

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

“DISEÑO DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD (ASPS), UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ELÍAS ARAGÓN, JOSUÉ ALEXANDER
ESTRADA MAGAÑA, ELSA YANETH
LAZO POSADA, DORA LUZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE DIRECTOR:

LIC. JORGE ELISEO MERINO GONZÁLEZ

ABRIL DE 2012

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Ingeniero Mario Roberto NietoLovo

Vicerrectora Académica : Ana María Glower de Alvarado

Secretaría General : Dra. Ana Leticia de Amaya

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano : Máster Roger Armando Arias Alvarado

Vicedecano : Licenciado Álvaro Edgardo Calero Rodas

Secretario : Ingeniero José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Docente Director : Licenciado Jorge Eliseo Merino González

Coordinador : Licenciado Rafael Arístides Campos

ABRIL 2012

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA.

AGRADECIMIENTOS

EN PRIMER LUGAR A DIOS:

Agradezco al todo poderoso por permitirme culminar con Éxitos mis estudios, ya que Jehová da la sabiduría y de su boca viene el conocimiento.

A MI MADRE:

María de los Ángeles Posada, que se sacrificó todos estos años y apoyó incondicionalmente hasta poder ver concluida mi carrera.

DORA LUZ LAZO POSADA

A MI DIOS:

Creador del universo y dueño de mi vida que me permite un triunfo más ya que fue Él quien puso los medios y me dio la fortaleza espiritual y física.

A MIS PADRES:

Hilda de Estrada y Julio Estrada porque me dieron su amor y apoyo incondicional a lo largo de esta carrera, y que a pesar de la distancia siempre estuvieron atentos a todo este proceso.

A MI ESPOSO:

Mi amado esposo y amigo Pablo, por ser parte importante en el logro de mis metas profesionales. Gracias por haber sido mi fuente de inspiración en mi deseo de proseguir hasta el final.

A MIS HERMANOS:

Porque siempre me apoyaron, creyeron en mí y me animaron para finalizar esta carrera.

YANETH ESTRADA

A DIOS TODO PODEROSO:

Por iluminar todo este camino con su sabiduría y brindarme de fortaleza necesaria hasta alcanzar el éxito.

A MIS PADRES:

Francisco Elías y Rosa Aragón de Elías por el apoyo, dedicación y empeño durante todos estos años para lograr alcanzar este triunfo.

A MI NOVIA Y HERMANOS:

Por estar siempre a mi lado brindándome de manera incondicional la motivación, comprensión y apoyofirme en toda esta carrera emprendida.

A MIS PADRINOS, FAMILIARES Y AMIGOS:

Porque de manera constante estuvieron pendientes y creer siempre en mi.

JOSUÉ ELÍAS

ÍNDICE

Resumen.....	i
Introducción.....	iii

CAPÍTULO I: GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD Y MARCO CONCEPTUAL REFERENTE A HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS.

1.1 Generalidades de las organizaciones no gubernamentales.....	1
1.1.1 Concepto	1
1.1.2 Importancia	2
1.1.3 Tipos de organizaciones no gubernamentales.....	2
1.1.4 Marco Legal	3
1.1.5 Reseña histórica referente a las organizaciones no gubernamentales en El Salvador	3
1.1.6 Misión, Objetivos, y Propósitos de las organizaciones no gubernamentales	5
1.1.7 Estructura organizacional de las entidades no gubernamentales	7
1.2 Antecedentes sobre la asociación salvadoreña promotora de la salud (asps).....	8
1.2.1. Origen de la asociación salvadoreña promotora de la salud.....	8
1.2.2. Misión, Visión, Objetivo y funciones de la asociación salvadoreña promotora de la salud (ASPS)	11
1.2.3. Ubicación geográfica	12
1.2.4 Objetivo de la asociación salvadoreña promotora de la salud	12
1.2.5. Estructura organizativa de la asociación salvadoreña promotora de la salud.....	13
1.3 Aspectos teóricos sobre herramientas administrativas	17
1.3.1 Benchmarking	17
1.3.2 Calidad total	17
1.3.3 Administración por competencias	17
1.3.4 Plan de trabajo.....	18
1.3.5 FODA	18
1.3.6 Tabla de distribución de trabajo	19
1.3.7 Diagrama de flujo.....	19
1.3.8 Distribución de espacios	20
1.3.9 Manual de organización.....	21

1.3.10 Manual de procedimientos	21
1.3.11 Análisis y valuación de puestos	21
1.3.12 Árbol de decisiones.....	22
1.3.13 Concepto de manuales administrativos	23
1.4 Generalidades sobre los manuales de bienvenida, organización y de puestos	31
1.4.1 Manual de bienvenida.....	32
1.4.1.1 Concepto.....	32
1.4.1.2 Objetivo.....	32
1.4.1.3 Importancia	32
1.4.1.4 Contenido.....	33
1.4.2 Manual de organización	36
1.4.2.1 Concepto.....	36
1.4.2.2 Importancia	36
1.4.2.3 Contenido.....	36
1.4.3 Manual de puestos.....	47
1.4.3.1 Concepto.....	47
1.4.3.2 Conceptos relacionados con el manual de puestos.....	47
1.4.3.3 Propósito.....	49
1.4.3.4 Contenido del manual de puestos.....	49
1.4.3.5 Estructura del manual de puestos.....	52

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD (ASPS) EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

2.0. Importancia de la investigación.....	53
3.0. Objetivos de la investigación.....	54
4.0. Metodología de la investigación.....	55
4.1. Método de investigación	55
4.2. Determinación del universo.....	58
5.0. Diagnostico de la situación actual de la asps.....	59
5.1. Situación actual sobre el proceso de inducción	59
5.2. Situación actual sobre los puestos de trabajo.....	65

5.3.Situación actual sobre la organización funcional de la asps.	68
7.0.Conclusiones y recomendaciones	82
7.1.Conclusiones	82
7.2.Recomendaciones	83

CAPÍTULO III: PROPUESTA Y DISEÑO DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LA ASOCIACIÓN PROMOTORA DE LA SALUD.

8.0 Diagnostico de la situacion actual de ASPS.....	85
9.0 Propuesta.....	87
1. Manual de Organización.....	88
2. Manual de Descripción de Puestos.....	110
3. Manual de Bienvenida.....	119

Bibliografía

Anexos

RESUMEN

La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud conocida como "ASPS"; es una institución que ha crecido y ganado prestigio tanto a nivel local como internacional. Está enfocada al ramo de la promoción de la salud y participación ciudadana, enmarcada en los derechos humanos.

Desde el comienzo ASPS, ha desarrollado proyectos con los cuales ha beneficiado a diferentes comunidades; para lo cual es necesario que cuenten con herramientas Administrativas actualizadas que le permitan al personal realizar el trabajo de forma eficiente.

La presente investigación se ha realizado con el propósito de alcanzar el siguiente objetivo: conocer la situación actual de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud respecto a su funcionamiento y organización a fin de tener los elementos necesarios que permitan hacer una propuesta de organización y mejora de su funcionamiento.

Para la realización de la investigación se utilizó el método deductivo porque parte de lo general a lo específico. La recolección de información se hizo a través de la técnica de la encuesta y las entrevistas, y el instrumento de recolección de información fueron los cuestionarios.

Actualmente la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud cuenta solo con un Currículum Institucional el cual comprende: misión, visión, Junta Directiva, valores institucionales, entre otros.

Este documento mencionado anteriormente no sopesa toda la información importante y necesaria de la ASPS, así mismo carece de un departamento de recursos humanos y por consiguiente no existe un adecuado proceso de inducción, pues no cuenta con un Manual de Inducción que ayude e informe al personal sobre la entidad.

La ASPS, cuenta con un organigrama que fue elaborado por la Administración de la entidad, el cual no está bien organizado y actualizado; también carece de un manual de Organización, los niveles de autoridad y

responsabilidad no están bien delimitados, lo que ocasiona que se genere dualidad de mando, al recibir órdenes de más de un jefe.

En este momento la ASPS, no cuenta con un Manual de Descripción de Puestos que les ayude a identificar las tareas y funciones que realiza cada empleado, carecen de perfiles de contratación, y lo hacen de una manera informal, lo que puede ocasionar la inadecuada selección y contratación de personal.

Con base al Diagnóstico realizado se concluye y se recomienda lo siguiente:

CONCLUSIONES

- La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud no cuenta con las siguientes Herramientas Administrativas: Manual de Organización, Manual de Descripción de Puestos y de Inducción, para que los empleados puedan desempeñar su trabajo de manera ordenada y eficiente.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación del Manual de Organización, Manual Descripción de Puestos y Manual de Bienvenida que se describen en el capítulo tres del documento. Todo con el objetivo de que los empleados conozcan de manera formal la Institución.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo construir un marco teórico conceptual que contribuya en el desarrollo de la investigación, proporcionando así, diferentes conceptos de herramientas administrativas útiles para la administración y organización de toda empresa.

Como primer punto se presenta información general de las ONG's, por ser el tipo de organización en estudio, dentro de lo cual se mencionan los tipos de organizaciones no gubernamentales, su marco legal, la historia de dichas entidades en nuestro país partiendo desde su origen hasta la actualidad, a continuación se enuncia un breve concepto, la importancia, misión, objetivos y propósitos a los cuales está enfocada una organización no gubernamental de forma general. Así mismo se presenta el modelo de estructura organizativa que posee y los servicios que prestan.

En segundo lugar, se tienen los antecedentes de la Asociación Salvadoreña Promotora de Salud (ASPS), desde su fundación y de cómo ha venido evolucionando a pesar de las dificultades encontradas en el camino.

Como toda organización, la ASPS, posee objetivos bien definidos, funciones, y la misión; en la cual está comprometida con la salud en beneficio de la población Salvadoreña; su visión, está dirigida a ser una institución líder en el campo de la salud pública, con el fin de garantizar cambios que contribuyan a mejorar dicho sector. Además se mencionan los programas que desarrolla la organización y los objetivos que posee para cada uno, posteriormente se presenta la estructura organizativa con la cuenta dicha institución.

Finalmente en el Capítulo I se encuentran aspectos teóricos importantes como conceptos de las distintas herramientas administrativas en general y así como también de los manuales de Organización, Bienvenida y de Puestos. En este punto se presentan los conceptos, importancia, objetivos, ventajas y desventajas, como están compuestos, su clasificación la cual puede ser por su contenido o por su función, así como algunos términos relacionados con dichos manuales.

La metodología utilizada para el desarrollo de este capítulo es la investigación bibliográfica y la entrevista de los representantes de la ASPS para obtener la base teórica necesaria para la realización del estudio en mención.

En el Capítulo II se muestra información recolectada a través de la aplicación de los instrumentos que desarrollan las técnicas de investigación. Se plantea el objetivo general y los objetivos específicos que guiaron la investigación, la descripción de la investigación de campo, el procesamiento de datos y la limitante llamada tiempo.

Se presenta información obtenida utilizando encuestas como técnica primordial de recolección de datos, definiendo también el universo y muestra de la investigación, que para este caso se aplicó a todos los empleados y se describe el diagnóstico de la situación actual de la entidad, haciendo referencia puntual al manual de bienvenida, manual de descripción de puestos, y el manual de organización como herramientas fundamentales de organización.

El Capítulo III tiene como objetivo la presentación de la propuesta de las herramientas que servirán de soporte a la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud para mejorar su organización, cabe recalcar que existen muchas y diversas herramientas administrativas; sin embargo, a solicitud de la ASPS; la propuesta ha sido enfocada a la creación de Manuales administrativos.

Con los conocimientos del grupo investigador y la información proporcionada por parte de la Institución son la base que sustenta los elementos básicos y necesarios para la comprensión y diseño de los Manuales siguientes: Manual de Bienvenida, Manual de Puestos y Manual de Organización.

Por consiguiente, se sugiere a la ASPS la inmediata evaluación, aprobación e implementación de los manuales y demás sugerencias. De esta manera se conseguirá una pronta obtención de los resultados esperados.

CAPITULO I

GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIACIÓN

SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA

SALUD Y MARCO CONCEPTUAL

REFERENTE A HERRAMIENTAS

ADMINISTRATIVAS

1. GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD Y MARCO CONCEPTUAL REFERENTE A HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS.

En este Capítulo se pretende dar un aporte teórico conceptual, necesario para la realización de la investigación de campo; por ello, se trata de dar claridad al concepto en cuanto a las organizaciones no gubernamentales se refiere, por ser el tipo de empresa en estudio; entre otros aspectos importantes, así como el valor de su existencia para la sociedad salvadoreña. En cuanto a la organización en estudio, se da a conocer su historia, misión, visión, objetivos, propósitos, su estructura, entre otros. Al mismo tiempo, se detalla información teórica conceptual sobre herramientas administrativas que contribuyen a crear un mayor desempeño en el funcionamiento de toda asociación.

1.1 GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.

En este apartado se quiere obtener un manejo de la teoría referente al tipo de empresa en estudio por lo cual se hará énfasis en las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) e identificada como Asociaciones sin fines de lucro específicamente.

La tercera clasificación institucional de la economía está compuesta por organizaciones no gubernamentales, que por sus siglas también se conocen como (ONG's); antecediéndole las instituciones públicas como primer sector y las privadas como segundo.

En términos generales, las ONG's se caracterizan por su finalidad no lucrativa; no existe uniformidad en su definición; sin embargo, son reconocidas como importantes y dinámicos actores sociales que interactúan con el estado, así como también con empresas privadas hacia el logro de objetivos, sociales o de interés público.

1.1.1 Concepto

Una organización no gubernamental (también conocida por siglas como ONG) es una entidad de carácter civil (con el entendido de "El derecho y la disposición de participar en una comunidad, a través de la acción auto-regulada, inclusiva, pacífica y responsable, con el objetivo de optimizar el bienestar público.") o social,

con diferentes fines, objetivos humanitarios y sociales definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos ya sea locales, regionales o nacionales y que jurídicamente adoptan diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativa, entre otras formas.¹

1.1.2 Importancia

Las ONG'S realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, alientan la participación de la comunidad, promueven el desarrollo. Ayudan en la supervisión e implementación de acuerdos internacionales. Algunas están organizadas sobre temas específicos, tales como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud.

De lo anterior como grupo investigador podemos agregar que el hombre ha venido cambiando a través de los años para poder lograr el bienestar social y la igualdad de derechos; es por ello que ante la poca cobertura de parte de los gobiernos para atender estas faltas, es que se crean este tipo de organizaciones sin fines de lucro permitiendo que dicha responsabilidad ya no solo sea competencia del Estado.

