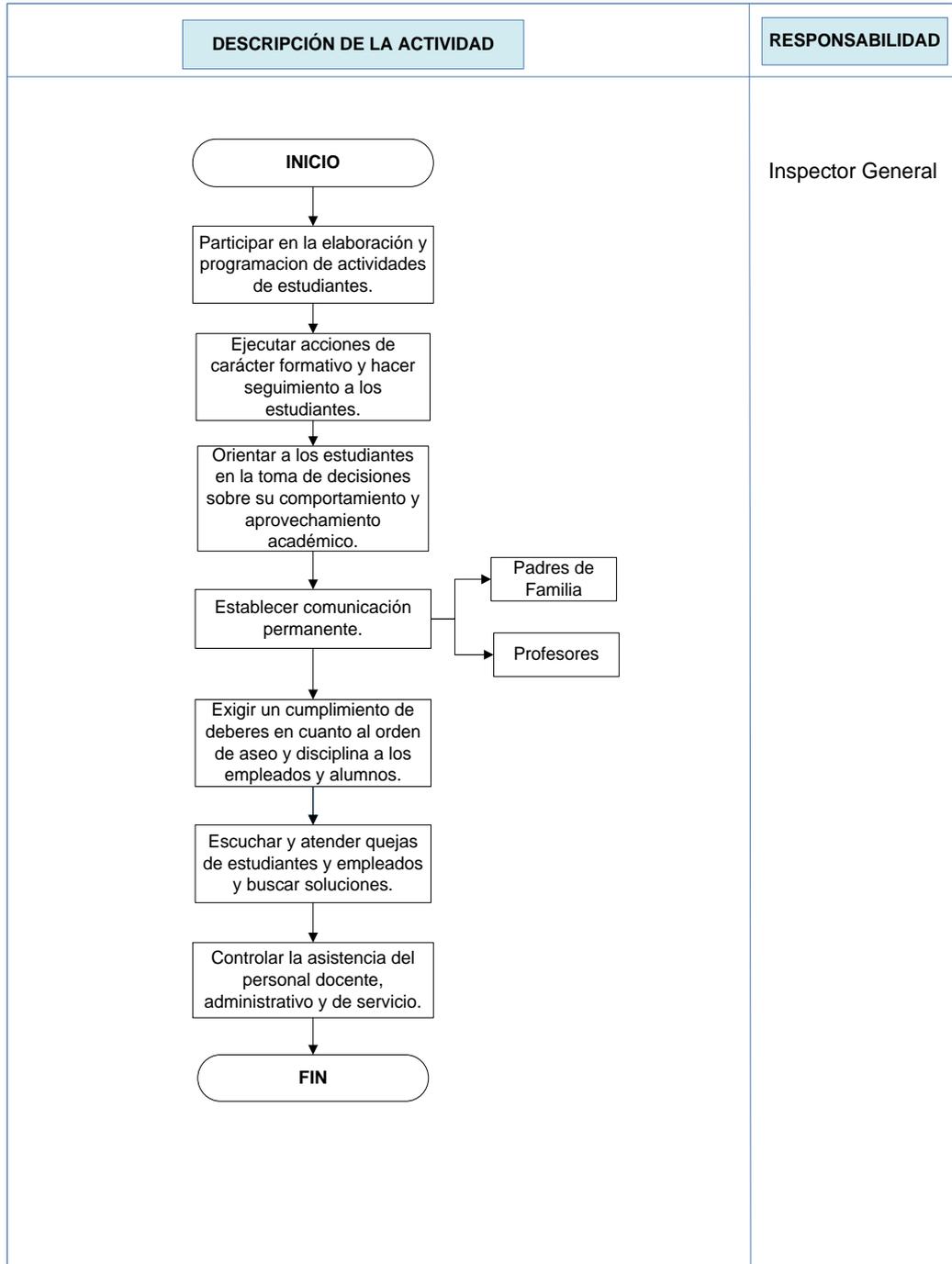
- **Vicerrector**



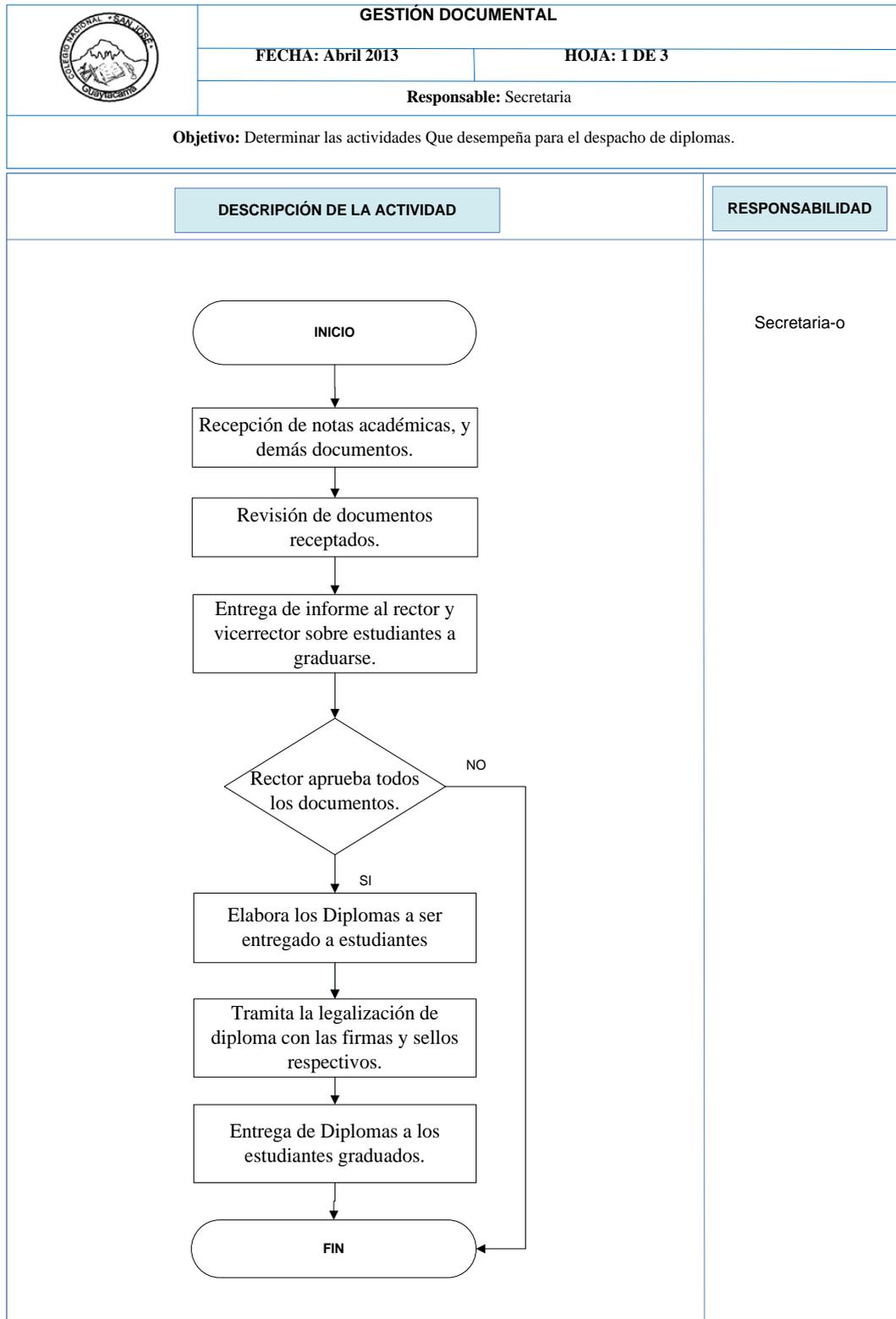
- **Supervisión**

	PROCESO DE SUPERVISIÓN	
	FECHA: Abril 2013	HOJA: 1 DE 5
	Responsable: Inspector General	

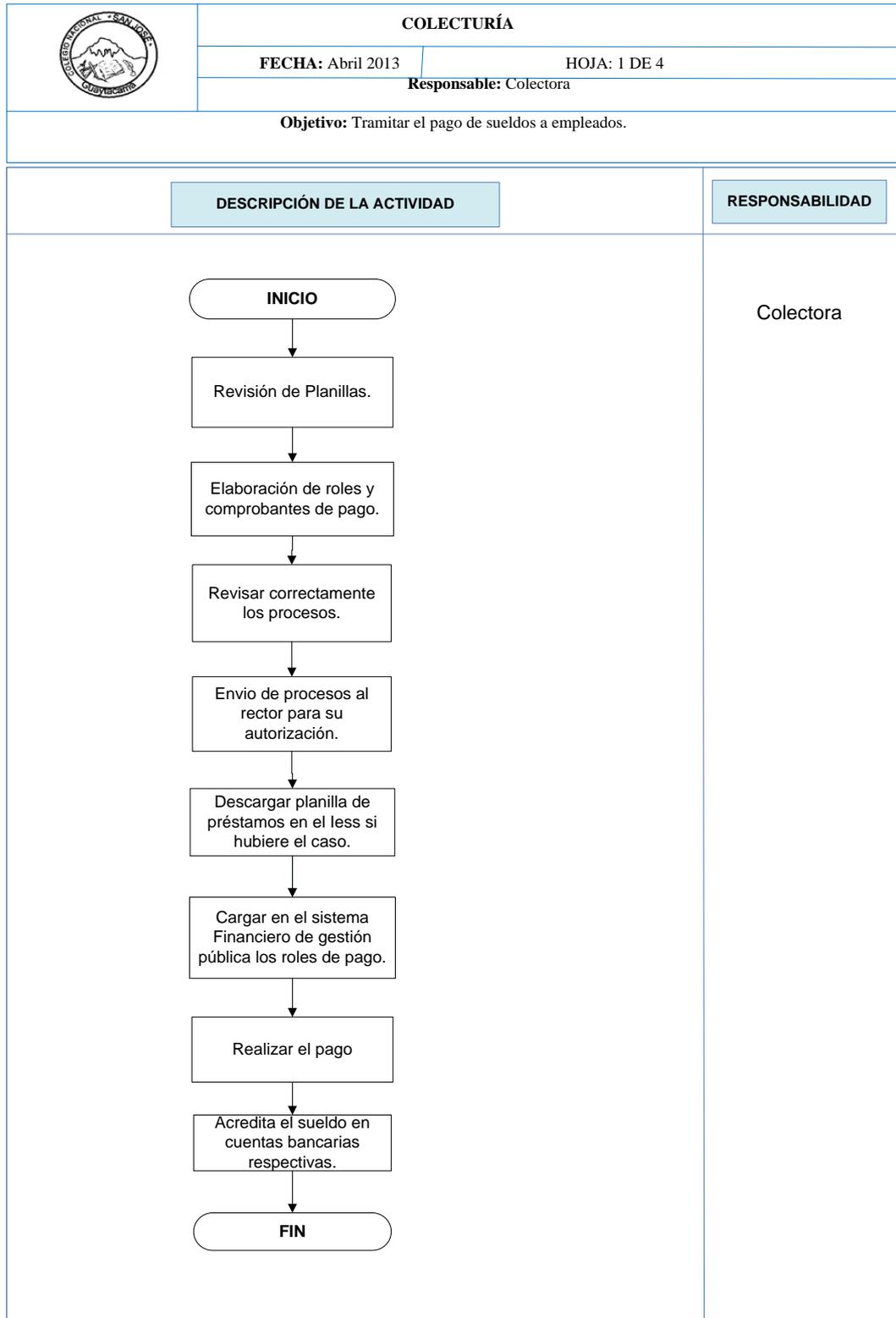
Objetivo: Supervisar las funciones y actividades de los empleados y alumnos.