1.1.3 Tipos de Organizaciones no Gubernamentales

Estas instituciones se clasifican conforme a la ley que las regulan en:

1. Asociaciones
2. Fundaciones

Son asociaciones:

"Todas las personas jurídicas de desarrollo privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal.

¹ Organización no gubernamental [en línea]. Disponible en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_no_gubernamental>[Consultada: 10 de Mayo de 2011]

Son fundaciones:

“Las entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que los fundadores establezcan para la consecución de tales fines”

1.1.4 Marco Legal

Las organizaciones no gubernamentales están regidas por la “Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro”; dicha Ley entró en vigencia el 21 de noviembre de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 230, Tomo 333 de fecha 17 de diciembre de 1996.

En El Salvador es competencia del Ministerio de Gobernación, a través de la Dirección del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, el de contar con un mecanismo que permite obtener un instrumento de publicidad formal de su creación, organización y dirección, que brinde seguridad jurídica a dichas organizaciones, a sus miembros y a terceros que contraten con ella.

Las Asociaciones y Fundaciones que manejen fondos provenientes del Estado, estarán fiscalizadas por el Ministerio de Hacienda y la Corte de Cuentas de la República, según su competencia.

La Fiscalía General y la Procuraduría General de la República, intervienen para verificar y dar el visto bueno a las modificaciones de los estatutos de las Fundaciones para los casos que la ley así lo requiere

1.1.5 Reseña Histórica Referente a las Organizaciones No Gubernamentales en El Salvador

Las ONG's de El Salvador, son entidades que históricamente, han contribuido a solucionar diferentes problemas sociales, por los que atraviesa la población de escasos recursos, y los sectores económicos necesitados (salud, agricultura, vivienda, desarrollo humano, medio ambiente, arte y cultura, etc.). Su creación y funcionamiento ha sido financiada en la mayoría de los casos por Organismos de Cooperación Extranjera, los cuales brindan el capital y todo el equipo necesario, para el desarrollo de los proyectos.

A Continuación se hace referencia a los orígenes de estas en El Salvador.

La existencia de ONG's no es un hecho nuevo en la historia de El Salvador. En una publicación de 1955 se discute acerca de las relaciones de las organizaciones no Gubernamentales Salvadoreñas con los organismos especializados y técnicos de las Naciones Unidas.

Entre los Organismos no Gubernamentales que surgieron por primera vez están: Cruz Roja Salvadoreña, Sociedades de Señoras de Abogados, Asociaciones de amigos de la Tierra. A finales de la década de los sesenta, la Iglesia Católica Salvadoreña pone en práctica las orientaciones pastorales del Vaticano II y Medellín; el arzobispo Chávez y González crea los cimientos de la pastoral social en la Iglesia Católica, durante su obispado se creó el Secretario Social Arquideocesano, los movimientos de acción católica, el departamento campesino que posteriormente se transformaría en la Fundación Promotora de Cooperativas (FUNPROCOOP), además, con iniciativa de Compañías de Jesús, surgió la Fundación Salvadoreña de Vivienda Mínima (FUNDASAL) en 1968, y la Asociación Fe y Alegría en 1969.

Hay que señalar que la Iglesia protestante contribuyeron en forma importante a la creación de la Iglesia Episcopal de El Salvador, en 1967, El centro de Rehabilitación Familiar Cristiano (CEFAC) y en 1972 El Centro de Recuperación y Desarrollo Económico y Espiritual del Hombre (CREDHO).

La acción social de la iglesia no se limitó a impulsar organizaciones de presentación de servicio y asistencia hacia los grupos poblacionales de escasos recursos. Al mismo tiempo que trabajaban en ese campo, la iglesia promovió la creación de una serie de organizaciones cuya característica es la potencialidad en movilización social.

Durante la gestión de Monseñor Arnulfo Romero, fue creado Socorro Jurídico del Arzobispo y la Comisión de Derechos Humanos no Gubernamentales (CDHES).

Hasta antes de los años ochenta cualquiera que estudiara las Organizaciones no Gubernamentales, hubiera encontrado una lista de instituciones cuyo perfil describe más bien Organizaciones de Beneficencia, asistencia social y filantrópica.

Esta situación cambia radicalmente en la década de los 80's Durante este periodo las ONG'S se reproducen en un contexto de crisis y guerra. La dedicación prioritaria del Estado a la guerra, disminuyen su capacidad de responder a los intereses y necesidades de los diferentes grupos sociales.

Las ONG'S se convirtieron en las rectoras demandas de servicio técnico, apoyo material a necesidades concretas, apoyo al desarrollo organizativo e institucional, en la gestión de recursos financieros externos. La doble capacidad de las ONG'S, de responder a una demanda de servicio de sector organizado de la población y de incentivar procesos organizativos en nuevos núcleos de población, es una de las características más importantes de las ONG'S, por lo cual se les reconoce una capacidad privilegiada de promoción de desarrollo.

En el periodo de 1980-1983, en el campo de la asistencia humanitaria, se dan iniciativas relevantes que comienza a perfilar los cambios institucionales a nivel no gubernamental y estatal.

Actualmente en nuestro país existe un número considerable de ONG's sin fines de lucro en diversas formas, llámese asociaciones y fundaciones que son de gran ayuda al bienestar social de los Salvadoreños y Salvadoreñas de escasos recursos.

1.1.6 Misión, Objetivos y Propósitos de las Organizaciones No Gubernamentales²

Como instituciones legalmente establecidas, estas entidades poseen una misión, objetivos y propósitos por los que se esfuerza para dar cumplimiento, ya que mientras más organizada se encuentre una institución mejores resultados obtendrá.

De acuerdo a esto, a continuación se presenta de manera generalizada los objetivos, misión y propósitos que estas poseen.

1.1.6.1 Misión

Contribuir al fortalecimiento y desarrollo de la comunidad o sector en la cual realiza su actividad principal, a través de programas específicos en el campo del desarrollo y promoción humana.

²González Víctor. Las ONG's una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña, El Salvador, 1992.

1.1.6.2 Objetivos

- Contribuir a fortalecer procesos de desarrollo, a nivel nacional y local priorizando, a los sectores de escasos recursos.
- Gestionar la obtención de recursos nacionales e Internacionales, públicos y privados, para la puesta en marcha de proyectos por parte de los miembros de la ONG´s
- Facilitar la accesibilidad a los servicios varios.
- Establecer sistemas de cooperación e intercambio con las ONG´s internacionales u otras asociaciones similares.
- Mantener un diálogo, con otros sectores sociales organizados para articular en modo coherente las distintas iniciativas en materia de solidaridad y cooperación.
- Presentar asistencia técnica, mediante el cambio de profesionales capacitados que complementen y promuevan los esfuerzos de las ONG´s.
- Concientizar a la población sobre la importancia de una administración adecuada de los Recursos Humanos

1.1.6.3 Propósito de las ONG´s

En la búsqueda de su misión, las ONG´s, se dedican a una diversidad de actividades, teniendo como propósitos los siguientes³:

- Promoción del desarrollo: buscar la autonomía de las comunidades que se asisten, a través de la promoción integral de la persona, la familia y la comunidad.
- Ejecución de proyectos y asistencia humanitaria: realizar proyectos que contribuyan a responder a las necesidades y como consecuencia mejorar la calidad de vida de las personas.
- Gestión de recursos financieros y materiales: dedicarse a la búsqueda de recursos financieros en el ámbito nacional e internacional, para fomentar el desarrollo a través de programas y proyectos.
- Consultoría, asesoría y asistencia técnica: facilitar la formulación, evaluación, administración y ejecución de los proyectos.

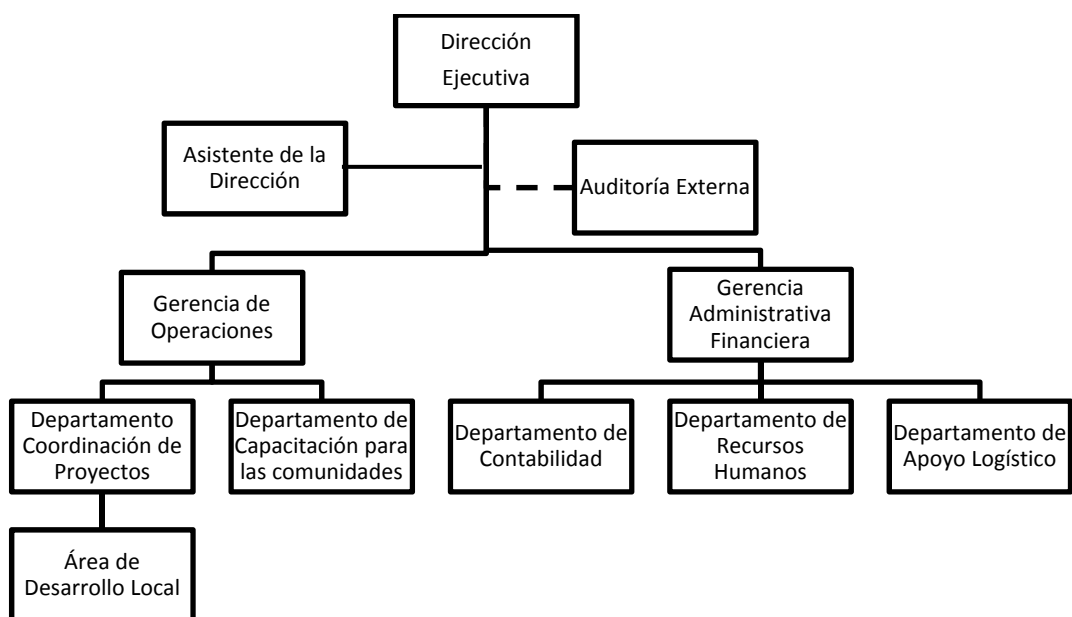
³ González Víctor. Las ONG´s una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña, El Salvador, 1992 pág. 33.

- Capacitación de recurso humano: brindar capacitaciones a la población beneficiaria, en los programas y proyectos.
- Coordinación: coordinar con instituciones privadas y públicas, acciones de asistencia y desarrollo dirigidas a la población.

1.1.7 Estructura Organizacional de las Entidades No Gubernamentales⁴

1.1.7.1 Organigrama modelo de las ONG's

Toda institución deberá contar con una estructura definida y acorde al tipo de empresa al que pertenece; para el caso de las no gubernamentales, poseen un modelo a seguir el cual se presenta a continuación.



⁴González Víctor. Las ONG's una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña, El Salvador, 1992.

1.2 ANTECEDENTES SOBRE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD (ASPS)⁵.

Se hará en esta etapa un análisis de la reseña histórica y de los aspectos más relevantes con respecto a la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud que contribuirá a realizar una investigación de campo sobre la base sustentable de los cambios experimentados de la ASPS; así mismo, de la organización que tiene en la actualidad.

1.2.1. Origen de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud

La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud (ASPS) es fundada el 25 de Enero de 1985, obteniendo su persona jurídica en Junio de 1986; gracias a la iniciativa y esfuerzo de un grupo de salvadoreños relacionados con la salud comunitaria en momentos muy difíciles para la sociedad salvadoreña, particularmente para las comunidades rurales.

Desde su nacimiento la ASPS manifiesta su compromiso con procesos sociales relacionados con la organización y reivindicación del derecho a la salud de la población, particularmente la excluida por diferentes razones de los servicios de salud brindados por el Ministerio de Salud. Inicia su trabajo ofreciendo atención de emergencia, servicios de salud, medicina alternativa, formación de promotores y promotoras de salud, así como facilitar el acceso a medicamentos esenciales para la población en condiciones de pobreza.

En un primer momento la Institución se desarrolla y se fortalece en el oriente del país, teniendo su oficina central en San Salvador y oficinas locales en los departamentos de Morazán, San Miguel y Usulután, contando con un equipo entre 70 y 100 personas, entre ellos personal médico, administrativo, promotores de salud, voluntarios tanto nacionales como internacionales.

⁵ANTECEDENTES [en línea]. Disponible en: <<http://www.asps.org.sv/index.php/historia-de-asps>>[Consulta: 14 de Mayo de 2011]

Desde su surgimiento la ASPS ha pasado por diferentes fases de acuerdo a la situación social, política, y económica del país, ya que desde su fundación ha tenido un fuerte compromiso social y arraigo a comunidades rurales, en las cuales la mayor parte de la población carece de servicios básicos de salud incrementando su riesgo y vulnerabilidad a enfermarse.

Como resultado de la guerra civil, que llegó a su máxima expresión en el año 1989, las organizaciones de la sociedad civil, entre ellas la ASPS, se vieron afectadas y forzadas a cerrar sus oficinas y suspender sus actividades temporalmente. Logrando reiniciar su trabajo en el primer trimestre de 1990, con la ayuda de cooperación y solidaridad internacional aunque con muchas dificultades y limitantes.

Posterior a los Acuerdos de Paz (1992), surgieron nuevas oportunidades para las instituciones de la sociedad civil; permitiendo que ASPS realizara un ejercicio de planificación estratégica entre los años de 1994-1995, dando como resultado la definición de misión, visión, objetivos, estrategias y programas para ser ejecutados en el período 1996-1998.

Para este momento la ASPS tiene presencia en los departamentos: San Salvador, Ahuachapán, San Miguel, Usulután y Morazán, perfilándose como una ONG del sector salud, especializada en programas y proyectos relacionados con salud comunitaria: Entre ellos: Salud Materno-Infantil, Agua y Saneamiento, Fisioterapia Rehabilitación y Salud Mental, Medicamentos Esenciales, formación de promotores y promotoras de salud.

La ASPS ha evolucionado su trabajo respondiendo a la realidad nacional y a la situación de salud de la población salvadoreña fortaleciendo procesos de organización y participación comunitaria para facilitar el acceso a los servicios de salud, con un enfoque de derechos humanos.

Ante las circunstancias de emergencia como: el paso del Huracán "Mitch" en el año 1998 y los terremotos ocurridos al inicio del 2001 se vio en la necesidad de modificar el entorno y panorama institucional, muchas

de las actividades se orientaron en el contexto de la “reconstrucción” y desde el punto de vista de salud al mejoramiento de las condiciones sanitarias de los damnificados en los refugios improvisados y en sus respectivas comunidades, con el fin de evitar brotes epidémicos. La ASPS captó muchos fondos provenientes de la solidaridad internacional, particularmente de Europa, reflejándose en proyectos de emergencia sanitaria, saneamiento ambiental, salud materna infantil y reconstrucción de infraestructura social y sanitaria dañada.

En términos de planificación estratégica, esto requirió hacer modificaciones urgentes para el año 2002, que respondiera al momento de transición y que combinara aspectos de la reconstrucción, con los procesos de modernización y reforma del sector salud que el Ministerio de salud viene emprendiendo, reflejándose en una readecuación de las estrategias institucionales.

Durante el año 2003 y culminado con su Plan Estratégico en 2004-2006, definiendo áreas geográficas, actualizando su misión, visión, valores, naturaleza institucional, programas y proyectos; conocido como Plan trienal por sus 3 líneas estratégicas que son:

1. Servicios de Salud en el Ámbito de la Atención Primaria.
2. Sostenibilidad Institucional.
3. Participación Ciudadana Para la Incidencia en las Políticas Públicas, en el Ámbito Local y Nacional.

1.2.2. Misión, Visión, Objetivo y Funciones de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud (ASPS)⁶.

1.2.2.1 Misión

Institución de la sociedad civil del sector salud, comprometida con procesos, que inciden en la implementación de cambios en el Sistema Nacional de Salud, en beneficio de la población salvadoreña con énfasis en las mujeres, jóvenes y la niñez, con fuerte compromiso social y aplicando el enfoque del derecho humano a la salud contando con personal altamente cualificada/o y empoderada/o

1.2.2.2. Visión

Aspiramos a ser una institución líder en el campo de la salud pública, capaz de contribuir junto a otros actores de la sociedad civil, cambios que incidan en la implementación de mejorar en el Sistema Nacional de Salud para garantizar el cumplimiento del derecho humano a la salud a través de procesos de participación ciudadana y contraloría social.

1.2.2.3. Objetivo

Contribuir a la mejora de las condiciones de la Salud de la población salvadoreña con énfasis en las mujeres, jóvenes y niñez, promoviendo procesos sociales para implementar cambios en el Sistema Nacional de Salud.

1.2.2.4. Funciones

- Implementar programas y proyectos con un enfoque de derecho como un medio para generar ciudadanía activa y así mejorar las condiciones de salud, con énfasis en Atención Primaria en salud integral.
- Brindar de forma oportuna y eficaz atenciones en situaciones de emergencia provocada por la vulnerabilidad social y el cambio climático.

⁶ANTECEDENTES [en línea]. Disponible en: <<http://www.asps.org.sv>

- Incidir en el proceso de cambio en el Sistema Nacional de Salud, contribuyendo a la formulación e implementación de políticas públicas de la salud a través de procesos de organización, incidencia, movilización y contraloría social.
- Fortalecer la sostenibilidad institucional potenciando la gestión financiera, la cualificación del recurso humano y el posicionamiento nacional e internacional.

1.2.3. Ubicación Geográfica

La investigación se llevará a cabo en las instalaciones de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud, la cual se encuentra ubicada en Urbanización Buenos Aires IV, Av. Alvarado No. 112, San Salvador El Salvador, contactos al (503) 2226-1341, su página web, <http://www.asps.org.sv>

1.2.4 Objetivo de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud⁷

1.2.4.1. Objetivos

A continuación se mencionan los programas que la ASPS tiene como objetivos.

- Programa de salud comunitaria para una ciudadanía Activa
 - Implementar programas y proyectos con un enfoque de derecho como un medio para generar ciudadanía activa y así mejorar las condiciones de la salud, con énfasis en atención primaria en salud integral.
 - Brindar de forma oportuna y eficaz atención en situaciones de emergencia provocada por la vulnerabilidad social y el cambio climático.

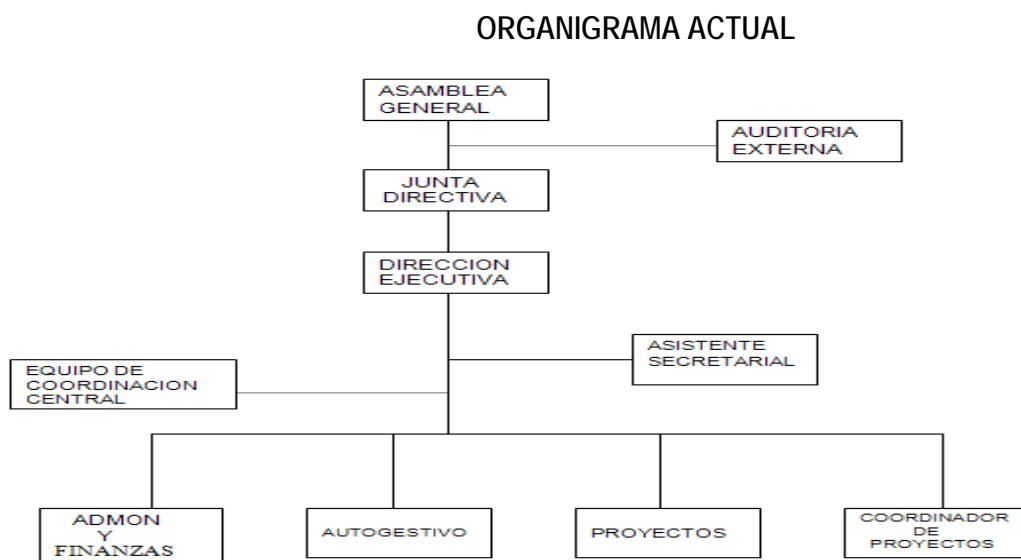
⁷ [en línea] Disponible en: <http://www.asps.org.sv>

- Programa Ciudadanía Activa en políticas Públicas
 - Incidir en el proceso de cambios en el sistema Nacional de Salud, contribuyendo a la formulación e implementación de políticas públicas de la salud a través de procesos de organización, incidencia, movilización y contraloría social.

- Programa Sostenibilidad Institucional Participativa e Integral
 - Fortalecer la sostenibilidad Institucional potenciando la gestión financiera, la cualificación del recurso humano y el posicionamiento nacional e internacional.

1.2.5. Estructura Organizativa de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud⁸

Actualmente la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud cuenta con una estructura organizativa, la cual es presentada a continuación.



Fuente: Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud

⁸ [en línea] Disponible en: <http://www.asps.org.sv>

Los componentes de la estructura actual se definen de la siguiente forma:

Asamblea General de Socios:

La Asamblea General de Socios es el órgano supremo de la asociación conformando el nivel superior de la estructura jerárquica; y cuyas atribuciones de acuerdo a sus estatutos, corresponde:

- a) Elegir y dar posesión de sus cargos a los miembros de La Junta Directiva
- b) Acordar remociones o sustituciones; de los miembros de la Junta Directiva
- c) Aprobar el Reglamento Interno y las reformas o derogación de los presentes Estatutos.
- d) Acordar la suspensión o separación de los socios de la Asociación
- e) Aprobar o improbar la memoria Anual y los balances de cada ejercicio que le presente la Junta Directiva;
- f) Decidir sobre la admisión o rechazo de los nuevos socios que lo soliciten; y,
- g) Conocer y resolver sobre aquellos asuntos de interés para la Asociación que no sean atribución de la Junta Directiva o no estén previstos en el Reglamento Interno o en los presentes Estatutos.

Junta Directiva:

Son atribuciones de la Junta Directiva de acuerdo a sus estatutos:

- a) Cumplir y hacer cumplir los presentes Estatutos, el Reglamento Interno de la Asociación y las disposiciones emanadas de la Asamblea General de Socios;
- b) Convocar a los socios a sesiones de Asamblea General;
- c) Crear y organizar las distintas dependencias responsables de la ejecución de las actividades de la Asociación;

- d) Aprobar y darle cumplimiento a los planes de trabajo elaborados por las distintas dependencias de la Asociación;
- e) Aprobar o improbar el Presupuesto Anual de la Asociación;
- f) Acordar la adquisición y enajenación de bienes a cualquier título y la celebración de toda clase de contratos;
- g) Nombrar y remover al personal necesario, fijando su remuneración de acuerdo al Presupuesto de la Asociación;
- h) Conocer y resolver de los permisos e impedimentos de los socios de la Asociación;
- i) Elaborar la Memoria Anual de Labores, el Balance con cuadros explicativos y el presupuesto de gastos para el ejercicio del año siguiente al finalizar cada ejercicio anual; y
- j) Elaborar el proyecto de Reglamento Interno y presentarlo a la Asamblea General de Socios para su aprobación.

Auditoría Externa:

Siguiendo el Orden Jerárquico, la Auditoría Externa es la responsable de examinar y evaluar todos los sistemas de información de la asociación y emitir una opinión independiente sobre los mismos, la cual presenta un informe basado en la veracidad de los documentos examinados.

Dirección Ejecutiva:

La dirección Ejecutiva está integrada por un Director ejecutivo, quien es el responsable de dirigir y vigilar el cumplimiento de proyectos y políticas de la asociación; el manejo de las relaciones con diferentes organismos externos, para el posicionamiento de la asociación en los ámbitos necesarios.

Equipo de Coordinación Central:

Esta unidad representada en el organigrama es la encargada de la coordinación de los proyectos, suministros y toma de decisiones de acuerdo a los planes estratégicos aprobados por el máximo órgano de la asociación.

Asistente secretarial.

Es la encargada de organizar, coordinar y ejecutar labores técnicas con grado de responsabilidad y confiabilidad requeridas por la Dirección ejecutiva para la ejecución de los proyectos.

Administración y finanzas

Esta unidad depende de la dirección ejecutiva. Se encarga del control y manejo de todos los recursos Institucionales, elaboración de reportes de la situación contable a la gerencia, elaboración de informes financieros para las empresas donantes, preparación de informes para las autoridades de la empresa, apoyo a la unidad de proyectos para la elaboración de presupuestos y la coordinación de las actividades administrativas de cada unidad.

Proyectos

Su dependencia jerárquica obedece a la dirección ejecutiva y la unidad de equipo de coordinación central y entre sus responsabilidades están la elaboración y presentación de proyectos a diferentes organismos, supervisión de la ejecución de los mismos, preparación de informes narrativos y técnicos de avances de cada proyecto.

Autogestivo

Esta es la unidad responsable de buscar medidas de auto-sostenibilidad de la Asociación, encargada del control de las compras de medicamentos, vigilancia del uso correcto de los recursos del proyecto, supervisión y facilitador del laboratorio clínico, médicos consultantes, además del dispensario médico y los regentes de cada especialidad que exigen las normas de salud en nuestro país, todo esto en conjunto con la unidad de dirección ejecutiva y la de coordinación central.

Coordinador de proyectos

Es responsable de planificar por zonas regionales asignadas, los proyectos a su cargo, mediante supervisiones para llevar el control de los avances de cada proyecto asignado, coordina la supervisión de todo el personal asignado para cada proyecto en conjunto con la dirección ejecutiva, finanzas y proyectos.

1.3 ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS

A continuación se presentan algunos conceptos de los diferentes tipos de Herramientas Administrativas que existen y las cuales contribuyen a mejorar las organizaciones, y estas son:

1.3.1 Benchmarking

Es un proceso de comparación y de medición de procesos y operaciones internas de una institución contra otras que comprendan el mismo nivel de categoría y de sector con el fin de realizar las mejores prácticas de Organización. Sin embargo hoy en día su aplicación es del tipo interno, es decir, son comparaciones de áreas dentro de la misma empresa por el criterio de confiabilidad y seguridad jurídica de las empresas.

1.3.2 Calidad total

Esta herramienta implica una participación continua de todos los miembros de una empresa en el adelanto del desarrollo y prestación de los productos y servicios que ofrece una Organización. Dicho proceso se ve reflejado en las actividades de la empresa.

1.3.3 Administración por competencias

Es una herramienta estratégica que es muy útil para enfrentar los nuevos desafíos imponentes del ambiente cambiante; puesto que busca impulsar la excelencia competitiva e individual de las personas (miembros de la Organización) potenciando así el desarrollo administrativo de lo que saben hacer mejor o podrían llegar a hacer más eficientemente.

Sabemos que la Planificación es una parte del proceso administrativo que contribuye a tener un mejor control en la obtención de los objetivos de la Organización. De tal manera que existen herramientas de planificación y control como lo es la *Gráfica de Carga y la Red Pert*.

1.3.4 Plan de Trabajo

Es un instrumento que permite a la empresa llevar a cabo los fines u objetivos deseados, de tal manera que en él se definen adecuadamente los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, de modo que se haga uso de los recursos con eficiencia, eficacia y economía.

Para la elaboración de un plan de trabajo, es necesario tener presente que es un plan, y que este al combinarse con los recursos y una metodología se convierte en una buena herramienta administrativa que servirá de guía para la realización de un determinado trabajo.

Según la siguiente definición de plan tenemos:⁹

- **Plan:** es un conjunto sistemático de actividades que se lleva a cabo para concretar una acción. De esta manera, el plan tiende a satisfacer necesidades o resolver ciertos planes.

También definiremos Plan de trabajo de la siguiente manera:

- **Plan de trabajo:** es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.

Como instrumento de planificación, el plan de trabajo establece un cronograma, designa a los responsables y marca metas y objetivos.

1.3.5 FODA

FODA es una herramienta moderna, y su concepto se define de la siguiente manera ¹⁰

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

⁹ Definición de Plan de Trabajo [en línea] disponible en: <<http://definicion.de/plan-de-trabajo>>

¹⁰ Definición de FODA [en línea] disponible en: <<http://www.rrppnet.com.ar/foda.htm>>

Dentro de cada uno de los ambientes (externo e interno) se analizan las primeras variables que afectan, en el ambiente encontramos las amenazas, que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y demás oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de la empresa, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas.

Es útil considerar el punto de partida de este modelo y son las amenazas ya que en muchos casos la compañía procede a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

1.3.6 Tabla de Distribución de Trabajo

Es una herramienta enfocada en las tareas asignadas y el contenido del trabajo en una unidad dada o equipo de trabajo. Se encuentra dirigida a la mejora de métodos y procedimientos en los centros de trabajo y su objetivo es mostrar el tiempo invertido en cada actividad o tarea desarrollada en un departamento dado, cada traslape de tareas asignadas, y la distribución del trabajo entre el personal.

1.3.7 Diagrama de Flujo

Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución; en pocas palabras es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo. Son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este; el diagrama de flujo como su nombre lo dice representa el flujo de información de un

procedimiento. Los diagramas de flujo en toda organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, es decir, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura. Los diagramas de flujo son importantes para el diseñador por que le ayudan en la definición, formulación, análisis y solución del problema.¹¹

1.3.8 Distribución de espacios¹²

La distribución de espacio se refiere a la disposición física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para la atención y servicios tanto para el personal, como para los clientes.