• **Gestión Documental.**



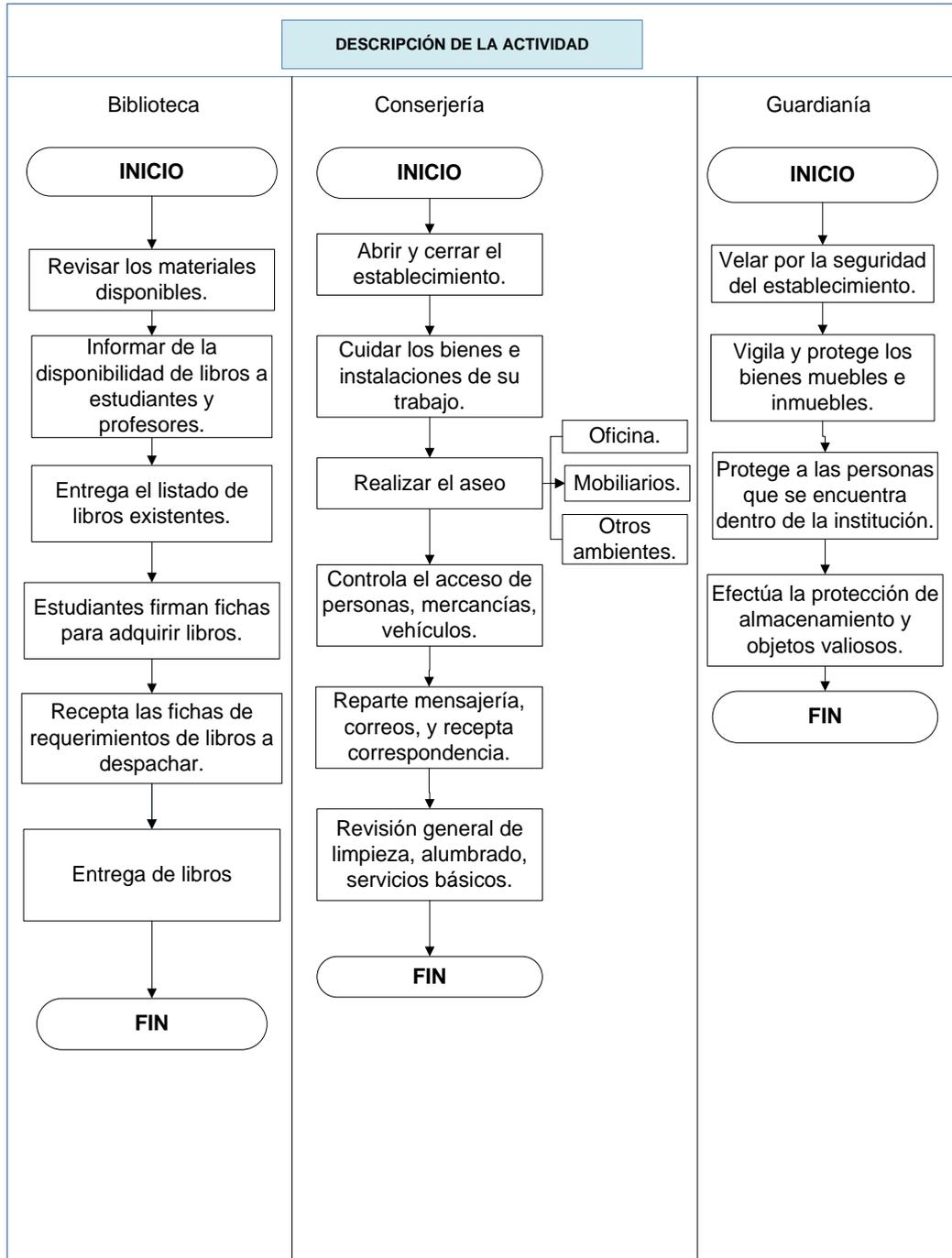
- **Colecturía**



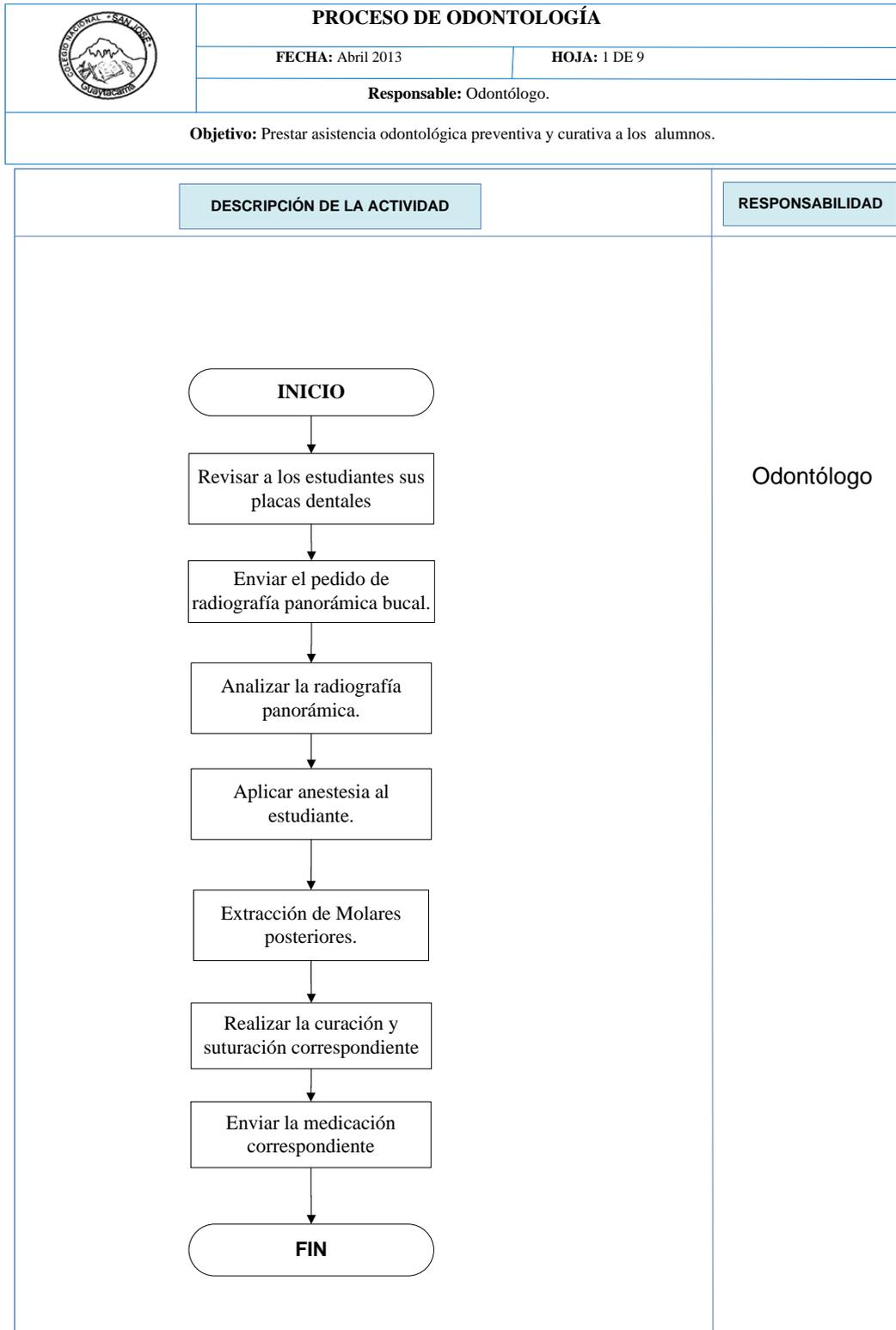
- **Servicios Generales**

	PROCESO DE SERVICIOS GENERALES	
	FECHA: Abril 2013	HOJA: 1 DE 6
	Responsable: SERVICIOS GENERALES	

Objetivo: Controlar y supervisar los procesos de conserjería, biblioteca y guardianía.