Este busca contribuir al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan las unidades que conforman una organización; así como también proporcionar a los directivos y empleados el espacio suficiente, adecuado y necesario para desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, y al mismo tiempo permitir a los clientes de la organización obtener los servicios y productos que demandan bajo la mejores condiciones; y procurar que el arreglo del espacio facilite la circulación de las personas, la realización, supervisión y flujo racional del trabajo y además, el uso adecuado del elementos materiales y de ese modo reducir tiempo y costos para llevarlos a cabo.

El estudio de la distribución de espacio se realiza cuando se establecen nuevos objetivos y programas, cuando existen cambios en la estructura de la organización, cuando se ha llevado a cabo una modificación de los sistemas o procedimientos del trabajo, cuando se presenta un incremento en el volumen del trabajo, o una disminución u aumento del personal, cuando se ha realizado una reubicación, remodelación o renovación de las instalaciones de trabajo o del mobiliario y equipo o para mejorar la atención a las necesidades de los clientes.

¹¹Definición de Diagrama de Flujo [en línea]disponible en: <<http://es.scribd.com/doc/8583754/Diagrama-de-Flujo>>

¹²Definición de Distribución de Espacios [en línea]disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos24/distribucion-espacio/distribucion-espacio.shtml>>

1.3.9 Manual de Organización

Documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.¹³

1.3.10 Manual de Procedimientos¹⁴

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

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo a las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

1.3.11 Análisis y valuación de puestos¹⁵

- **Análisis**

Es el proceso de estudio y recolección de la información relativa a las operaciones y responsabilidades de un empleo específico.

¹³Definición de Manual de Organización [en línea] disponible en: < <http://www.definicion.org/manual-de-organizacion>>

¹⁴ Definición de Manual de Procedimientos [en línea] disponible en:
<<http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoEImportancia>>

¹⁵ Definición de Valuación de Puestos [en línea] disponible en: <<http://www.mitecnologico.com/Main/ValuacionDePuestosConcepto>>

- **Valuación**

El proceso de comparar el contenido de los cargos, con el fin de colocarlos en un orden de clases, que sirva de base para un sistema de remuneración. Inclusive es simplemente una técnica proyectada para asesorar el desarrollo de una nueva estructura de salarios que defina las correlaciones entre los cargos sobre una base consistente y sistemática.

- **Valuación de Puestos**

La valuación de puestos, es una técnica que consiste en un conjunto de procedimientos sistemáticos para determinar el valor relativo de cada puesto. Se tiene en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo. El objetivo de la evaluación de puestos es decidir el nivel de las remuneraciones.¹⁶

1.3.12 Árbol de Decisiones¹⁷

El árbol es una excelente ayuda para la elección entre varios cursos de acción. Proveen una estructura sumamente efectiva dentro de la cual estimar cuales son las opciones e investigar las posibles consecuencias de seleccionar cada una de ellas. También ayudan a construir una imagen balanceada de los riesgos y recompensas asociados con cada posible curso de acción.

En resumen, los árboles de decisión proveen un método efectivo para la toma de decisiones debido a que:

- Claramente plantean el problema para que todas las opciones sean analizadas.
- Permiten analizar totalmente las posibles consecuencias de tomar una decisión.
- Proveen un esquema para cuantificar el costo de un resultado y la probabilidad de que suceda.

¹⁶ Definición de Valuación de Puestos [en línea] disponible en: <<http://www.mitecnologico.com/Main/ValuacionDePuestosConcepto>>

¹⁷ Definición de Administración Estratégica [en línea] disponible en: <<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/toma-de-decisiones-tecnica-del-arbol.htm>>

- Nos ayuda a realizar las mejores decisiones sobre la base de la información existente y de las mejores suposiciones.

1.3.13 Concepto de Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización¹⁸.

Según el autor Enrique Benjamín Franklin F. en su libro Organización de empresas 2da Edición. Pág. 170, los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Es un documento de fácil manejo, que reúne información referente a la estructura orgánica, funciones, políticas, normas, sistemas, procedimientos, actividades, y tareas que se desarrollan en una organización de manera ordenada y eficiente.

1.3.13.1 Importancia

Los manuales son considerados como los instrumentos más valiosos e indispensables que ayuda a los accionistas a la toma de decisiones, son una guía práctica a seguir por la organización, unifican criterios dentro de las diferentes áreas que tiene que estar en concordancia con la misión, visión y objetivos.

Por lo tanto es imprescindible el uso de estos instrumentos administrativos para que faciliten la actuación del elemento humano y que colaboren en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones de la empresa, así como proporcionar información que requieren los administradores en el cumplimiento de las obligaciones y deberes principales de la organización.

¹⁸ Valencia Rodríguez, Joaquín "Como elaborar y usar los manuales administrativos" Tercera Edición, Thompson Learning Ibero, 2002 pag.51

1.3.13.2 Objetivos de Los Manuales

Los manuales tienen como propósito fundamental:

- a) Proporcionar en forma ordenada y sistemática la información referente, antecedentes, legislación, atribuciones, objetivos, estructura, funciones, políticas, descripción de puestos.
- b) Presentar una organización conjunta del organismo social.
- c) Permitir el ahorro de esfuerzo en la ejecución del trabajo evitando la repetición de instrucciones.
- d) Facilitar el reclutamiento y la selección de personal.
- e) Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- f) Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas.
- g) Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
- h) Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- i) Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- j) Son instrumentos idóneos para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- k) Facilitar la consulta de todo el personal.

1.3.13.3 Ventajas y Desventajas de Los Manuales Administrativos

Los manuales administrativos brindan una serie de ventajas que nos ayudan a entender la importancia y el orden que debe tener la organización.

Ventajas

- 1) Disminuyen la necesidad y frecuencia de la supervisión por parte de los accionista y dueños de la empresa.
- 2) Estimulan una acción uniforme y reduce tiempo con otros recursos dedicados a la búsqueda de la información.

- 3) Permiten simplificar el trabajo y sirven de base de inducción para la contratación de nuevo personal, estos instrumentos son útiles también para la capacitación.
- 4) Evitan el uso de procedimientos incorrectos y facilitan la revisión y producción de nuevos productos.
- 5) Contribuyen al control de cumplimiento de las rutinas y evitan su alteración arbitraria.
- 6) Aportan un marco de referencia uniforme que contribuya a eliminar la confusión, la incertidumbre y la duplicación.
- 7) Aseguran la continuidad y coherencia en los procedimientos, normas a través del tiempo.
- 8) Orientan e informan al personal de la empresa, para que todos tengan una comprensión adecuada del plan general, metas y objetivos de la misma.
- 9) Facilita la descentralización al suministrar los niveles intermedios, lineamientos claros en la toma de decisiones.
- 10) Sirven de base para una constante y efectiva revisión administrativa.
- 11) Determinan responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.

Desventaja

A continuación se muestra algunas desventajas que presentan estos instrumentos administrativos:

- 1) Es difícil mantenerlos actualizados, las empresas hoy en día no quieren recurrir en costos.
- 2) Algunas organizaciones los consideran muy costosos para su elaboración.
- 3) No registra las relaciones informales que contribuyen al funcionamiento de la administración y que son de suma importancia para la misma.
- 4) Su implementación inadecuada puede provocar serios inconvenientes en el desarrollo de las funciones de los empleados y en consecuencia no permitirá alcanzar el desarrollo deseado de la organización.

- 5) No tienen toda la solución para las diversas situaciones que pueda presentarse o plantearse en la organización.
- 6) Son muy sintéticos y no tiene efectividad para su aplicación, por lo tanto carece de utilidad práctica.
- 7) Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.

1.3.13.4 Clasificación de Los Manuales:

La descripción o clasificación de los manuales dependerá del ámbito de aplicación, la necesidad de contar con ellos se ha vuelto imperativo, no solo por su ordenamiento y sistematización en las operaciones que realice.

Los manuales administrativos se pueden clasificar de diferentes formas, nombre, diversos y otros criterios y pueden resumirse de la siguiente manera:

1.3.13.4.1 Por su Contenido

Por su contenido se clasifican los siguientes manuales:

Historia de la empresa:

Su propósito es proporcionar información histórica sobre la organización, sus comienzos, crecimientos, logros, administración y posición actual.

Manual de organización:

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos y las relaciones.

Manual de Políticas:

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos de una organización. Proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Manual de procedimientos:

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos, a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la organización. Este manual es guía práctica de trabajo para el personal y es muy valiosa para orientar al empleado de nuevo ingreso. La implementación de este nuevo manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar el trabajo.

Manual de contenido múltiple:

Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de estos tipos de manuales.

1.3.13.4.2 Por su Función

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

Manual de producción:

Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones, en base a los problemas cotidianos, tendientes a lograr su mejor y pronta solución. La necesidad de coordinar el proceso de fabricación (fabricación, inspección, ingeniería industrial y control de producción), es tan reconocida, que en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y se usan ampliamente.

Manual de Compras:

El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de las compras, las funciones y los métodos a utilizar que afecten sus actividades.

Manual de Ventas:

Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información, comprendidas en el trabajo de ventas (Políticas de venta, procedimientos, controles etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para la toma de decisiones cotidianas.

Manual de Finanzas:

Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas, dirigida a empleados de la organización que están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministros de información financiera.

Manual de Contabilidad:

Trata acerca de los principios y técnicas de contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: Estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones interna del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

Manual de crédito y cobranza:

Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

Manual de personal:

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como reclutamientos y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

Manual técnico:

Trata acerca de los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como una fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal interesado en esa función.

1.3.13.5 Elementos de Los Manuales Administrativos

Para la elaboración de los manuales no existen reglas universales, ni metodologías pre establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, los cuales pueden integrarse de la siguiente forma:

- ✓ Recopilación de información.
- ✓ Interpretación y diseño de la información.
- ✓ Elaboración de manual.
- ✓ Aprobación y actualización del manual.

Recopilación de Información:

La recopilación de información dependerá de las condiciones específicas del manual que se quiera elaborar, por lo que en esta etapa es necesario tener presente el objetivo general y los objetivos específicos del manual, definir a quienes estará dirigido, los términos que serán utilizados dentro del y todos aquellos aspectos técnicos que se adecuen a las características particulares del documento.

Interpretación y Diseño de la Información:

La etapa de interpretación y diseño de la información, no es más que darle forma a la información recopilada bajo lineamientos técnicos y el criterio del personal encargado de elaborarlos.

Es en esta etapa en donde se confrontan los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera Etapa.

La depuración y complemento de información es muy importante para no elaborar documentos administrativos que se alejen de la realidad, por lo que toda la información al momento de ser diseñada es importante que sea revisada por los entrevistados y aprobada por los funcionarios superiores de cada uno de ellos.

Elaboración del Manual:

La elaboración del Manual es la etapa más sencilla pero laboriosa de la metodología, su finalidad es la creación del documento final bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando para ello un lenguaje sencillo que logre la comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios directos del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización. Debe evitarse el uso de tecnicismos exagerados a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico.

Aprobación y Actualización del Manual:

La etapa de aprobación de los Manuales independientemente a su objetivo particular es de suma importancia para la adecuada utilización de los mismos y para el fomento de dicha cultura dentro de la organización en general.

El órgano encargado de la aprobación de los Manuales puede ser el Gerente General, el Jefe de la dependencia, un departamento y/o comité específico para el efecto, etc. No importa quién o quienes lo aprueben lo importante es que se haga por medio de un mecanismo formal, ya que solamente de esa forma los Manuales serán consultados y respetados por todos los integrantes de la organización.

Si los manuales no son aprobados y puestos en vigencia formalmente, su elaboración será un trabajo innecesario, que incluye costos y esfuerzos bastante altos.

Toda modificación y/o ampliación al contenido del Manual debe realizarse por medio de los encargados de la elaboración y diseño de los mismos, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la validez y el respaldo necesario. Cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo las actividades dentro de la organización podrán hacer caso omiso a las mismas

1.3.13.5.1 Por su ámbito

Generales

Son documentos que contienen información global de una organización según su estructura, funcionamiento y personal.

Específicos

Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa en particular y en general, por convención, incluyen la descripción de puestos.

Este documento contiene la información detallada de los manuales de organización, procedimientos y calidad, que son los de uso más generalizados en las organizaciones, por lo cual sirve como base para preparar toda clase de manuales administrativos.

Finalmente, se puede decir que los manuales administrativos son instrumentos que apoyan el funcionamiento de la organización; reúnen información amplia y detallada acerca de su quehacer, atribuciones, estructura orgánica, objetivos, políticas, grado de autoridad y responsabilidad, funciones, actividades, operaciones o puestos en general, sin duplicar los ordenamientos legales de la institución.

1.4 GENERALIDADES SOBRE LOS MANUALES DE BIENVENIDA, ORGANIZACIÓN Y DE PUESTOS

Los manuales son herramientas muy importantes para la organización de toda empresa por lo que en esta parte abordaremos la conceptualización de las herramientas que contribuirán a mejorar la organización de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud, y que sustente la realización del trabajo a realizar.

1.4.1 Manual de Bienvenida¹⁹

1.4.1.1 Concepto

Es un instrumento de apoyo en la inducción del nuevo trabajador que contribuye a facilitar la adaptación del ambiente laboral; pues no es más que un documento que expresa los aspectos más generales con respecto a la organización.

1.4.1.2 Objetivo

El objetivo de este manual es instruir al nuevo empleado, acerca de la historia de la empresa, estructura organizativa, giro, misión, visión, normativa interna, políticas, horarios de trabajo y de descanso, entre otros aspectos necesarios para formar de manera preliminar al nuevo trabajador.

1.4.1.3 Importancia

La importancia del manual de bienvenida radica en dotar a los nuevos empleados de información básica sobre la Empresa, como las actividades, tareas y funciones de su personal. Es necesario señalar que existen empresas que no le dan el valor necesario a dicho manual.

Por otra parte, hay grandes empresas que hacen uso de un programa formal de inducción, utilizándolo como medio para revelar las características de la organización tales como: historia, objetivos, políticas, costumbres, estructura organizacional, generalidades (ubicación geográfica de la empresa y de las diferentes unidades o departamentos dentro de sus instalaciones) prestaciones de beneficios a los empleados, disposiciones y normativas internas. Toda esta información puede estar contenida al detalle en un solo documento (Manual de Bienvenida) aunque se les es permitido a los nuevos empleados hacer preguntas.

Por consiguiente, Permite a la compañía facilitar y agilizar el proceso de inducción del nuevo empleado siendo orientados de una forma efectiva dentro de la organización.

¹⁹Msc. Serrano, Alexis. "Administración de personas", Primera edición, 2007. Pág. 108

La inducción de personal de nuevo ingreso comienza desde el momento en que es recibido para presentar su solicitud y se le brinda información sobre la vacante que se pretende cubrir, se considera terminada cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para dirigir la información requerida y aplica con éxito lo que ha estado aprendiendo.

Sin embargo es importante tomar en cuenta que la responsabilidad conjunta del proceso de inducción es principalmente del área de capacitación y supervisor de línea; normalmente las personas recién contratadas están preocupadas por el puesto y el supervisor.

Por consiguiente uno de los aspectos más delicados del proceso de inducción tiene lugar el primer día de labores, donde debe considerarse que cuando se inician actividades por primera vez en una organización los individuos tienen necesidades de apoyo, seguridad y aceptación por lo tanto las actividades que se realicen deben de tener una actitud cordial.

La mayoría de los planes de inducción contiene información sobre la organización, políticas de personal, condiciones de contratación, plan de beneficio para los empleados etc., que se encuentran contenidos en el llamado manual de Bienvenida, el cual debe ser entregado a cada trabajador.

1.4.1.4 Contenido

El manual de Bienvenida puede estar estructurado de la siguiente manera:

- **Índice**

Este representa de forma resumida y ordenada los capítulos que contiene este manual, enumera cada apartado para hacer más fácil su consulta.

- **Prólogo**

Es una breve descripción del contenido de dicho documento, así mismo, servirá de orientación al usuario para tener un mejor conocimiento con respecto a la organización.

- **Historia de la empresa**

Descripción del origen de la empresa o del área descrita en el manual, en la que se muestra su inicio, progresos y cambios importantes.

- **Aspectos generales del trabajo**

Descripción breve de las funciones; como de las relaciones con respecto a las diferentes áreas y puestos de trabajo que existen dentro de la empresa.

- **Sus productos o servicios**

En esta sección se da a conocer los productos o servicios que ofrece la empresa de una manera general.

- **Objetivos organizacionales**

Es una descripción de los objetivos que persigue dicha corporación a la cual pertenecerá el empleado.

- **Organigrama de la empresa**

En esta fase se explica la estructura jerárquica, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

- **Políticas y procedimientos importantes**

A través del manual de Bienvenida se pretende dar una breve descripción de los lineamientos y de los procesos encaminados a la consecución de los objetivos organizacionales.

- **Perspectiva general de las presentaciones sociales**

En esta sección se hará una descripción de los beneficios sociales a los que tendrá derecho el nuevo empleado al formar parte de la unidad corporativa.

- **Perspectiva general de los servicios**

Es la descripción de los beneficios adicionales que ofrece la organización tales como préstamos a empleados, bonificaciones, compensatorias, viáticos, uso de instalaciones vacacionales, entre otros.

- **Periodo de preguntas**

En esta parte se determina un periodo de orientación al nuevo empleado permitiéndole adaptarse de una manera efectiva a su puesto de trabajo

- **Normas de seguridad**

Para la protección del trabajador, es necesario revelar todos los factores de riesgos de trabajo que podrían poner en peligro su vida.

- **Vacaciones y días feriados.**

En este punto se le darán las pautas al nuevo empleado para que conozca todo lo referente a sus días de descanso y feriados a los cuales tendrá derecho con goce de sueldo respaldado por las leyes estatales. Así, como las jornadas de trabajo a las cuales está obligado respetar.

Los programas de orientación varían en cuanto a contenido, alcance y duración.

Un mismo manual de bienvenida sirve para los ejecutivos, personal administrativo y todo tipo de trabajador, este deberá estar elaborado con un lenguaje sencillo y ameno, para fácil entendimiento.

Con el propósito de que el manual de bienvenida sea agradable a la vista del usuario y tenga una fuerza motivadora, se puede utilizar:

- **Fotografía**

Las fotografías ayudan de manera importante al documento a fomentar una orientación de manera interactiva para con el usuario.

- **Caricatura**

Es una forma dinámica y entretenida que contribuye a atraer la atención del lector.

- **Diferentes colores**

La elaboración del manual debe conciliar los colores más idóneos, que conjuguen con los que se familiariza la empresa y que despierten el interés del nuevo trabajador.

Para la elaboración del Manual de Bienvenida el uso de estos elementos audiovisuales contribuye a poder facilitar la comprensión, identificar y despertar una actitud crítica ante la información contenida en tal documento.

1.4.2 Manual de Organización

1.4.2.1 Concepto

Documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.²⁰

1.4.2.2 Importancia

El manual de organización es importante ya que es un instrumento de trabajo administrativo necesario que ayuda a normar y precisar las funciones del personal que forman parte de la estructura organizativa. Así mismo si este documento se implementa de la forma adecuada habrá una buena comunicación entre los puestos y las estructuras.

1.4.2.3 Contenido

Por otra parte el contenido de estos manuales son muy variados y su impacto será la creatividad y visión que los responsables de su elaboración adapten dentro de él. Dentro de este contenido se sugiere que el manual debe incluir en primer término los datos siguientes:

Identificación²¹

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización

²⁰ Definición de Manual de organización [en línea] disponible en :<<http://www.definicion.org/manual-de-organizacion>>

²¹ Franklin. Enrique "Organización de Empresas", Editorial Mc Graw Hill, segunda edición, Mexico 2007, pág. 171

²¹ Ídem , pág. 180

- Denominación y extensión del manual (general o específico) en caso de corresponder a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de la elaboración
- Numero de paginas
- Sustitución de páginas (Actualización de información)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización
- Clave de la forma, que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de esta y el año. Para leerla con facilidad, debe colocarse entre las siglas y los números un punto, un guion o diagonal.

Índice o contenido

Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento

Básicamente el índice o contenido representa de forma sintética y ordenada los capítulos que contienen este manual y los cuales están paginados de acuerdo a su posición en el documento ya que este que para efectos de informar los apartados tienen que seguir un orden cronológico.

Prólogo y/o introducción

Exposición de lo que es el manual, estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente. Puede contener el mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.

En este apartado trata especialmente de presentar el propósito y consolidación de toda la información en un solo documento de forma ordenada y actualizada. Y a su vez puede incorporarse de forma opcional un mensaje en el prólogo de parte de una autoridad con cierto nivel alto dentro de la líneas de mando.

A continuación se presenta un ejemplo claro de los datos básicos que deberá contener un manual de organización.

Ejemplo:

Logotipo	Nombre de la organización	Fecha		
	Manual de organización (general o específico)	página		De
		Sustituye a		
		página		De
		Fecha		
Nombre del apartado específico				
Elaboró		Revisó		Autorizó

Antecedentes Históricos

Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

Aquí se plasma mucha información histórica sobre la organización con la cual se pretende que todos sus antecedentes sean descritos de forma cronológica sus inicios, sus cambios y evolución de la misma con el objetivo de conocer de forma resumida la historia de la Institución.

Legislación o base Legal

Este apartado contiene una lista de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

Atribuciones

Transcripción textual y completa del artículo, cláusula o punto que explica las facultades conferidas a la organización, de acuerdo a las disposiciones jurídicas que fundamentan su quehacer.

Para efecto debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita tiene que hacerse entre comillas).

Esta información es importante, ya que se detallan documentos normativos que fundamentan la creación del manual pues se transcribe de forma detallada y textual, Leyes, artículos, legislaciones estatutos, reglamentos etc., que rigen la organización y que son un punto clave en el desarrollo del presente manual.

Estructura Orgánica

Esta estructura describe ordenadamente las unidades administrativas de una organización según sus relaciones de jerarquía.

Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de descripción, conviene codificarla en forma tal que sea posible visualizar con claridad los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia de acuerdo al ejemplo que se presenta a continuación:

1.0 Director general

1.0.1 Asesoría

1.0.2 Auditoría Interna

1.1 Gerencia general

1.1.1 Gerente divisional A

1.1.2 Gerente divisional B

Este apartado contiene información primordial que ayuda a la estructuración del organigrama, quedando estas de forma clara y objetiva, no puede haber incongruencias en los procesos de trabajo y las jerarquías, líneas de mando y sus diferentes relaciones con otros puestos deben ser definidos de forma clara y objetiva. Cabe mencionar que se deberá codificar de manera que sea fácil de visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y la relaciones de dependencia.

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de unas de sus áreas, muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

En este apartado se representa principalmente la estructura gráfica orgánica donde se debe describir el tipo de estructura, método de departamentalización que se usará entre ellos, por ejemplo, si es por funciones; y la clase de mando que se delega entre las unidades esto es importante si va ser centralizada o descentralizada, esto debe de ser específico para evitar un mal funcionamiento dentro de la institución.

Para el diseño de su estructuración deben de considerarse los siguientes puntos:

1. **Forma:** Se utilizará la figura del rectángulo.
2. **Dimensión de la Figura:** El tamaño de los rectángulos deberá ser siempre el mismo sin importar los niveles jerárquicos.
3. **Trazo:** Se representa con trazo continuo los órganos permanentes y con un trazo discontinuo los no permanentes que se reúnen de manera eventual.
4. **Colocación de las figuras:** Las figuras se colocan con base a los diferentes niveles jerárquicos, igual nivel jerárquico y nivel de desconcentración.
5. **Líneas de Conexión:** Indican las relaciones entre los diferentes órganos.
 - **Relación principal de autoridad (relación lineal):** Implica una relación Subordinada entre los responsables de la Unidad y sus subalternos.

Seguidamente, se presenta la forma de cómo deberá presentarse el organigrama dentro del manual de organización.

Este tendrá que mostrar el tipo de organigrama, especificando si son de forma general o específica.

<p style="text-align: center;">NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN</p> <p style="text-align: center;">ORGANIGRAMA (GENERAL Y ESPECÍFICO)</p> <p style="text-align: center;">REPRESENTACION GRÁFICA</p> <p style="text-align: center;">RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN FECHA (ACTUALIZACION, EN SU AÑO)</p>

Misión

Este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible.

Se entiende que la misión es la razón de existir de toda institución y es una guía para los objetivos propuestos. En el manual de organización, esta viene a sopesar y evaluar al personal de la empresa y si todos los empleados están contribuyendo para el logro de los resultados.

Funciones

En la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativa de la estructuras orgánica, necesarias para cumplir las atribuciones de la organización.

En la presentación de las funciones deben tomarse en cuenta los aspectos siguientes:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden establecido en la estructura.
- Que la redacción se inicie con un verbo infinitivo.

Las funciones constituyen el conjunto de actividades a fines, por medio de los cuales se puede alcanzar los objetivos planteados y estas deberán ser ordenadas de acuerdo a su importancia, es por eso que la información obtenida de las diferentes unidades debe ser precisa para la elaboración del presente manual.

Descripción de Puestos

Para el autor (Franklin 2007), el contenido básico de los puestos que integran cada unidad administrativa incluye la información siguiente:

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etc.)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados, las facultades de decisión y las relaciones de línea y asesoría
- Funciones generales y específicas
- Responsabilidades o deberes
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como la que debe establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

Ejemplo de un manual de organización de una unidad administrativa en particular relacionadas con la descripción de puestos:

Descripción de puestos

Logotipo	Nombre de la organización	Fecha		
	Manual de organización (general o específico)	página	De	
		Sustituye a		
		página	De	
		Fecha		


Nombre del apartado específico	
Identificación y relaciones	
A) Identificación	
1	. Nombre del puesto
2	. Número de plazas
3	. Clave
4	. Ubicación (física y administrativa)
5	. Tipo de contratación
6	. Ámbito de operación
B) Relaciones de autoridad	
7	. Jefe inmediato
8	. Subordinados directos
9	. Dependencia Funcional
Propósito del puesto	
Funciones generales	
Funciones específicas	
Responsabilidades	
Comunicación	
1	.Ascendente
2	.Horizontal
3	.Descendente
4	.Externa
Especificaciones del puesto	
1	.Conocimientos
2	.Experiencia
3	.Iniciativa
4	.Personalidad
Elaboró	
Revisó	
Autorizó	

Directorio

Es un documento en el que constan los nombres y puestos de las personas comprendidas en el manual.

Por necesidades del servicio pueden adicionarse teléfonos, correo electrónico y horarios de atención. La dirección de las instalaciones se incluye cuando la organización cuenta con otras oficinas o representaciones, o forma parte de un grupo o sector Jerárquico de director general, en tanto que en los específicos se establece de acuerdo con la amplitud de su estructura y/o de sus requerimientos particulares.

Es conveniente que la secuencia de la presentación respete al orden de la estructura orgánica. Su integración en el manual es opcional (ver la siguiente figura).

	Nombre de la organización		Fecha		
	Manual de organización (general o específico)		pagina	De	
			Sustituye a		
			pagina	De	
			Fecha		

DIRECTORIO				
Num	Nombre	Cargo	Telefono	Correo electronico

Elaboro	Reviso	Autorizo
---------	--------	----------

Clave

Objetivo General

- Proporcionar ayuda a las diferentes áreas de la organización; a través de un instrumento donde se pueda establecer la estructura orgánica así como la funcionalidad real y formal, de los tramos de control, responsabilidad y canales de comunicación que permitan una adecuada funcionalidad administrativa.

Objetivos Específicos:

- Establecer la estructura orgánica formal y real de la institución que defina los niveles jerárquicos, líneas de mando y responsabilidad, necesarias para el funcionamiento organizacional.
- Definir, y hacer una descripción de cada puesto de trabajo y sus áreas administrativas.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las áreas administrativas.

Las técnicas utilizadas para la elaboración de manual de organización son: La investigación documental y la investigación de campo.

Investigación Documental:

Esta técnica permite captar la situación formal y real de la organización, a través del análisis obtenido de los documentos sobre los siguientes aspectos:

Investigación de Campo.

Es importante buscar y apoyarse en las técnicas de obtención de información en forma directa, utilizando la entrevista, por los encargados de obtener la información, a través del diálogo personal con los responsables de las distintas áreas o unidades operativas. Se aconseja utilizar un cuestionario, en la cual se obtenga la siguiente información.

Estructura Orgánica Actual

Aquí se obtendrá información que permita contar con la relación de las dependencias que conforman la organización, así como funcionarios que la integran y la ubicación orgánica de ambos en la estructura orgánica institucional. Lo cual permitirá una descripción ordenada de los principales puestos y unidades administrativas.

La información anterior recabada permitirá obtener una visión integral de la institución a través de la elaboración de los organigramas actuales que muestren la conformación estructural de la institución, facilitando a su vez el análisis y el estudio correspondiente.

Funciones Actuales

Este aspecto es uno de los que preferentemente se requieren obtener a través de entrevistas directas, a modo de recabar información sobre las funciones que son realizadas en los distintos puestos integrantes de la estructura orgánica actual, para proceder a su transcripción y análisis específico.