- **Odontología**



3.8.8. Manual Organizacional De Funciones

El manual de funciones Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Con este manual vamos a identificar los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación dentro de la Institución

	Colegio Nacional “San José” de Guaytacama Av. Principal vía a Saquisilí TELEFAX- 032690217 - 032690189	CÓDIGO R
	RECTOR	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Denominación:	Rector	Título Requerido:	Título Licenciado, Doctor o Máster en ciencias de la educación.	
Nivel:	Superior			
Autoridad inmediata:	Honorable Consejo Directivo			
Rol:		Área de Conocimiento:	Ciencias Educativas	
Jornada:	Completa			
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
El rector es la primera autoridad y el representante legal del establecimiento; es de libre nombramiento, de conformidad con las disposiciones de la Ley de Escalafón y Sueldos del Magisterio Nacional.		Tiempo de Experiencia:	Estar al menos en la categoría E del escalafón. Haber aprobado el proceso de formación de mentorías o de habilidades directivas en los últimos dos años previos a su participación en el concurso.	
3. FUNCIONES O ATRIBUCIONES		6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS	8. COMPETENCIA
Informar al Consejo Directivo y Asamblea General acerca de las gestiones y acciones realizadas en representación de la Institución;		Administración. Planificación estratégica.	Gestión de recursos humanos. Organización. Comunicación.	Ética. Responsabilidad. Puntualidad Honestidad. Confiability. Respeto. Cordura. Eficiencia. Honestidad.
Velar por la conservación de los bienes de la Institución;		Metodología de evaluación interna. Organización del personal.	Manejo de software operativo.	
Orientar y coordinar las labores docentes, académicas, estudiantiles, administrativas.		Gestión de talento humano. Canales de comunicación.	Expresión clara y concisa.	
Organizar el Comité Central de Padres de Familia;		Autogestión con los funcionarios públicos. Elaboración de presupuestos.	Planificación.	
Convocar por secretaría a sesiones de Consejo Directivo y Junta General de Directivos y Profesores con 48 horas de anticipación.				
Presentar informes escritos periódicos, respecto del avance y finalización del proyecto experimental a la Dirección Nacional de Planeamiento.				
Comunicar oportunamente al Inspector General de las licencias concedidas al personal docente, administrativo y de servicio;				
Realizar gestiones y autogestiones para alcanzar el adelanto material del Colegio de manera especial en lo que respecta a talleres, laboratorios, biblioteca, etc.;				

	Colegio Nacional “San José” de Guaytacama Av. Principal vía a Saquisilí TELEFAX- 032690217 - 032690189	CÓDIGO V
	VICERRECTOR	

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Vicerrector	Título Requerido:	Título Licenciado, Doctor o Máster en ciencias de la educación. Cuarto Nivel
Nivel:	Académico		
Autoridad inmediata:	Rector		
Rol:	Gerencia Educativa	Área de Conocimiento:	Ciencias Educativas
Jornada:	Completa		
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
El Vicerrector es la segunda autoridad del establecimiento; es de libre nombramiento y remoción por parte del Ministro de Educación y Cultura, con sujeción a las disposiciones de la Ley de Escalafón y Sueldos del Magisterio Nacional.		Tiempo de Experiencia:	Estar al menos en la categoría E del escalafón Haber aprobado el proceso de formación de mentorías o de habilidades directivas en los últimos dos años previos a su participación en el concurso.
3. FUNCIONES O ATRIBUCIONES	6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS Y HABILIDADES	8. COMPETENCIA
Mantener al personal docente, permanente y oportunamente informado sobre orientaciones y disposiciones disciplinarias y pedagógicas a implementarse en el plantel.	Administración, Talento Humano o carreras afines. Planificación estratégica.	Razonamiento Lógico. Organización.	Respeto. Responsabilidad.
Asistir a las sesiones de los organismos e instituciones dentro de su competencia y por disposiciones superiores.	Metodología de evaluación interna. Organización del personal.	Fácil adaptabilidad en el entorno. Manejo de personas adultas.	Puntualidad Perseverancia.
Aprobar los documentos de carácter técnico pedagógico.	Gestión de talento humano. Canales de comunicación.	Expresión clara y concisa.	Confiabilidad. Cordura.
Revisar y orientar oportunamente las planificaciones de trabajo de los profesores, entregados por los directores de área.	Publicidad. Elaboración de presupuestos.	Planificación. Sociabilizar con todas las personas	Eficiencia. Honestidad.
Recibir y revisar los cuestionarios de exámenes supletorios y de grado luego de la aprobación de las juntas de área y hacer recomendaciones y sugerencia al respecto.			Responsabilidad.
Dirigir publicaciones pedagógicas del Colegio y orientar el Periódico Mural del mismo.			
Auspiciar exposiciones, conferencias o cualquier acto cultural que redunde en beneficio del colegio.			
Cuidar el orden y la buena marcha de la biblioteca, operador de artes gráficas, talleres y más dependencias del Colegio.			

	Colegio Nacional "San José" de Guaytacama Av. Principal vía a Saquisilí TELEFAX- 032690217 - 032690189	CÓDIGO IG
	INSPECTOR GENERAL	

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Inspector General	Título Requerido:	Título Licenciado, Doctor o Máster en ciencias de la educación. Tercer Nivel
Nivel:	Académico		
Autoridad inmediata:	Rector		
Rol:	Control de los estudiantes y dirección	Área de Conocimiento:	Ciencias Educativas
Jornada:	Completa		
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Los establecimientos de educación media tendrán un inspector general, designado por el ministerio. Los establecimientos que funciones con dos jornadas o tengan más de dos mil estudiantes, contarán con un subinspector general, nombrado por el Ministerio.		Tiempo de Experiencia:	Estar al menos en la categoría E del escalafón Haber aprobado el proceso de formación de mentorías o de habilidades directivas en los últimos dos años previos a su participación en el concurso
3. FUNCIONES O ATRIBUCIONES		6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS
Controlar el cumplimiento de los horarios.	Administración, Talento Humano o carreras afines	Practico. Versátil.	8. COMPETENCIA Respeto. Responsabilidad. Puntualidad Perseverancia. Confiabilidad. Cordura. Paciencia. Honestidad. Responsabilidad.
Evaluar mensualmente y cuando creyera conveniente, mediante sesiones de trabajo, la labor de inspección y adoptar las medidas pertinentes.	Competitivo	Visionario. Eficiente.	
Organizar y asistir con los inspectores de cursos al ingreso a clases y a las diferentes actividades dentro y fuera del plantel con el alumnado.	Utilización de nueva tecnología.	Expresión clara y concisa.	
Asistir a las juntas de cursos e informar sobre la vida estudiantil y ayudar a la prevención y solución de problemas cuando se lo requiera.	Organización del personal.	Planificación.	
Reportar al Departamento de Orientación Educativa y Bienestar Estudiantil oportunamente los problemas disciplinarios de los estudiantes.	Gestión de Talento Humano. Cursos continuos de capacitación profesional.	Rapidez de solucionar problemas.	
Prestar la colaboración que le soliciten dentro de su campo de acción, los alumnos, los profesores en general y particularmente los profesores guías de curso.	Publicidad Elaboración de presupuestos		
Hacer campañas informativas dando a conocer a los alumnos sus derechos y obligaciones así como también las sanciones disciplinarias.			

	Colegio Nacional "San José" de Guaytacama Av. Principal vía a Saquisilí TELEFAX- 032690217 - 032690189	CÓDIGO C
	COLECTURÍA	

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Financiero	Título Requerido:	Título Licenciado en Contabilidad CPA. Tercer Nivel, Cuarto Nivel
Nivel:	Académico		
Autoridad inmediata:	Rector		
Rol:	Administrativo	Área de Conocimiento:	Contabilidad Gubernamental
Jornada:	Completa		
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Colecturía es una rama contable de acuerdo con las disposiciones señaladas en las leyes y reglamentos pertinentes, a cuyo cargo estarán los fondos y bienes del establecimiento.		Tiempo de Experiencia:	Por lo menos 2 años desempeñando labores similares. Los funcionarios que trabajan en la colecturía estarán sujetos a la disposición de la ley orgánica y administración financiera.
3. FUNCIONES O ATRIBUCIONES	6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS Y HABILIDADES	8. COMPETENCIA
Programar la proforma presupuestaria del plantel.	Software contable.	Cálculos contables.	Diligente. Responsabilidad. Puntualidad Perseverancia. Proactiva. Criterio empírico. Eficiencia. Transparencia.
Asesorar en materia económica a las autoridades.	Planificación estratégica.	Manejo de tecnología.	
Controlar registros sobre ingresos y gastos presupuestarios.	Registro de transacciones comerciales. NIC.	Aplicación exacta de las cuentas contables.	
Supervisar el control del movimiento económico.	Gestión de talento humano.	Manejo nueva tecnología.	
Custodiar especies valoradas del establecimiento y llevar el kárdex respectivo.	Declaración tributaria.	Manejo de impuestos. Planeación.	
Suscribir conjuntamente con el rector cheques y comprobantes de egresos.	Auditoria.	Planificación.	
Supervisar y controlar que los inventarios de bienes muebles y suministros de oficina se encuentren actualizados.	Elaboración de presupuestos.	Sociabilizar con todas las personas	
Presentación de informes financieros.			

	Colegio Nacional "San José" de Guaytacama Av. Principal vía a Saquisilí TELEFAX- 032690217 - 032690189	CÓDIGO S
	SECRETARÍA	

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Secretaria	Título Requerido:	Título Licenciado/a en secretariado. Tercer Nivel
Nivel:	Superior		
Autoridad inmediata:	Rector		
Rol:	Administrativo	Área de Conocimiento:	Administrativo
Jornada:	Completa		
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
La secretaría estará desempeñada por un profesional de la rama, el cual estará a cargo tanto de los archivos activo y pasivo.		Tiempo de Experiencia:	Un año en labores similares
3. FUNCIONES O ATRIBUCIONES	6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS Y HABILIDADES	8. COMPETENCIA
Organizar las labores de la Secretaría del plantel.	Administración, Talento Humano o carreras afines. Planificación estratégica.	Razonamiento Lógico. Generación de ideas.	Dedicación. Responsabilidad. Puntualidad Perseverancia. Confiability. Empatía. Eficiencia. Honestidad.
Recibir por inventario los libros y documentos del archivo, custodiarlos y conservarlos con orden y aseo, previa la formación de índices respectivos.	Metodología de evaluación interna.	Trato social.	
Cuidar que los libros de matrículas tengan todos los datos y requisitos que queden debidamente legalizados.	Organización del personal.	Manejo de personas adultas.	
Notificar y controlar la asistencia a reuniones del consejo directivo.	Gestión de talento humano.	Expresión clara y concisa	
Actuar como secretario del Consejo Directivo, Junta General de Directivos y Profesores, Comité Central de Padres de Familia.	Calidad de liderazgo.	Planificación.	
Ningún documento o certificado saldrá de la institución sin la aprobación del rector o autoridad competente.	Dominio de herramientas informativas.	Sociabilizar con todas las personas.	
Guardar la más absoluta reserva de todas las resoluciones del consejo directivo, junta general de directivos y profesores o pena de ser sancionado, según la gravedad de la falta.	Elaboración de presupuestos.		
Redactar y suscribir las actas de las sesiones del Consejo Directivo, Junta General de Directivos y Profesores y de Padres de Familia, haciendo constar en forma íntegra y textual las mociones, ponencias y en general toda exposición que se presente en la Junta General .			

	Colegio Nacional "San José" de Guaytacama Av. Principal vía a Saquisilí TELEFAX- 032690217 - 032690189	CÓDIGO SG
	SERVICIOS GENERALES	

1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Servicios generales	Título Requerido:	Cualquier título
Nivel:	Académico		
Autoridad inmediata:	Rector		
Rol:	Servicios	Área de Conocimiento:	Indistinta
Jornada:	Completa		
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Los servicios generales constituyen actividades que desempeñan funciones sociales y deben tener un alto espíritu humanitario, de servicio y acción educativa.		Tiempo de Experiencia:	Un año de experiencia
3. FUNCIONES O ATRIBUCIONES	6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS Y HABILIDADES	8. COMPETENCIA
Presentar informes trimestrales sobre novedades en el inventario a su cargo.	Atención al cliente. Manejo de recursos.	Razonamiento Lógico.	Ética Profesional. Responsabilidad. Liderazgo. Perseverancia. Confiability. Actitud y colaboración. Eficiencia. Honestidad. Ambiente de trabajo.
Llevar registro diario del movimiento de la biblioteca.	Metodología de evaluación interna.	Organización.	
Custodiar y administrar los bienes de la biblioteca.	Organización del personal.	Fácil adaptabilidad en el entorno.	
Solicitar y participar en bajas.	Codificación de documentos.	Manejo de personas adultas.	
Orientar a los alumnos en lo posible acerca de los libros de consulta respecto al tema que se proponen obtener información o investigar.	Canales de comunicación.	Expresión clara y concisa.	
Sugerir las adquisiciones de libros que debe obtener el colegio en coordinación con los Directores de Área.	-Guías de capacitación.	Planificación.	
Organizar la biblioteca utilizando los sistemas adoptados en la técnica moderna.	Archivo de facturas.	Manejo de Microsoft Excel.	
Mantener una hemeroteca de consulta, relativa a los asuntos de interés del Plantel.	Elaboración de presupuestos.	Sociabilizar con todas las personas.	



3.8.9. Reglamento Interno de Trabajo del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama

Este documento fue elaborado por Espinosa Aulestia Estefanía Marisela y Montenegro Yugsi Lorena Maribel, “egresadas de la **CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL, DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**”, como un instrumento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores de las diversas normas legales, con el propósito de establecer preceptos que desarrollen el principio de equidad y justicia en el establecimiento, con la finalidad de tener igualdad de trato y oportunidad de desarrollo económico, social y moral para todos los servidores de la Institución sin discriminación de cualquier tipo.

El Modelo de Reglamento Interno de trabajo para el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama está dividido en Capítulos y Títulos con enunciados que permiten su rápida ubicación en el tema.

CAPÍTULO I ***RECTOR***

Art.1°. Cumplir las jornadas de trabajo establecidas en la nueva **Ley Orgánica de Educación Intercultural**.

Art.2°. Visitar periódicamente todas las dependencias del plantel, conocer sus problemas y necesidades, dar inmediata y adecuada solución.

Art.3°. Establecer y mantener permanente vinculación con autoridades y las diferentes organizaciones de la comunidad educativa.

Art.4°. Coordinar acciones con Vicerrectores, Inspección General, Sub Inspección y DOBE, para dar solución oportuna a las diferentes situaciones institucionales.

Art.5°. Solicitar informes escritos trimestralmente y en casos que ameriten a Vicerrectores Inspección General, Sub Inspección y DOBE para evaluar el avance del Plan Operativo Institucional.

Art.6°. Asistir o delegar por escrito la representación institucional a los actos oficiales.

Art.7°. Comunicar oportunamente al Inspector(a) General de las licencias y permisos concedidos a docentes y funcionarios de la institución.

Art.8°. Vigilar que el Personal Docente cumpla con lo requerido.

Art.9°. Gestionar ante los organismos locales provinciales, nacionales e internacionales la adquisición de bienes y servicios para el plantel tales como partidas para docentes y administrativos, bienes muebles, infraestructura escolar, laboratorios, material didáctico y más necesidades de la Institución.

Art.10°. Disponer a los docentes guías la conformación de directivas de Padres de Familia y estudiantado de los diferentes cursos y paralelos.

Art.11°. Organizar el Comité Central de Padres de Familia dentro de los primeros días de iniciado el año escolar y promover su participación en las actividades del establecimiento en acciones de gestión, culturales, sociales, deportivas y educativas.

Art.12°. Conceder licencia al personal docente, administrativo y de servicios en los siguientes casos:

- a) Fallecimiento de un familiar hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.
- a) Por robo, incendio, enfermedad del cónyuge, hijos o padres y por trámites judiciales y familiar en estado de dependencia directa.
- b) Por enfermedad, previa presentación de certificado médico del IESS.
- c) Por estudios superiores y curso de desarrollo profesional en cualquier rama educativa y/o administrativa conforme dispone la ley pertinente.

Art.13°. Sancionar de acuerdo con las Leyes y Reglamentos al personal docente, administrativo y de servicios, por lo siguiente:

- a) Por no cumplir comisiones o funciones encomendadas por el Rector(a), Vicerrectores o el H. Consejo Directivo.
- b) Por inasistencias injustificadas a actos oficiales, Asamblea, Juntas: y comunitario en caso excepcional previo informe del Departamento de Orientación y aprobación del Consejo Directivo.
- c) A quienes se nieguen sin motivo alguno recibir las comunicaciones o firmar las convocatorias y circulares institucionales previo informe de la persona encargada

Art.14°. Autorizar la realización de la Junta de Curso en caso de ausencia de un docente, previa justificación y presentación de las actas de calificaciones.

Art.15°. Designar Secretaria Encargada a una de las Asistentes Administrativas en ausencia de la Titular.

Art.16°. Autorizar la realización de actividades de beneficio social.

CAPÍTULO II

VICERRECTOR

Art.17°. Autorizar y velar por el cumplimiento de las planificaciones de las Comisiones Permanentes y Ocasionales.

Art.18°. Elaborar el plan estratégico en coordinación con el Consejo Directivo al inicio del año lectivo y poner en consideración de la Junta General de Directivos y Profesores.

Art.19°. Promover la investigación y experimentación pedagógica del personal docente con autorización de la Dirección Provincial de Educación, previa la presentación del proyecto respectivo.

Art.20°. Coordinar y orientar la planificación pedagógica de los diferentes departamentos.

Art.21°. Examinar y aprobar la planificación curricular junto con la Comisión Técnico Pedagógica.

Art.22°. Cumplir con todas las funciones que el Rector le delegare en forma escrita.

Art.23°. Presidir el Consejo de Orientación y Bienestar Estudiantil (COBE).

Art.24°. Mediar con los diferentes actores educativos para dar solución oportuna a las diferentes situaciones pedagógicas que se presentaren.

Art.25°. Informar al Rector y Consejo Directivo sobre estímulos al personal docente, administrativo y de servicio que sobresalgan en los campos: académicos, tecnológicos, sociales, deportivos y culturales.

Art.26°. Supervisar que los elementos del currículum, aplicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por los docentes sean coherentes con el modelo pedagógico institucional.

Art.27°. Presentar informes y resoluciones al Rector, sobre la labor pedagógica de la Junta de Curso.

Art.28°. Asistir a cursos de capacitación, socializar y facilitar talleres para mejorar la calidad del proceso enseñanza- aprendizaje y de convivencia dentro de la Institución.

Art.29°. Vigilar el normal desarrollo de las juntas de Curso, tomando en cuenta:

- a) Puntualidad
- b) Presencia total de los integrantes titulares y de contrato, salvo una inasistencia previamente justificada por el Rectorado.

Art.30°. Hacer seguimiento conjuntamente con la Comisión Técnico Pedagógica, los Directores de Área sobre el desarrollo de la planificación curricular.

Art.31°. Coordinar a través de los Directores de Área la realización y el seguimiento de la recuperación pedagógica, en caso de que el rendimiento de los estudiantes exceda el 15% de insuficientes.

Art.32°. Solicitar informes que estime necesarios y oportunos a los coordinadores de las comisiones especiales.

Art.33°. Verificar oportunamente las planificaciones de trabajo de los docentes en coordinación con los Jefes de Áreas.

Art.34°. Coordinar con los Jefes de Áreas la participación estudiantil en los diferentes eventos académicos, culturales y deportivos.

CAPÍTULO III

INSPECTOR GENERAL

Art.35°. Ingresar el informe diario y mensual de las novedades sobre la asistencia, atrasos y permisos del Personal Docente, Administrativo y de Servicios y presentar el respectivo informe a Rectorado.

Art.36°. Conferir los certificados de asistencia de los estudiantes.

Art.37. Responsabilizarse personalmente de los cursos o a través de los inspectores de curso en el caso que faltare algún docente.