Programas y/o Proyectos

Con el propósito de reforzar el conocimiento obtenido anteriormente, se considera importante recabar información referente a programas y/o proyectos a realizar o que se realizan en dichas unidades. Con el objetivo de obtener información, tiene como propósito verificar si estos programas y/o proyectos son coherentes al carácter funcional de cada descendencia.

Análisis de la Información.

Una vez obtenida la información requerida para la elaboración del manual, se procederá a su respectivo análisis que comprende las actividades de revisión, identificación, o ubicación de los aspectos funcionales y estructurales de la institución.

1.4.3 Manual de Puestos

Existen varios tipos de manuales administrativos, de los cuales podemos mencionar: Manual de bienvenida, Manual de políticas, Manual de descripción de puestos, Manual de normas y procedimientos, y Manual de calidad.

Hoy en día, con la innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competencia, que caracterizan al mundo empresarial, todo gerente percibe que la correcta preparación y el conocimiento de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y prácticas administrativas y operativas, son indispensables para el logro de objetivos.

El objetivo del manual es ofrecer una descripción actualizada, breve y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Es por eso que un manual deberá evolucionar según vaya mejorando la organización.

Actualmente, es un requisito de suma importancia que las empresas posean los manuales de procesos, ya que, permiten conocer una guía de trabajo formalizada, evitando así, la duplicación de actividades o la no realización de las mismas.

1.4.3.1 Concepto

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la naturaleza y funciones de cada puesto o cargo de trabajo, con sus respectivos requisitos de ingreso y valoración, de una determinada organización²²

1.4.3.2 Conceptos Relacionados con el Manual de Puestos

A continuación se presentan algunas definiciones relacionadas con el tema que se desarrolla.

Manual:

Es la recolección ordenada de los procesos que muestre al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma de cómo deben ser realizadas.²³

²² Manual de puestos [en línea]. Disponible en: <<http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glossary>> [Consulta:11 de junio de 2011]

Puesto:

Es el conjunto de responsabilidades, cualidades, funciones y competencias (conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores) que constituyen una unidad de trabajo específica e impersonal.

Cuando se habla de impersonal, se refiere al hecho de que un puesto de trabajo con todas las atribuciones descritas anteriormente, siempre las conservará independientemente de la persona que, en un momento determinado, lo desempeñe. Esto significa que el puesto en sí tiene sus condiciones establecidas por naturaleza.²⁴

Descripción de puestos

Se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo. Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.²⁵

Es la narración detallada de lo que se hace en puesto. Se preocupa por describir el contenido del puesto, ¿Qué hace el ocupante? ¿Cómo lo hace? ¿Cuándo lo hace y por qué lo hace?

Esta descripción puede ser:

Descripción genérica:

Cuando la descripción de puesto se hace breve y general para cada uno de ellos.

²³ Serrano, Alexis. "Administración de personas". Primera edición, 2007. Pág. 43

²⁴ Serrano, Alexis. "Administración de personas". Primera edición, 2007. Pág. 43

²⁵ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos", Editorial Mc Graw Hill, quinta edición, Colombia 2005, pág. 331

Descripción específica:

Cuando se describen una por una las actividades, funciones y competencias del puesto de trabajo.

Agrupando todos estos conceptos podemos llegar a la definición del manual de puestos:

Un Manual de puestos es un documento propio de cada empresa u organización en el cual se definen en forma clara y ordenada las características, actividades, obligaciones a corto, mediano y largo plazo, la dependencia jerárquica, objetivo del puesto, procedimientos generales, habilidades y/o requisitos académicos de quien desempeñará el cargo, y cualquier otra característica propia del cargo a desempeñar, para que el nuevo personal posea una descripción clara de todas sus obligaciones y conceptos antes mencionados.

Es aquel que documenta la información ordenada y específica sobre la ubicación y descripción de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y características que subsisten en cada puesto, para desempeñarlo de la mejor forma.

1.4.3.3 Propósito

El propósito de elaborar un manual de puesto dentro de una empresa se debe a que este documento sirve de guía y fuente de información para los empleados, con el fin de proveerles los parámetros adecuados en sus labores y actividades dentro del puesto y de la compañía.

Toda organización posee gran variedad de cargos y cada uno de ellos tiene un grado de dificultad o complejidad diferente, por tal razón es necesarios elaborar un manual de puestos para un correcto funcionamiento. Permiten seleccionar a los individuos que cumplan con los requerimientos del puesto o cargo.

1.4.3.4 Contenido del Manual de Puestos

En general las principales partes que componen un manual de puestos son:

1. Identificación del puesto
 - a- Título del puesto

- b- Dependencia
 - c- Cargo del puesto a quien reporta
 - d- Nombre de puestos que supervisa
2. Requisitos del puesto
 3. Objetivo del puesto
 4. Función genérica del puesto
 - a- Resumen del puesto
 5. Descripción de funciones
 6. Marco de relación
 - a- Interno
 - b- Externo

Después de listar los fragmentos que forman dicho manual, es necesario conocer en qué consiste cada uno de ellos, por lo que a continuación se detallan:

✓ **Identificación del puesto**

Este apartado, se coloca el nombre del puesto, de quien depende jerárquicamente, el puesto funcional de quien recibe supervisión directa y los puesto funcionales a quienes supervisa directamente.

✓ **Requisitos del puesto**

Da a conocer el nivel académico, otros conocimientos, habilidades, actitudes, compromisos y experiencia que el cargo exige.

✓ **Objetivo del puesto**

Describe la gestión de la cual será responsable el ocupante del cargo.

✓ **Función genérica del puesto**

Se presenta resumidamente en qué consiste el puesto.

✓ **Descripción de funciones**

Se lista cada una de las funciones o actividades que corresponden al puesto, puntualizándolas como diaria, semanal, quincenal, mensual, ocasional. Tendrán que describirse en forma clara y precisa todas las actividades en el curso normal de las labores, indicando el período de ejecución de la siguiente manera:

Ejemplo:

Descripción de funciones			Frecuencia				
Funciones (Qué se hace)	Procedimientos, métodos, herramientas. (Cómo lo hace)	Objetivos (Para qué se hace)	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Ocasional

Análisis de puestos:

Técnica que se utiliza para realizar un estudio de todos los puestos de una organización, con el propósito de determinar qué se hace, los requisitos que exige, la ubicación jerárquica, la relación que debe mantener con otros puestos.²⁶

Este pretende estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para desempeñarlo adecuadamente.

Cargo

Es la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama.²⁷

Análisis

Es el proceso de descomponer un todo, en sus diferentes partes, a fin de estudiarlas de forma individual.²⁸

²⁶ Serrano, Alexis. "Administración de personas". Primera edición, 2007. Pág. 43

²⁷ Ídem , pág. 332

Análisis de cargos

Pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada.²⁹

1.4.3.5 Estructura del Manual de Puestos

- Requisitos intelectuales

Según Chiavenato, 2005, tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada.

- Requisitos físicos

Está relacionado con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físico y mental requeridos, constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente.

- Responsabilidades implícitas

Se refiere a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo además del trabajo normal, en otras palabras, debe ser responsable por: supervisión de personal, material, herramienta o equipo, dinero, contactos internos y externos y la información confidencial.

- Condiciones de trabajo

Según Chiavenato, 2005, se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores.

Por consiguiente podemos decir que el manual de puestos es importante para toda organización, ya que en dicho documento podemos encontrar documentada la información ordenada y específica sobre la ubicación y descripción de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y características que subsisten en cada puesto, para desempeñarlos de la mejor forma.

²⁸ Serrano, Alexis. "Administración de personas", Primera edición, 2007. Pág. 42

²⁹ Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos", Editorial Mc Graw Hill, quinta edición, Colombia 2005, pág. 333

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN
ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN
SALVADOREÑA PROMOTORA
DE LA SALUD,
UBICADA EN EL MUNICIPIO
DE SAN SALVADOR

2.0.IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El buen manejo de toda organización implica entre otras cosas el conocimiento claro de los objetivos de la empresa, su misión, visión, y las funciones de cada uno de los miembros que la componen.

Actualmente la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud carece de manuales administrativos que impide a la administración tomar decisiones oportunas que ayuden a mejorar su eficiencia en el funcionamiento de la entidad.

La falta de los manuales constituye una serie de problemas dentro de la institución, entre los cuales se mencionan los siguientes: baja eficiencia en el desempeño de los puestos y la falta de inducción al empleado ya que no posee una guía clara de las obligaciones que tiene que ejecutar, y al no conocer bien la organización obstaculiza el logro de los objetivos y por consiguiente la misión y visión que tiene los miembros que componen la institución.

Por tal motivo, es necesario diseñar las herramientas administrativas novedosas como son: manual de Bienvenida, manual de Organización y de Puestos, que le serán de utilidad para tomar las acciones adecuadas a sus necesidades.

En primer lugar el manual de bienvenida muestra a los nuevos empleados información básica sobre la Empresa, como las actividades, tareas y funciones de su personal.

En segundo lugar el manual de organización es importante ya que constituyen un instrumento de trabajo administrativo necesario que ayuda a normar y precisar las funciones del personal que forman parte de la estructura organizativa delimitando de igual forma las líneas de autoridad. Así mismo la implementación de este conlleva a mejorar la comunicación entre los puestos y las estructuras internas.

Finalmente, el manual de puestos sirve de guía y fuente de información para los empleados, con el fin de proveerles de las instrucciones en sus labores y actividades dentro de la compañía y así mismo a la empresa para asignar responsabilidades de manera puntual.

Es por eso que en la actualidad, es un requisito de suma importancia que las empresas posean los manuales administrativos, ya que permiten conocer una guía de trabajo formalizada, evitando así la duplicación de actividades o negativa a la no realización de las mismas.

Por todo lo expuesto anteriormente, esta investigación proveerá a la ASPS, útiles herramientas que le permitirán mejorar los servicios brindados a sus donantes y personal de la institución, evitando que los últimos no pierdan el tiempo a la hora de solicitar un documento o realizar algún trámite, con lo que incrementara la confianza y credibilidad de la entidad.

3.0.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Conocer la situación actual de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud respecto a su funcionamiento y organización a fin de tener los elementos necesarios que permitan hacer una propuesta de organización y mejora de su funcionamiento.

Objetivos Específicos

- Identificar si la organización actual de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud, posee una estructura organizativa formulada técnicamente y acorde a las necesidades de la misma.
- Conocer el procedimiento de inducción que se sigue para proporcionar la información básica a los nuevos empleados que les permita realizar su trabajo eficiente y facilitar su incursión en las actividades de la empresa.
- Identificar la designación de tareas por puesto de trabajo en la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud a fin de ordenarlas y describirlas técnicamente para cada puesto de trabajo.

- Brindar a la Junta Directiva de la ASPS herramientas que les permitan conocer la situación actual de la organización y que les ayude a evaluar de forma objetiva las decisiones de la organización en cuanto su funcionamiento.

4.0.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Método de Investigación

En una primera aproximación al desarrollo de esta investigación se hizo uso de la entrevista a las autoridades de la ASPS para identificar las necesidades de dicha organización; la entrevista es una herramienta que permitió recabar información de forma directa y personalizada, de tal manera que permitió delimitar los alcances del presente trabajo al desarrollo de los manuales de bienvenida, organización y de puestos.

Una vez identificados los manuales a desarrollar se creó la base teórica mediante la investigación bibliográfica, la cual permitió desarrollar los conceptos, contenido, importancia, clasificación de manuales, procedimientos de elaboración y otros temas que sirvan de fundamento. En segunda instancia se entrevistó y encuestó a todo el personal de la institución, obteniendo así, información importante para la elaboración de los manuales ya mencionados.

Investigación de Campo

En cuanto a la investigación de campo ésta se llevó a cabo mediante un estudio de la situación actual de los puestos, teniendo como resultado la información precisa de la actividades contenidas en cada proceso, como el nombre del puesto, las actividades que se realizan, sea estas diarias, semanales, mensuales, y eventuales, la relación que hay entre los diferentes puestos que existen, si recibió inducción en el momento preciso, la dependencia jerárquica, etc.

Las entrevistas fueron desarrolladas en las instalaciones de la empresa mientras que para las encuestas se creó una dirección de correo por medio de la cual fueron gestionadas. Esto último se realizó en línea

para no interferir con las labores del personal encuestado, siendo esta una propuesta hecha por la gerente administrativa de la institución, pues de esta manera cada empleado se organizaría con su tiempo para responder la encuesta ya que poseen un horario muy estricto y no se les puede interrumpir por mucho tiempo.

Las encuestas fueron aplicadas a los empleados como también a los jefes inmediatos para confrontar la información suministrada por ambos, obteniendo así información precisa.

Procesamiento de Datos

Seguidamente se procesaron los datos obtenidos mediante los cuestionarios, para esto se hizo uso del programa de Microsoft Excel 2007.

Se tomó la determinación de presentar la información por medio de gráficos de barras y de pastel, donde cada una representa la información brindada por los empleados.

Establecimiento de datos Bibliográficos y de Campo

Dentro del establecimiento de datos fue necesario hacer uso de información bibliográfica sin dejar de lado la recolección de información dentro del campo de interés.

Datos Bibliográficos

Para toda investigación es necesario formar una base teórica primero de tal manera que se tengan parámetros sobre los cuales se desea trabajar.

En cuanto a esta investigación, en primer lugar fue necesario hacer uso de diferentes libros relacionados con los manuales administrativos, se utilizaron tesis, y se hizo uso del internet, hasta que finalmente se estableció la fundamentación teórica necesaria.

Datos de Campo

Respecto a la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta a través del cuestionario el cual fue aplicado al personal de la organización, logrando así, datos reales y precisos relacionados con cada uno de los puestos de acuerdo a su organización, especificaciones, proceso de inducción, y las funciones que se realizan.

Tabulación y Análisis de Datos

Se elaboraron los correspondientes cuadros de tabulación en los que se especifican los resultados obtenidos de cada pregunta del cuestionario.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para lograr los objetivos de la investigación se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos para recopilar información y estas son:

- **Encuesta**

Esta técnica ayudó a obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, por medio de un listado de preguntas elaboradas sobre diferentes indicadores que se pretende explorar, esto permitió tener un mayor conocimiento para luego examinarla.

- **Entrevista**

Como técnica de recolección de datos la entrevista tiene muchas ventajas; pues es aplicable a toda persona, por tal motivo se utilizó para obtener información más completa respecto del problema en estudio. Esta se realizó con el personal que conoce del tema en estudio.