Art.38°. Crear e instrumentar de manera consensuada estrategias que permitan mantener buenas relaciones interpersonales entre todo el personal de la Institución.

Art.39°. Controlar que los Inspectores de Curso mantengan actualizadas las fichas individuales del estudiantado.

Art.40°. Visitar frecuentemente las aulas, laboratorios, talleres y espacios deportivos para conocer las novedades ocurridas durante cada jornada de trabajo y poner en conocimiento del Rector(a).

Art.41°. Informar al DOBE actos indisciplinarias estudiantiles presentados dentro y fuera de la institución.

Art.42°. Asistir a reuniones convocadas por el DOBE a fin de tener conocimiento oportuno de casos, problemas y Desarrollo general.

Art.43°. Concurrir a todo acto que participe el Colegio con la finalidad de hacer un buen control disciplinario.

Art.44°. Incentivar permanentemente a los estudiantes, con actitudes conductuales positivas.

Art.45°. Realizar la distribución de las aulas para cada uno de los cursos de acuerdo a las necesidades pedagógico-administrativas del establecimiento previo informe al Rector para su aprobación.

Art.46°. Elaborar el distributivo de trabajo del personal de servicio para el desarrollo de las actividades diarias y hacer el respectivo control.

Art.47°. Reunir por lo menos una vez al mes o cuando sea necesario a los señores Inspectores de Cursos, con el fin de tratar asuntos relacionados con sus funciones específicas que debe cumplir e informar su resultado a los directivos.

Art.48°. Elaborar y legalizar conjuntamente con el COBE, el acta de compromiso entre padres de familia o representante legal y estudiante, sobre deberes y prohibiciones que tiene que cumplir el (la) estudiante en el periodo de matrículas.

Art.49°. Autorizar la salida de las estudiantes, fuera del plantel, cuando el caso lo amerite.

Art.50°. Conceder permiso al Personal Docente, Administrativo y de Servicio para ausentarse del Colegio cuando hubiera motivos urgentes y a la falta de las Autoridades o cuando las circunstancias lo ameriten previo la firma del documento respectivo.

Art.51°. Exigir al Personal Docente, Administrativo y de Servicio, la presentación de la autorización escrita de permisos otorgados por las Autoridades del Colegio.

Art.52°. Permitir el ingreso de personas ajenas a la institución previa identificación y conocimiento de las Autoridades.

Art.53°. Coordinar la presencia del Personal de Servicio cuando la institución organice actividades académicas, culturales, sociales y deportivas de principio a fin, cumpliendo su jornada laboral.

CAPÍTULO IV COLECTURÍA

Art.54°. Recaudar y depositar de inmediato todos los recursos fiscales generados por la institución.

Art.55°. Responsabilizarse de la supervisión, control y exigencia de los inventarios y movimientos de bienes muebles y suministros de oficina para que se encuentren actualizados mensualmente.

Art.56°. Preparar las planillas de aportes al Seguro Social.

Art.57°. Cumplir con los horarios establecidos por el Colegio y dedicar el tiempo necesario cuando las circunstancias así lo ameriten.

Art.58°. Coordinar con el Rector sobre los trámites que deben realizarse en las diferentes entidades estatales y privadas relacionadas con el establecimiento.

Art.59°. Facilitar la documentación requerida por la Comisión Económica y de Control Financiero previa autorización del Rectorado.

Art.60°. Presentar reportes financieros a las Autoridades correspondientes.

Art.61°. Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.

Art.62°. Delegar a una persona del Departamento Financiero para constatación.

Art.63°. Realizar conjuntamente con el Consejo Directivo la PIA (Programación de Indicativa Anual) e informar a los estamentos respectivos.

Art.64°. Participar en avalúos.

Art.65°. Ejercer el control previo de las actividades del Departamento de Colecturía.

Art.66°. Elaborar roles de pago, preparar las planillas de aportes y descuentos.

Art.67°. Realizar el registro en los sistemas emitido por el Ministerio de Finanzas ESIGEF, ESIPREM relacionadas con proveedores y el personal de la institución.

Art.68°. Elaborar con el H. Consejo Directivo el Plan anual de contratación pública.

Art.69°. Ejecutar en el portal de compras públicas las adquisiciones de bienes y servicios aprobadas por la autoridad y el H. Consejo Directivo.

Art.70°. Informar oportunamente a los interesados sobre trámites correspondientes.

Art.71°. Responsabilizarse del manejo de los recursos financieros asignados a las instituciones que pertenecen a la Unidad Ejecutora.

Art.72°. Atender oportunamente a los requerimientos presentados por las escuelas o colegios anexos a la Institución previa la autorización del Rectorado.

CAPÍTULO V SECRETARÍA

Art.73°. Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.

Art.74°. Mantener absoluta reserva de los asuntos tratados en su presencia, debiendo difundir la información, previa autorización correspondiente.

Art.75°. Cumplir con los horarios establecidos por el Colegio y dedicar el tiempo necesario cuando las circunstancias así lo ameriten.

Art.76°. Coordinar el cumplimiento de los, deberes y obligaciones del personal de secretaría

Art.77°. Llevar y organizar correctamente con los (las) asistentes administrativos, los libros de calificaciones, registros de matrículas, libros de actas de las Juntas de Directivos, Archivos de documentos, actas de Consejo Directivo, Archivos de nombramientos, libros de actas de grado, carpetas estudiantiles, planes y programas de estudio, registro de ingreso y salida de correspondencia oficial y otros.

Art.78°. Remitir las comunicaciones internas y externas oportuna e inmediatamente.

Art.79°. Entregar al inicio del año lectivo las listas de los estudiantes matriculados, máximo hasta la primera semana de clases.

Art.80°. Informar oportunamente a la autoridad las novedades que sucedan en la Secretaría.

Art.81°. Publicar los cuadros de estudiantes promovidas y no promovidas, conforme a lo estipulado en la Ley y Reglamento General de Educación vigente.

Art.82°. Proporcionar a la Comisión Especial el cuadro con los promedios de rendimiento para determinar Abanderadas y Escoltas; así como los promedios y actas de grado anualmente o cuando fueren solicitados por las Autoridades del Colegio, relacionado a la denominación de abanderados de la Ley y Reglamento General de Educación.

Art.83°. Recibir las actas de calificaciones debidamente legalizadas por los responsables.

Art.84°. Informar de forma inmediata el retiro de la documentación de las estudiantes a los Departamentos de Inspección, COBE y Centro de Cómputo.

CAPÍTULO VI

CONSULTORIO MÉDICO Y ODONTOLÓGICO

Art.85°. Asistir de forma obligatoria a las reuniones convocadas por el DOBE.

Art.86°. Cumplir con las Leyes y Reglamento vigente en el plantel.

Art.87°. Cumplir con el horario establecido por las autoridades del Establecimiento.

Art.88°. Planificar y dar conferencias, charlas al Personal Docente, Administrativo, de Servicio, Padres de Familia y proyección a la comunidad en base a los convenios interinstitucionales, sobre Primeros Auxilios en general y aspectos de salud en particular.

Art.89°. Mantener el servicio profesional en el Colegio a los estudiantes y en caso de emergencia al Personal Docente. Administrativo y de Servicios.

Art.90°. Organizar con el Gobierno Estudiantil los Clubes permanentes de Primeros Auxilios.

Art.91°. Informar oportunamente al DOBE y demás departamentos de la institución casos especiales.

Art.92°. Atender a los estudiantes matriculados en la institución.

Art.93°. Coordinar con la Trabajadora Social en caso de que se requiera asistencia de otras instituciones.

Art.94°. Elaborar y mantener actualizada la ficha médica y odontológica de todas las estudiantes que ingresan al plantel y realizar el seguimiento respectivo,

Art.95°. El Médico recomendará a las Autoridades sobre los alimentos que deben expendirse en el Bar del Colegio, e integrará la Comisión de Vigilancia del buen funcionamiento del mismo.

Art.96°. Organizar programas preventivos sobre salud e higiene buco-dental.

Art.97°. Emitir certificado de salud como requisito para la matricula de los estudiantes nuevos.

Art.98°. Elaborar ficha médica especial y dar seguimiento de los estudiantes deportistas.

CAPÍTULO VII

BIBLIOTECARIO/A

Art.99°. Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.

Art.100°. Solicitar e intervenir en bajas de libros, documentos y más bienes a su cargo.

Art.101°. Informar al Rector(a) acerca de las novedades que se presentaren en su área.

Art.102°. Organizar la biblioteca utilizando los sistemas tecnológicos en beneficio de la Comunidad Educativa.

Art.103°. Entregar bienes de la Biblioteca, previa la autorización de Rectorado.

Art.104°. Orientar a los estudiantes en lo posible, acerca de los libros de consulta, respecto al tema que se proponen obtener información e investigar.

Art.105°. Llevar el inventario actualizado de los bienes muebles de su dependencia y responsabilizarse de cualquier pérdida o destrucción.

Art.106°. Por ningún concepto se prestara obras para llevarse al domicilio.

Art.107°. Cumplir con los horarios establecidos por el Colegio y dedicar el tiempo necesario cuando las circunstancias así lo ameriten.

CAPÍTULO VIII

CONSERJERÍA

Art.108°. Los conserjes de la Institución dependerán orgánicamente de los directivos, funcionalmente durante el horario escolar, en el que se encuentren destinados y fuera de dicho horario.

Art.109°. Durante el horario escolar indicado en el apartado anterior, los conserjes estarán a las órdenes inmediatas de los directivos de la Institución donde presten sus servicios, sin perjuicio de las superiores.

Art.110°. Los conserjes, en su puesto de trabajo, deberán usar el uniforme proporcionado por los directivos, a excepción de los momentos en que su tarea de mantenimiento, requiera otro vestuario adecuado.

Art.111°. Los conserjes serán los encargados responsables de las llaves de acceso al centro docente y a sus dependencias; vendrán obligados a abrir las puertas de acceso a las mismas al inicio de la jornada, así como a cerrarlas una vez finalizadas las clases. Dichas puertas deben permanecer cerradas durante el tiempo de estancia del alumnado en su actividad escolar.