Instrumentos de Recolección de la Información

1. Cuestionario

El cuestionario fue el instrumento de recolección de información utilizado en la presente investigación, conformado por un grupo de preguntas que se dirigió al total del personal que trabaja en la Asociación

Salvadoreña Promotora de la Salud. Con el fin de obtener información cuantitativa y más objetiva que permita conocer la situación real de la institución.

4.2. Determinación del Universo

El Universo objeto de estudio lo conformó el personal directivo, administrativo y operativo, haciendo un total de 45 empleados de los cuales solo 38 proporcionaron la información y con el resto de los empleados no se obtuvo comunicación por encontrarse en zonas poco accesibles.

Limitaciones de la Investigación

En toda investigación se presentan inconvenientes para llevar a cabo el estudio, para este caso, una limitante fue la siguiente.

Tiempo

Uno de los puntos que más limitó la investigación fue el factor tiempo, ya que los empleados de la organización se rigen al horario de labores que poseen y no se quedan un momento más después de su jornada laboral y no trabajan los sábados; por tal motivo, la recolección de datos se realizó por medios electrónicos. Esta situación retrasó el proceso considerablemente ya que los empleados no mostraron mayor interés en llenar el cuestionario, retardando así el proceso de recolección de información.

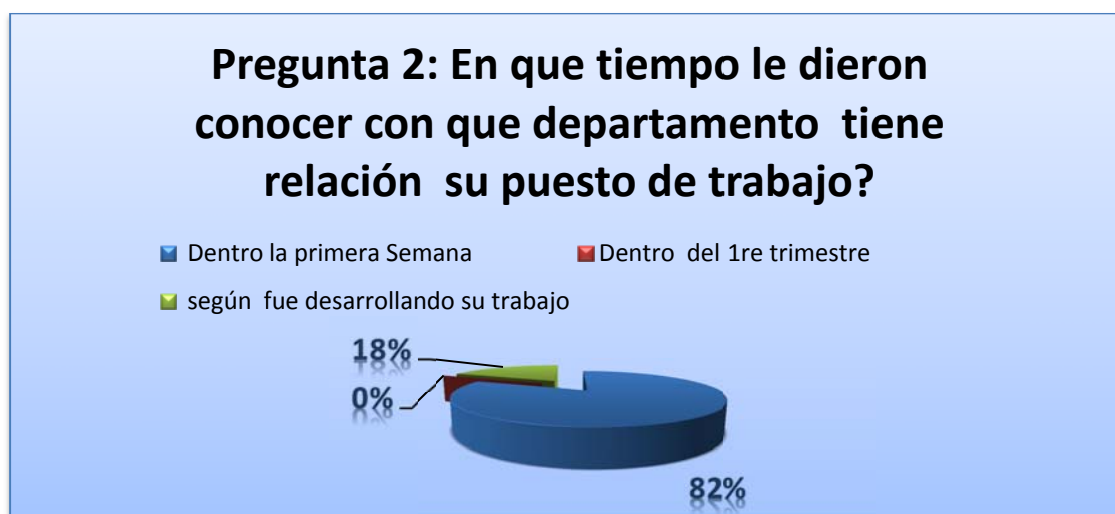
5.0 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ASPS

5.1. Situación actual sobre el proceso de inducción



INTERPRETACIÓN

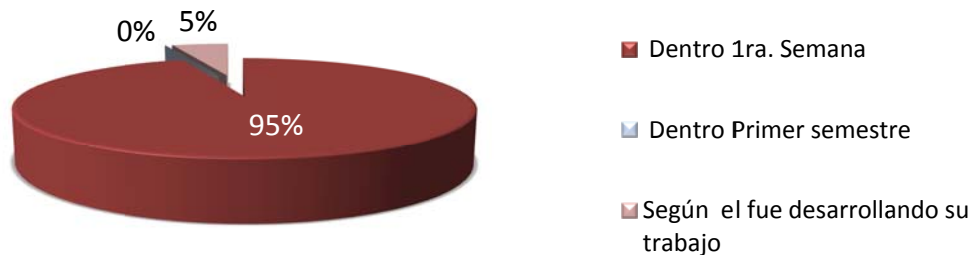
El 92% de los trabajadores encuestados manifiestan que recién llegados a la institución fue presentados formalmente y solo 8% respondió lo contrario.



INTERPRETACIÓN

El 82% de los encuestados contestaron que dentro de la primera semana le dieron a conocer sus funciones y el resto (18%) que a medida fue desarrollando su trabajo.

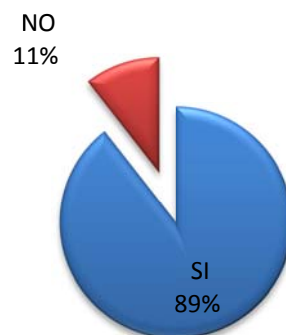
Pregunta 3: En qué momento le dieron a conocer el objetivo que persigue la ASPS



INTERPRETACIÓN

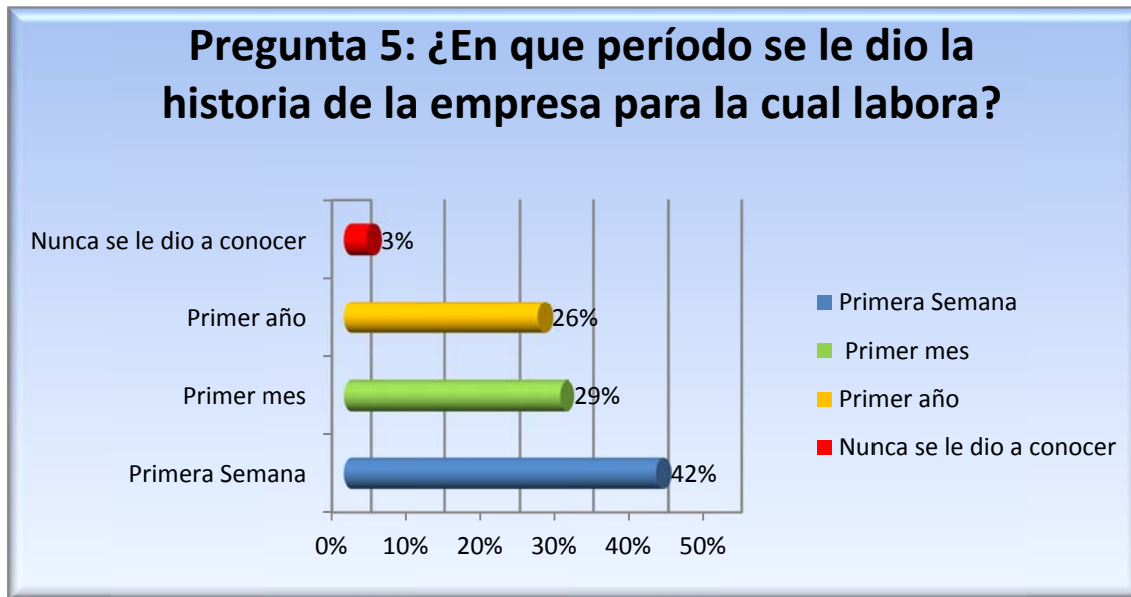
Un 95% manifestó que en la primera semana le dieron a conocer los objetivos de ASPS, el 2% considera que según fue desarrollando su trabajo fue conociendo los objetivos de la institución.

Pregunta 4: ¿En la primera semana se le dio a conocer la Misión y Visión de la Organización?



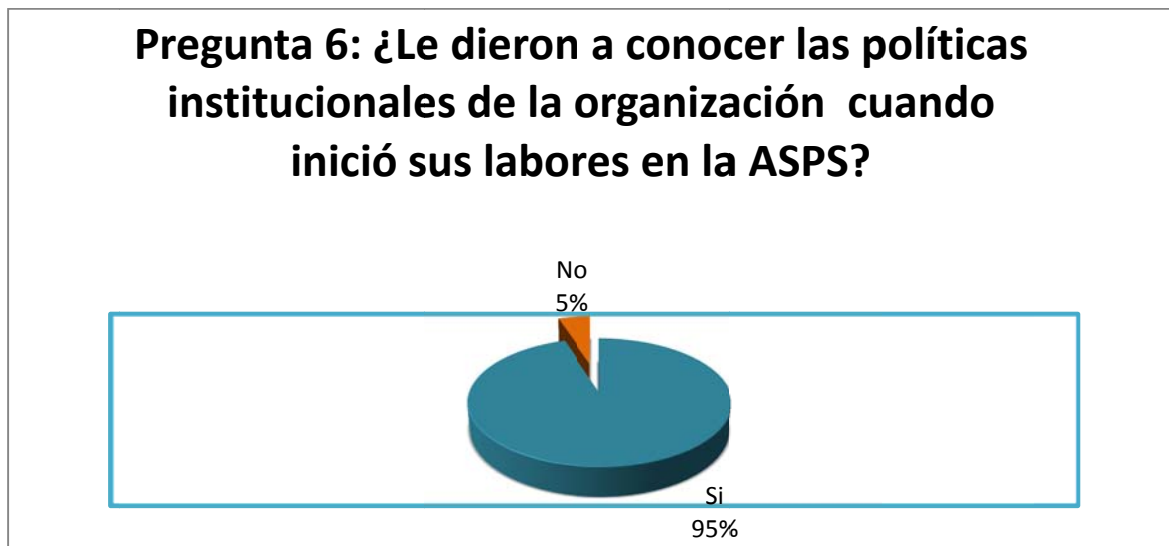
INTERPRETACIÓN

El 89% expreso que en la primera semana se le dio a conocer la Misión y Visión de la organización y el 11% de los encuestados respondió que no fue en ese periodo.



INTERPRETACIÓN

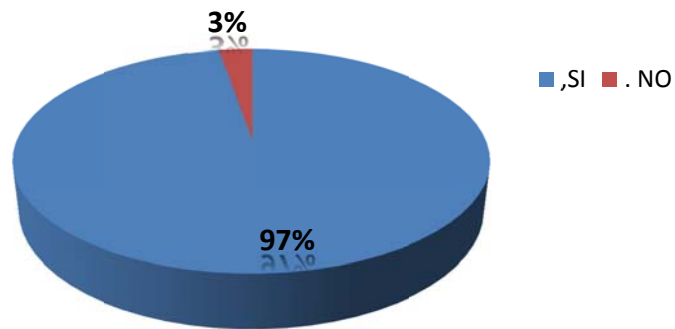
Un 42% manifiesta que se le dio a conocer la historia de la empresa durante la primera semana, mientras que el 29% de los encuestados la recibió durante el primer mes, pero el 26% respondió que fue durante el primer año y un 3% opina que nunca se le dio a conocer.



INTERPRETACIÓN

Según los resultados el 95% de la población encuestada reconoce que se le dieron a conocer las políticas de la institución y la diferencia (4%) manifiesta lo contrario.

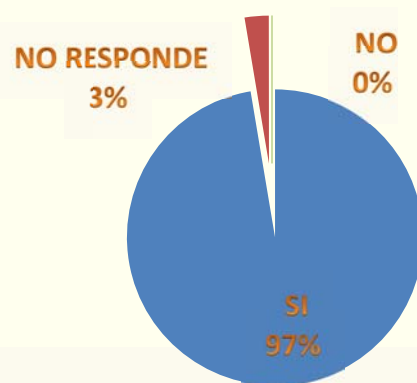
Pregunta 7: ¿La ASPS cuenta con un organigrama?



INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos, el 97% confirma que la ASPS cuenta con un organigrama, y un 3% responde lo contrario.

Pregunta 8: ¿Sabe bajo qué condiciones laborales ha sido contratado?



INTERPRETACIÓN

La mayor proporción de los empleados (97%) si sabe bajo qué condiciones laborales ha sido contratada, mientras que un 3% no responde.

Resumen

Por medio de la investigación realizada y a través de la entrevista efectuada se logró determinar que la institución carece de una unidad de recursos humanos y por tal razón no existe un proceso definido de inducción, pues no está escrito el procedimiento y no existe una guía a seguir para inducir al nuevo empleado dentro de la institución, de tal manera que se omite información importante y necesaria para la adaptación como un nuevo miembro dentro de la organización. Con el personal operativo no se desarrolla este proceso y se le incorpora rápidamente hacia sus nuevas actividades.

La inducción, cuando ocurre, únicamente consiste en proporcionarle una copia del contrato de trabajo donde se le detallan sus funciones, responsabilidades, salarios y horarios de trabajo, así mismo de forma verbal dan a conocer ciertas políticas que maneja la institución.

El 92% de Los empleados entrevistadas manifiestan que solamente han sido presentadas con sus nuevos compañeros y un pequeño recorrido por las instalaciones de la institución. Y el resto de la población encuestada respondió que no se les había presentado.

La institución aun cuando no cuenta con un documento formal y escrito de inducción, está al pendiente de informarle al nuevo empleado sobre las relaciones interna y externa, esto permite crear una armonía en el desempeño de su trabajo.

En el resultado de la encuesta el 82% de los empleados manifestaron que en la primera semana se les dio a conocer la relación de su puesto con otras unidades.

Además la entidad tiene claramente definido los Objetivos, la Visión y Misión que persigue, mismos que ha logrado cumplir y queda a conocer a sus empleados, si bien no lo hace por medio de documento escrito ya que carece de él, se hace verbalmente, por medio de su memoria de labores y a través de la página Web que la entidad posee. Lo anteriormente expuesto se puede comprobar por medio de las respuestas obtenidas a través de la investigación, de las cuales el 95% de los empleados manifiesta conocer los objetivos durante la primera semana de trabajo, de igual manera un 89% expreso conocer la Misión y

Visión de la entidad dentro de la primera semana de labores. De lo expuesto anteriormente la mayor parte de los empleados de ASPS conocen los Objetivos, Misión y Visión de la entidad.

En lo relacionado a la inducción en los empleados, se hace referencia a la pregunta seis del cuestionario; en la cual se preguntaba al personal de la ASPS si conocían las políticas institucionales de la organización, y estos fueron los resultados. Un mayor margen (95% de los empleados) afirma conocer las políticas institucionales de la organización. La finalidad de esta pregunta era saber si la organización da a conocer los campos de acción a seguir por parte de los empleados para lograr los objetivos de la institución y sobre ese margen los empleados adopten lineamientos de trabajo; sin embargo, al solicitarle a la ASPS las políticas institucionales, esta proporcionó políticas de procesos operativos de trabajo.

La ASPS es una organización que cuenta con un organigrama general; estructura que dicen conocer la mayor parte de los empleados, ya que el 97% respondió tener conocimiento de cómo está organizada. Por consiguiente, hubo una minoría del 3% que dice desconocerla.