Art.112°. Podrán, además, disponer de llave de acceso a la institución a centro docente y al de sus dependencias:

- a) La Dirección del centro y el personal docente autorizado por el Rectorado.
- b) El personal subalterno con tareas fijas en el centro, como el personal de limpieza.

Art.113°. Cualquier otra persona o entidad que quisiera disponer de llaves deberá solicitarlo, por escrito al Rector del plantel, quien resolverá atendiendo a las circunstancias del caso.

Art.114°. El acceso o salida del establecimiento durante el horario escolar, será el marcado por las normas del propio centro y, en ningún caso habrá responsabilidad del personal de la Institución, si se dispone de la autorización correspondiente.

CAPÍTULO IX

GUARDIANÍA

Art.115°. Durante su turno de Guardia y servicio deberá conducir a todas las personas a su destino requerido.

Art.116°. Informará inmediatamente cualquier falta seria que ocurriere y de que él se dé cuenta.

Art.117°. Siempre informará de cualquiera infracción de los Reglamentos.

Art.118°. Será responsable por el buen cuidado de los edificios en general y de toda la propiedad de la Institución bajo su cargo, por cualquier destrucción que en éste se ocasione, y por el aseo en general, de todo el plantel y terrenos del establecimiento, bajo su responsabilidad durante en tiempo de servicio.

Art.119°. Cumplirá con todas las órdenes que reciba de sus superiores.

CAPITULO X

ADMISION Y CONTRATACION DEL PERSONAL

Art.120°. La Selección y Contratación de personal, es facultad de la Institución o de quien ésta delegada.

Art.121°. La selección de personal se realizará de acuerdo a las especificaciones técnicas de los puestos y demás requisitos establecidos por la Institución.

Art.122°. Recursos Humanos podrá exigir el examen médico, para determinar las condiciones de salud del postulante.

Art.123°. Los postulantes deberán de llenar y firmar la “Solicitud de Empleo” y demás documentos que requiera la unidad administrativa de Recursos Humanos.

Art.124°. La Institución podrá suscribir contratos de trabajo, con las personas que ingresen a su servicio, pudiendo ser a tiempo indefinido o contratos temporales, según lo que marque la ley.

Art.125°. Admitido el nuevo colaborador a la Institución, este queda sujeto a un período de prueba por seis meses o un año como máximo consecutivos de conformidad con las normas laborales vigentes.

Art.126°. Todo nuevo colaborador recibirá de la dependencia administrativa en la cual prestará servicios, orientación sobre los objetivos, organización y funcionamiento de la Institución, así como también de las labores que le corresponderá desarrollar en su puesto de trabajo.

Art. 127°. Cada colaborador que ingrese al servicio de la empresa tendrá un legajo personal, cuya organización, actualización y manejo es de responsabilidad es de Recursos Humanos.

CAPITULO XI

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL COLABORADOR

Art.128°. Los colaboradores de la empresa gozan entre otros los siguientes derechos:

- a) A percibir una remuneración mensual acorde a las funciones que desempeñan y los plazos establecidos.
- b) Al descanso semanal remunerado.
- c) Al descanso anual remunerado por vacaciones, que previamente determine conforme a las normas legales vigentes.
- d) A ser uso de licencias o permisos por causas justificadas.
- e) A la capacitación actualizada y perfeccionamiento de conocimientos.
- f) Al ser evaluado periódicamente sobre su rendimiento laboral y ser considerado para ocupar cargos de mayor jerarquía, de ser el caso.
- g) Contar con el seguro de vida que prescribe la ley.
- h) Ser inscrito al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y aportar según le corresponda por ley.
- i) Gozar de estabilidad en el trabajo de acuerdo a las disposiciones legales y administrativas vigentes.
- j) Asociarse con fines culturales, deportivos, asistenciales, cooperativos o cualquier otro fin lícito.
- k) A ser considerado para ocupar cargos de mayor jerarquía, teniendo en cuenta su rendimiento, estudios universitarios y experiencia.
- l) A utilizar los canales de comunicación regulares para la formulación de sugerencias, observaciones y reclamos.
- m) A que le sean proporcionadas las condiciones de trabajo adecuadas para el desempeño de sus funciones.
- n) A la reserva que deberá mantenerse sobre sus registros y asuntos personales, que sean de conocimiento de la institución.

- o) A la compensación por tiempo de servicios. Los demás beneficios que de común acuerdo o por disposición administrativa, así como aquellos que por ley se establezcan.
- p) Todo colaborador que pertenece legalmente a la Institución tendrá derecho o deberá exigir una capacitación cada vez que lo considere necesaria ya que esto permitirá un mejor desenvolvimiento dentro del área de trabajo a la que pertenece y a su vez mejorara su desempeño.

Art.129°. Los colaboradores de la Institución, además de las obligaciones que establece la legislación vigente. Deben sujetarse a lo siguiente:

- a) Guardar un comportamiento acorde con las normas de cortesía y buen trato hacia sus superiores, compañeros de trabajo y público en general.
- b) Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.
- c) Cumplir puntualmente con el horario de trabajo.
- d) Guardar en todo momento absoluta reserva y discreción sobre las actividades, documentos, procesos y demás información, que por la naturaleza de sus funciones desarrolle la Institución.
- e) Reintegrar a la Institución, el valor de los bienes que estando bajo su responsabilidad se perdieran o deterioraren por descuido o negligencia debidamente comprobada.
- f) Conservar en buen estado el equipo de oficina, herramientas, máquinas y demás bienes de la Institución que este a su cargo.
- g) Proporcionar oportunamente la documentación y/o información que se solicite para su fiel personal.
- h) Cumplir con las comisiones de servicio que se le encomienden.
- i) Cumplir con las disposiciones internas en materia de seguridad e higiene ocupacional que imparta la Institución.
- j) Dedicarse exclusivamente a cumplir sus funciones no debiendo intervenir en las que competen a otros servidores, sin autorización de sus superiores.

- k) Permanecer en su centro laboral dentro del horario de trabajo, de acuerdo con las normas de asistencia, permanencia y puntualidad.

CAPITULO XII

DE LA JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

Art.130°. La jornada de trabajo es de ocho (8) horas y se cumplen en el horario establecido por la Institución, teniendo en cuenta las normas legales vigentes.

Art.131°. El Inspector General de la Institución (lleva las funciones de talento Humano) será el responsable de hacer cumplir las normas que aseguren el control de asistencia, puntualidad y permanencia del personal.

Art.132°. El control de la asistencia de todo el personal de la Institución será a través del biométrico o de hojas de control que tendrán que ser firmadas en la entrada y salida de su horario de trabajo y serán controladas por el Inspector General.

CAPITULO XIII

DE LA ASISTENCIA, PUNTUALIDAD Y PERMANENCIA

Art.133°. Todo el personal tiene la obligación de concurrir puntualmente a sus labores, de acuerdo al horario establecido y de registrar su asistencia al ingreso y salida en los sistemas de control.

Art.134°. El registro de asistencia es personal. El personal que no marque o registre su ingreso y salida, tendrá su falta correspondiente.

Art.135°. Vencida la hora oficial de ingreso, el personal tendrá una tolerancia de 15 minutos, los mismos que se descontarán.

Art.136°. Constituye inasistencia:

- a) No concurrir a sus labores diarias.
- b) Ingresar después del tiempo establecido en el artículo anterior del presente reglamento.
- c) No registrar su ingreso a la Institución.

Art.137°. El personal que incurra en tardanza reiterada se hará merecedor a las sanciones que correspondan, según la gravedad de la falta.

Art.138°. Toda ausencia al trabajo debe ser justificada por el personal dentro de tres días, dicho plazo se contará por días laborables.

Art.139°. Las inasistencias ocurridas por motivos de enfermedad se acreditarán con la constancia médica expedida o el certificado médico de acuerdo a ley, el cual se presentará en la Oficina de Recursos Humanos (Inspector General), o Área de Administración, según corresponda.

Art.140°. El colaborador deberá de permanecer en su puesto dentro del horario de trabajo. El desplazamiento fuera de su puesto de trabajo se hará con conocimiento del jefe inmediato a quien compete, bajo responsabilidad, el control de permanencia del personal a su cargo.

CAPITULO XIV DEL SISTEMA REMUNERATIVO

Art.141°. Se entiende por remuneración única a aquella que integra todos los conceptos remunerativos, con excepción de la compensación por tiempo de servicio.

Art.142°. La forma de pago de la remuneración única se efectuará de conformidad con los dispositivos legales vigentes y por procedimientos usuales de la Institución.

Art.143°. La remuneración única sólo puede estar afecta a los descuentos de ley, a los provenientes por mandatos judiciales, préstamos administrativos y a los autorizados por el servicio.

Art.144°. La Institución otorgará a sus colaboradores no menos de dos (2) gratificaciones durante el año, recibirán una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica unificada vigente a la fecha de pago hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazonía y una remuneración equivalente a la doceava parte de todas las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario hasta el veinte de diciembre de cada año,; Los montos de dichas gratificaciones no serán menores a un sueldo mensual fijado en los contratos.

Art.145°. Los reglamentos, aclaraciones y observaciones que pudieran suscitarse como consecuencia del pago de remuneraciones, deberán canalizarse adecuada y oportunamente por el interesado ante la Oficina correspondiente.

CAPITULO XV

DE LAS FALTAS Y SANCIONES

Art.146°. Las faltas en el trabajo están constituidas por aquellas acciones u omisiones del personal que implican violación de sus obligaciones en perjuicio de su desempeño, la disciplina y armonía en el centro de trabajo y que puedan dañar la imagen de la Institución.

Art.147°. Constituyen faltas del personal las siguientes:

- a) Incumplimiento de las normas del presente Reglamento
- b) Ausentarse de su puesto de trabajo sin la debida autorización de su jefe inmediato superior.
- c) Solicitar o recibir obsequios de cualquier clase por la ejecución de trabajos propios del cargo o por tramitación de asuntos dentro de la Institución.
- d) Faltar al centro de trabajo sin causa justificada.
- e) Negligencia en el desempeño de sus funciones.
- f) Disponer ilícitamente de bienes de sus compañeros de trabajo.
- g) Abuso de autoridad.
- h) Registrar la asistencia de otro compañero de trabajo.
- i) Llevar a cabo rifas o suscripciones, así como realizar actividades de carácter mercantil en el centro de trabajo que redunde en beneficio propio o el de terceras personas.

- j) Amenazar o agredir en cualquier forma a un superior o compañero de trabajo.
- k) Inutilizar o alterar la tarjeta de control de asistencia o hacerlo desaparecer.
- l) Proporcionar información técnica o administrativa a personas o entidades ajenas a la Institución, sin previa autorización de los directivos, así mismo, sustracción o utilización no autorizada de documentos de la institución.

Art.148°. Los colaboradores que incurran habitualmente en las faltas previstas en las disposiciones anteriores, se harán acreedores a las sanciones siguientes:

- a) Amonestación verbal
- b) Amonestación escrita
- c) Despido.

Art.149°. Las sanciones serán impuestas teniendo en cuenta lo siguiente:

- a) Naturaleza de la falta
- b) Antecedentes del personal
- c) Reincidencia
- d) Circunstancia en que se cometió la falta
- e) Responsabilidad del personal en la Institución.

CAPITULO XVI

PERMISOS Y LICENCIAS

Art.150°. Se concederá permiso al personal por los siguientes motivos debidamente comprobados y especificados en el documento de autorización respectivo.

- a) Por razones de salud
- b) Por estudios y capacitación
- c) Por el día del onomástico del personal
- d) Por matrimonio del trabajador hasta 5 días
- e) Por fallecimiento de familiares del colaborador hasta por 8 días

Art.151°. Los permisos por asuntos particulares para salir del centro de trabajo en horas laborables serán concedidos por el Jefe inmediato o por la persona autorizada; el tiempo del permiso será descontado de su remuneración en forma proporcional al tiempo no trabajado.

Art.152°. Las licencias serán concedidas por el departamento de Talento Humano en los siguientes casos:

- a) Por enfermedad comprobada, accidente, intervención quirúrgica, maternidad de la trabajadora, de acuerdo a las disposiciones vigentes sobre la materia.
- b) Por capacitación y desarrollo del personal.
- c) Por Fallecimiento de padres, cónyuge e hijos hasta cinco días consecutivos, pudiendo extenderse hasta dos días más cuando el deceso se produce en lugar geográfico diferente de donde labora el personal.

Art.153°. Las licencias para ausentarse del centro de trabajo serán otorgadas por el departamento de Talento Humanos, para el cual el jefe de la oficina respectiva deberá remitir un memorando, en donde conste su autorización, plazo de la

licencia y la solicitud del colaborador donde se señale las razones que motivaron la licencia.

Art.154°. Las comisiones de servicio, por horas o por días, serán autorizadas por el Jefe de Talento Humanos o jefe superior por medio de papeleta de autorización de salida o memorando, con indicación del día y hora de salida y regreso al lugar a donde se dirige y el tipo de comisión que debe cumplir.

CAPITULO XVII

PREMIOS, ESTÍMULOS Y MOTIVACIÓN

Art.155°. La Institución podrá recompensar a su personal por su capacidad, honestidad, puntualidad, disciplina y contribución a lograr los objetivos institucionales. Esta compensación será económica cuando sea por razones de un buen servicio, eficiencia y capacidad; Reconocimiento social, cuando se trate de puntualidad, honestidad y disciplina, es decir se le otorgará resoluciones, diplomas, y medallas de honor al mérito.

- a) **Reconocimiento/Atención.-** El reconocimiento es lo mejor para que el personal sienta su utilidad y mejore su servicio.
- b) **Papeles de liderazgo.-** Se dará al personal roles de liderazgo para premiar su desempeño y también para ayudarlo a identificar las futuras personas que tienen posibilidades de ascenso. La mayoría de personas son estimulados por los roles de liderazgo.
- c) **Agasajos.-** Se deberá realizar dentro de la Institución agasajos por Navidad, día de la Madre, día del Padre, San Valentín, Cumpleaños para de esta manera mejorar el clima laboral existente dentro del establecimiento.
- d) **Mañanas deportivas.-** Las mañanas deportivas se deberán realizar de

acuerdo al mes o temporada que disponga la Institución, también se deberán realizar talleres recreacionales.

- e) El plantel estimulara mediante premios y distinciones el esfuerzo de los alumnos por alcanzar altos niveles de aprovechamiento así como cualquier otra manifestación escolar meritoria, el profesorado presentará aspirantes a la Junta General de Profesores que adoptará las resoluciones pertinentes.
- f) La Junta General de Profesores y el Comité Central de Padres de Familia reconocerán el esfuerzo del docente por cumplir cabalmente las funciones encomendadas.

CAPITULO XVIII

DE LA HIGIENE Y SEGURIDAD

Art.156°. El establecimiento establecerá las medidas necesarias para garantizar y salvaguardar la vida e integridad física del personal y terceros mediante la prevención y eliminación de las causas de accidentes, así como la protección de instalaciones y propiedades de la institución.

Art.157°. La Institución desarrollará acciones que permitan prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales tratando de atender, en lo posible los riesgos inherentes a su ocupación.

Art.158°. Los colaboradores están obligados a cumplir las siguientes normas de higiene y seguridad:

- a) Cuidar y dar uso apropiado, a los equipos que la institución le hubiera proporcionado para su protección, así como los bienes que estuviesen bajo su responsabilidad.
- b) Conservar su lugar de trabajo ordenado y limpio.
- c) Usar correctamente los servicios higiénicos, en resguardo de la salud e higiene de los colaboradores.
- d) Desconectar y apagar las máquinas, equipos y fluido eléctrico al término de su labor diaria; así como mantener cerradas las conexiones de agua de la institución.

Art.159°. Está terminantemente prohibido al personal no autorizado, así como portar armas de cualquier tipo dentro de la institución.

CAPITULO XIX

DE LAS RECONSIDERACIONES Y APELACIONES

Art.160°. Es política de la institución propiciar la rápida solución de las quejas y reclamaciones directamente entre el personal y la instancia inmediata correspondiente.

Art.161°. El personal que se sienta afectado por cualquier acto o disposición de la Institución, puede formular la reclamación por escrito al jefe de talento humano, quien deberá resolver en Primera Instancia dentro de los tres (3) días hábiles siguientes de presentada la reclamación. La reclamación debe ser formulada en los términos corteses.

Art.162°. En caso de no solucionarse o de apelarse la decisión de primera instancia, el afectado podrá apelar dentro de los cinco (5) días hábiles posteriores ante el Rector.

CAPITULO XX DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA

Art.163°. Desarrollo de valores éticos y de respeto con una convivencia sana, solidaria, equitativa, justa, participativa e integradora para el desarrollo intercultural del tejido social.

Art.164°. Respeto a la dignidad humana, a la honra y a los derechos que cada persona tiene, a la libertad, a la igualdad de género y al derecho de ser diferente.

Art.165°. Política institucional educativa de convivencia, con cultura de paz y no de agresión entre los miembros de la comunidad educativa y general.

Art.166°. Legitimación de un sistema de dialogo, discusión democrática, con una participación activa de los miembros de la comunidad educativa y general, integrándose sin ningún tipo de discriminación o inequidad.

Art.167°. Participar en los movimientos regulatorios internos del plantel, atreves de un proceso participativo, equitativo e incluyente, precautelando los bienes, recursos, valores culturales y patrimoniales de la Institución

CAPITULO XXI

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Art.168°. La Institución se reserva el derecho de dictar normas y disposiciones que complementen, amplíen y adecuen el presente reglamento, a fin de mejorar su aplicación.

Art.169°. Los casos no previstos y infracciones a normas laborales, morales o éticas que imperen en el centro de trabajo o que regulen el desenvolvimiento armónico de las relaciones laborales, no contemplados expresamente en el presente reglamento, serán resueltos en cada caso, atendiendo a las circunstancias, antecedentes, consecuencias u otros aspectos pertinentes, aplicándose los principios de razonabilidad y buena fe, el sentido común y la lógica; en concordancia con las disposiciones legales vigentes.

Art.170°. En los casos que por razones de servicio se requiera modificar el horario normal de trabajo, éste deberá contar con la aprobación del jefe superior y autorización respectiva del Ministerio de Educación y del Ministerio de Relaciones Laborales.

Art.171°. El presente Reglamento entrará en vigencia a partir del día siguiente de su presentación a la Autoridad pertinente.

4. CONCLUSIONES

- La falta de un manual de funciones en la Institución impide al personal desarrollar sus habilidades y destrezas correctamente para enfrentar nuevos desafíos por ende necesitan una motivación que los mantengan satisfechos del trabajo que desempeñan.
- Para asegurar el éxito de la Institución es necesario que el recurso humano aporte con conocimientos y habilidades que fortalezcan y aseguren un cambio.
- La falta de comunicación del personal dentro de la Institución disminuye la competitividad, la misma que influye en la eficiencia de sus labores diarias.
- El buen funcionamiento de una entidad, depende de la motivación, estímulos y liderazgo que tenga para realizar sus actividades dentro de la misma.
- La capacitación a los empleados no debe verse como un gasto para la Institución, sino como una inversión a corto plazo, con ello ayuda a tener un personal con altos conocimientos, habilidades y destrezas bien desarrolladas y por ende la eficiencia en su trabajo va a ser mayor.
- La participación activa de los clientes internos (estudiantes, empleados), sus ideas y opiniones en las metas de la institución conllevaran a un rendimiento encaminado al éxito del establecimiento.

- El rendimiento laboral del empleado es de vital importancia para el crecimiento constante de la Institución, por lo que un práctico clima organizacional conlleva a identificar las necesidades de los miembros que conforman la entidad educativa sus capacidades, conocimientos, habilidades y aptitudes requeridos para cada área de trabajo.
- Es de vital importancia realizar un constante rediseño organizacional posterior al desarrollo de la capacitación de los diferentes miembros de la institución, para determinar las pautas a seguir en función de incrementar el rendimiento laboral de sus colaboradores, contribuyendo al desarrollo global del establecimiento.
- Se logró detectar que la principal falencia del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama es un manual de funciones y un reglamento interno que facilite el desempeño laboral dentro de ella.
- El mejorar trabajo a desarrollarse es con motivación, capacitación y un ambiente agradable dentro de ella.
- El perfil de competencias que se aplicó para la Institución permitió realizar una evaluación y ponderación de cada una de las personas que integra el área administrativa, en el cual se identificó las funciones fundamentales, los conocimientos, destrezas o habilidades que debe poseer cada uno de los integrantes que conforman el establecimiento.

5. RECOMENDACIONES

- Elevar el nivel de conocimiento y capacidades en el personal administrativo de la organización mediante la coordinación de esfuerzos, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación y ambiente de trabajo para mejorar el rendimiento laboral.
- Formar empleados que tengan una cultura de liderazgo y fomentar de forma constante los valores institucionales y morales de manera que la atención y el desempeño académico sea diferenciada, y la relación de compañerismo sea de forma transparente.
- Crear una conciencia a todo el personal que labora en la institución sobre la importancia de capacitarse puesto que con ello elevaremos el nivel de desempeño optimismo, confianza, logros de objetivos, creando un compromiso y un mayor crecimiento organizacional.
- Establecer reconocimientos, motivaciones y estímulos a los empleados que realizan las actividades dentro de la institución, ya que gracias a su esfuerzo y conocimiento aportan al desarrollo y crecimiento continuo.
- Fomentar la confianza necesaria para que puedan tomar las mejores decisiones dentro de su área de trabajo, logrando despertar la cualidad de liderazgo y eficiencia que cada individuo tiene, manteniendo la forma de responsabilidad, respeto, credibilidad y el compromiso del trabajador con la entidad educadora.

- Se recomienda que los directivos sean personas abiertas y dispuestas al cambio y que inspiren confianza en su personal para que conjuntamente trabajen por el bienestar de la Institución.
- Implantar un clima laboral agradable permitiendo que el trabajador aumente eficientemente su desempeño, el cual contribuyen al cumplimiento de las metas propuestas la entidad.
- En calidad de Ingenieros Comerciales recomendamos a la Institución que ponga en marcha el Rediseño Organizacional dirigido a todo el personal administrativo con la finalidad de ampliar sus conocimientos en el ámbito laboral, destacando así sus capacidades, y aptitudes para el buen desempeño de las actividades propias de su trabajo diario.
- Implantar en la Institución un Reglamento Interno dirigida a todos los empleados que laboran en el Colegio Nacional “San José” de Guaytacama, con ello se pretende fomentar un mayor compromiso por parte del personal, para que no exista vulnerabilidad y rotación continua, contribuyendo así para un desenvolvimiento efectivo del trabajo encaminado a la prosperidad.
- Mejorar el desempeño en sus funciones para que con ello la Institución vaya creciendo a nivel nacional e internacional por sus logros constantes.
- Es indispensable realizar siempre una evaluación de las funciones que tiene cada persona en su puesto de trabajo, para con ello identificar y realizar de mejor manera su desempeño laboral.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

6.1. Bibliografía Consultada

- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, México DF, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto - Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones Segunda edición México DF, 2009
- CUMMINGS, Thomas G. desarrollo organizacional y cambio, octava edición, México DF, 2007
- DAFT, Richard L. -Teoría Y Diseño Organizacional, 2007
- EVANS, James y R, William M. Administración Y Control de la Calidad, 2008.
- GUERRA, Sotillo Alexei Cambio, organización y Entorno, 2005
- GUÍZAR, Rafael Desarrollo organizacional Tercera Edición ,2008
- SHEIN. H. Edgar. La cultura Empresarial y el liderazgo, 2009.
- THOMPSON Iván, Administración Estratégica (2008)

6.2. Documentos Electrónicos

- 04/2012/[http://grupo8modelosadministrativos.blogspot.es/img/GerenciaSistem
atica.doc](http://grupo8modelosadministrativos.blogspot.es/img/GerenciaSistematica.doc)
- 12-2006 / [http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/administracion-
organizacion-y-las-organizaciones.htm](http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/administracion-organizacion-y-las-organizaciones.htm)
- 08-
2012/[http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/economia/el-
desarrollo-economico-y-la-organizacion-del-trabajo/development4.htm](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/economia/el-desarrollo-economico-y-la-organizacion-del-trabajo/development4.htm)

ANEXOS

7. ANEXOS

ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

1. ¿Son los objetivos y las metas del Colegio claros, precisos y debidamente comunicados?

SI NO

2. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un manual de funciones?

SI NO

3. ¿Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo dictadas por su superior?

SI NO

4. ¿Dentro del organigrama existente en la institución conoce la posición en la que encuentra usted?

SI NO

5. ¿Recibió capacitación alguna previa a ocupar el cargo que ahora desempeña?

SI

NO

6. ¿Son efectivos los mecanismos de control de asistencia que se utiliza en la institución? ¿En este caso el reloj Biométrico?

SI

NO

7. ¿Considera que cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo?

SI

NO

8. ¿Su trabajo es evaluado frecuentemente por los altos directivos?

SI

NO

9. ¿Le gusta el trabajo que viene desempeñando hasta la actualidad en la institución?

SI

NO

10. ¿Qué actividades de integración se desarrollan dentro de la institución?

DEPORTES ALMUERZOS AGAZAJOS
TODAS LAS ANTERIORES

11. ¿Recibe incentivos dentro de la institución por parte de sus compañeros o autoridades? ¿Qué tipo de incentivo recibe?

SI

NO

12. ¿Cuándo recibe el incentivo dentro de la institución?

FECHAS ESPECIALES HOMENAJES FESTIVIDADES

OTROS

13. ¿Cómo le considera usted al ambiente de trabajo que se desempeña en la institución?

EXCELENTE MUY BUENA BUENA REGULAR

14. ¿Cómo le considera usted a las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes?

EXCELENTE MUY BUENA BUENA REGULAR

ENTREVISTA REALIZADA AL RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA

1. ¿En qué consiste el trabajo de ser Director del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama?
2. ¿Realiza usted un proceso de evaluación de Gestión a todo el personal administrativo del Colegio?
3. ¿Cuáles Son los elementos que considera esenciales para que el personal administrativo trabaje en la educación secundaria?
4. ¿Cómo se registra la asistencial de todo el personal de la Institución y que reportes obtiene de estos registros?
5. ¿Cree usted que todo el personal que labora en la Institución conoce la misión, visión y objetivos?
6. ¿Qué clase de cultura organizacional o valores culturales tiene la Institución?
7. ¿Bajo qué objetivos trabaja la Institución?
8. ¿Se realiza reuniones de trabajo de manera periódica en la Institución?
9. ¿Cómo son las relaciones interpersonales que tienen entre compañeros y autoridades en de la Institución?
10. ¿El personal de la Institucion recibe algún incentivo y si lo recibe cuales son ellos?
11. ¿Cómo considera usted el tema de tesis que como tesistas estamos realizando en esta Institución

**ENTREVISTA REALIZADA A LA COLECTORA DEL
COLEGIO NACIONAL “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.**

1. ¿El presupuesto que es asignado para esta Institución por parte del gobierno es suficiente para mantener a la institución adecuadamente?

2. ¿En que se invierten los recursos económicos asignados para el bienestar de la Institución?

3. ¿La Institución realiza autogestión para el beneficio de la misma?

4. ¿Cómo son las relaciones interpersonales que tienen entre compañeros y autoridades en de la Institución?

5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo dentro de la Institución?

ENTREVISTA REALIZADA AL INSPECTOR GENERAL DEL COLEGIO “SAN JOSÉ” DE GUAYTACAMA.

1. ¿Cómo organiza las actividades del Colegio Nacional “San José” de Guaytacama?
2. ¿Con cuántos departamentos cuenta la Institución?
3. ¿El número de personas en el área administrativa con que cuenta esta Institución es el adecuado para que funcione de la mejor manera?
4. ¿La comunicación existente dentro de la Institución es oportuna y le permite escuchar y ser escuchado a cada persona?
5. ¿De qué manera controla usted el trabajo del personal administrativo de la Institución?
6. ¿El personal que trabaja en cada departamento está debidamente capacitado de acuerdo al cargo que desempeña?
7. ¿Cómo considera Ud. El desempeño del personal administrativo en la Institución?
8. ¿Con que frecuencia realiza reuniones de trabajo?
9. ¿Cree usted que todo el personal que labora en la Institución conoce la misión, visión y objetivos?
10. ¿Qué clase de cultura organizacional o valores culturales tiene la Institución?

FICHA DE OBSERVACIÓN.

FICHA DE OBSERVACION				
COLEGIO NACIONAL "SAN JOSE" DE GUAYTACAMA				
NOMBRE DE LOS INVESTIGADORES	ESPINOSA ESTEFANIA MONTENEGRO LORENA			
GRADO DE DESARROLLO ALCANZADO 1.- Conseguido Satisfactoriamente 2.- Conseguido Suficientemente 3.- Conseguido con Dificultad 4.- No Conseguido				
	GRADO DE DESARROLLO ALCANZADO			
OBSERVACIONES A REALIZARSE EN EL COLEGIO NACIONAL "SAN JOSÉ" DE GUAYTACAMA	1	2	3	4
Área adecuada para cada actividad a realizarse dentro de la Institución	X			
Buen Clima Laboral		X		
Cumplen con todos los Objetivos y metas planteados de la Institución		X		
Infraestructura adecuada			X	
Estructura organizacional correcta		X		
Personal Motivado		X		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Investigadores