La entidad da cumplimiento al código de trabajo ya que al momento de la contratación del personal se establece un convenio de contrato individual de trabajo (patrono-empleado). Según art. 18 inciso segundo del Código de trabajo y su contenido amparado en el art.23 según lo estipula el reglamento interno de trabajo. A través de este documento se informa al empleado bajo qué condiciones está siendo contratado tanto en obligaciones del patrono y responsabilidad del empleado.

Actualmente la ASPS, cumplió 25 años de fundación y trayectoria; siempre enfocada en función de la salud de miles salvadoreños, trabajo que ha venido a contribuir a mejorar la vida de las personas. Estos logros y dificultades se han plasmado y están disponibles en su página web en el apartado de antecedentes Históricos.

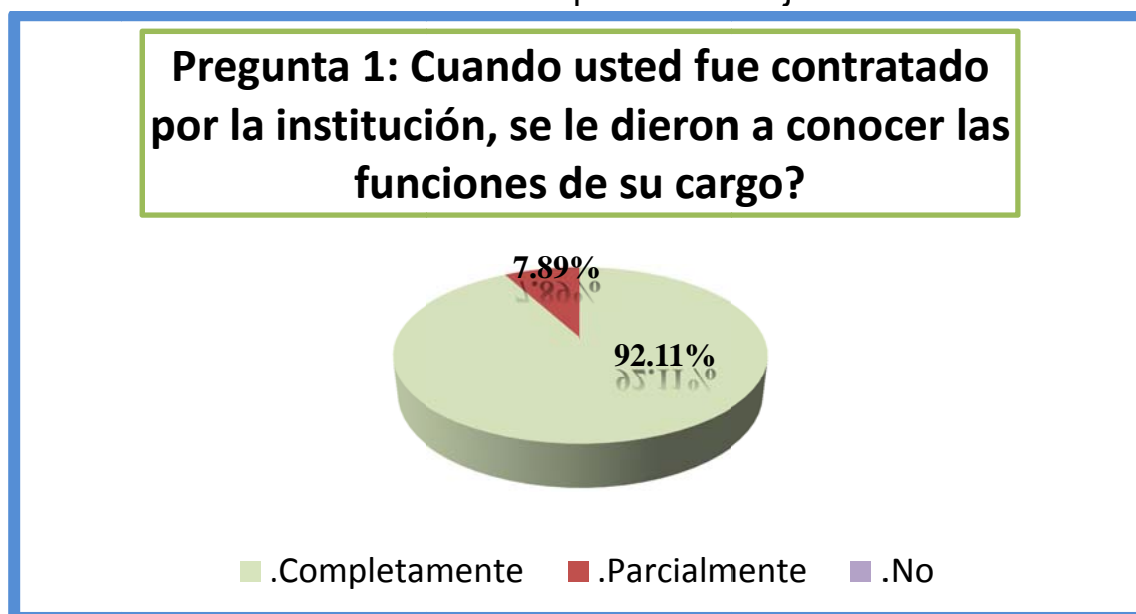
A pesar de lo anterior hay respuestas encontradas por parte del personal de la ASPS, en la que se observa que al 42% de los empleados se le dio a conocer la historia en la primera semana de labores, mas sin embargo hay un 29% que dice que fue el primer mes y el 26% en el primer año, hay un 3% que

menciona que nunca le dieron a conocer la historia. Esto indica que el empleado no ha recibido inducción desde el primer día de trabajo sino mediante fue conociendo la institución.

Con respecto a la higiene y seguridad ocupacional, se constató que los empleados no tienen conocimiento sobre el tema, ya que la institución no posee un documento escrito para darlo a conocer a sus empleados, más sin embargo manifiestan que su ambiente laboral se mantiene en las mejores condiciones de higiene y en el aspecto de la seguridad, solo se poseen extintores por cualquier emergencia.

A través de la entrevista realizada a la administradora de la entidad, manifestó que actualmente la organización no cuenta con un manual de bienvenida que ayude a la inducción del personal, y adicionalmente se deja de cumplir con requisitos que los donantes exigen para ser calificados como una organización de confianza para manejar fondos de la cooperación internacional.

5.2. Situación actual sobre los puestos de trabajo



INTERPRETACIÓN

Dentro del 100% de los encuestados, el 92.11% dice que si le dieron a conocer las funciones de su cargo, sin embargo el 7.89% opina que se le dieron a conocer pero solo parte de ellas.



INTERPRETACIÓN

Según los resultados el 84% de la población encuestada, el medio por el cual conoció las funciones de su cargo fue directamente del jefe y el 16% las adquirió en el puesto.

Resumen

Actualmente, la organización no cuenta con un manual de descripción de puestos que permita identificar las tareas que le concierne a cada empleado, los perfiles de contratación que incluye los conocimientos y capacidad competitiva que debe poseer la persona que desempeñara el puesto, el nivel de experiencia de las funciones a realizar, las habilidades y destrezas requeridas y otros requisitos necesarios para la ejecución de las tareas.

La fuente de la información anterior fue obtenida a través del administrador de la entidad.

Mediante la investigación realizada a través de la encuesta, el 84% de las personas entrevistadas manifiestan que le dieron a conocer las funciones de su puesto de trabajo directamente de su jefe inmediato y no por medio de un manual o un documento escrito.

Al hacer un inventario de puestos, se encontró que en la entidad posee veintiún cargos diferentes, de los cuales se repiten algunos, mismos que necesitan una herramienta administrativa para la descripción de sus tareas y funciones.

El no contar con un documento que describa las funciones de los puestos de trabajo da lugar a que existan fallas que provoquen una desorganización dentro de la entidad. Muchos empleados de la ASPS, dicen tener conocimiento completo (92.11%) de sus funciones y solamente un 7.89% manifestó que parcialmente.

A pesar de no tener este documento escrito que identifique las funciones esenciales y la responsabilidad de cada cargo hay un buen porcentaje de los entrevistados que opinan estar enterados de sus funciones dentro de la institución. Es importante saber las tareas que ejecutan los empleados ya sean estas diarias, quincenal o mensual para tener claro los objetivos del puesto y sus funciones.

Actualmente la unidad de Administración y Finanzas tiene una sobrecarga de trabajo en cuanto a tareas y responsabilidades que debe de realizar que no son propias de su área; como por ejemplo: funciones que le corresponden a la unidad de recursos humanos como lo son el proceso de selección de personal y la evaluación de los conocimientos, destrezas y habilidades acorde a las necesidades que requiera el perfil del puesto.

La ASPS en su reglamento interno de trabajo, en el artículo 7 menciona algunos requisitos indispensables que se deben tomar en cuenta en el ingreso del personal a la institución. Este documento fue aprobado en Mayo de 2011 por el Ministerio de Trabajo.

En cuanto al perfil del candidato que no es más que la descripción de los requisitos que una persona debe reunir para ocupar un puesto de trabajo. La entidad tiene cierta deficiencia con respecto a los perfiles de trabajo pues no los tiene definidos para todos los cargos y esto puede crear un mal proceso al momento de reclutar al nuevo personal.

Otra de las carencias que tiene la empresa y que se constató por medio de analizar su organización actual y un recorrido por las instalaciones proporcionado por la administradora de la entidad, es que no cuenta con una unidad de informática que se encargue del mantenimiento y desarrollo de programas como la actualización de todo el equipo computacional que contribuya a optimizar los procedimientos que surgen en base a las necesidades de la entidad, para solventar estas necesidades, actualmente se contrata por horas a un técnico en sistemas.

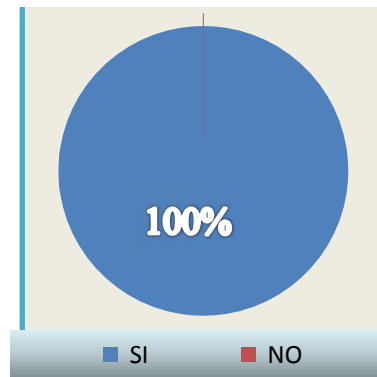
5.3. Situación actual sobre la organización funcional de la ASPS.



INTERPRETACIÓN

El 66% está compuesto por el personal operativo de la institución, seguidamente del 26% en el área administrativa, y finalmente con un 8% en puestos directivos.

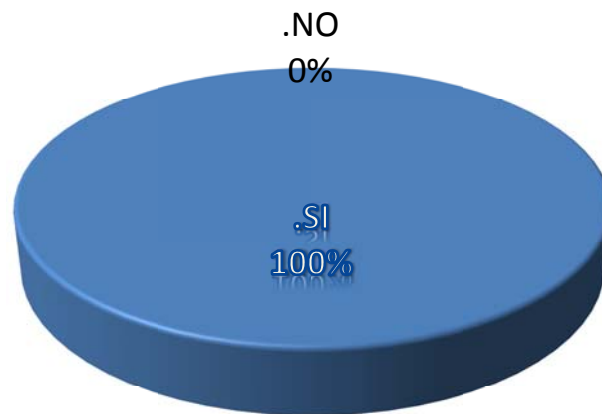
Pregunta 2: ¿Conoce usted la Misión y Visión de la institución?



INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados dice conocer la misión y visión de la institución.

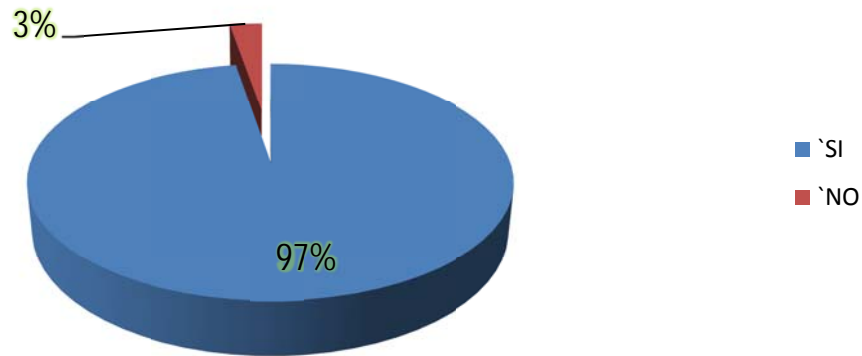
Pregunta3: ¿Conoce los objetivos y políticas generales de la institución?



INTERPRETACIÓN

Todos los empleados manifiestan tener conocimiento de los objetivos y políticas de la institución.

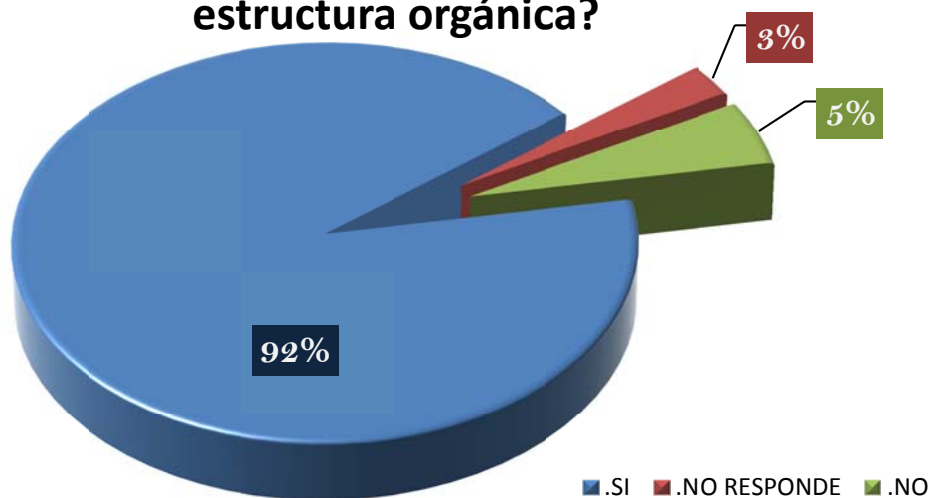
Pregunta 4: ¿Conoce la existencia de algún reglamento que regule la institución?



INTERPRETACIÓN

El 97% del personal, dice conocer de la existencia de un reglamento interno y un 3% que manifiesta no conocerlo.

Pregunta 5: ¿Concidera que los objetivos de la institución son factibles con la actual estructura orgánica?



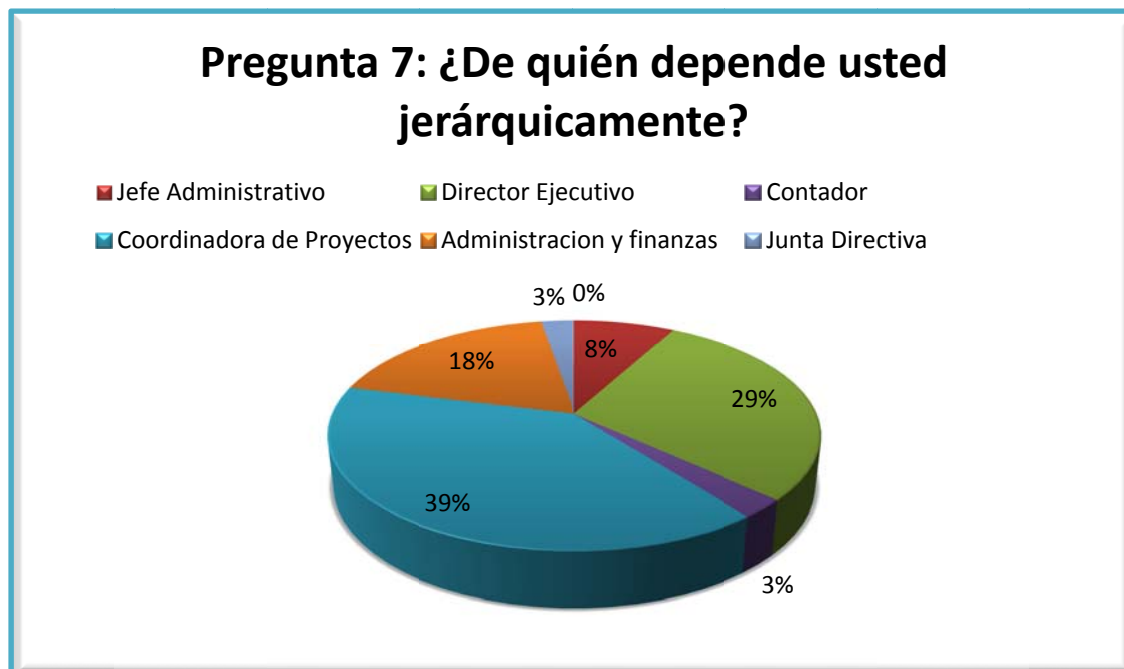
INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los resultados el 92% considera que los objetivos de la institución son factibles con la actual estructura orgánica y un 5% opina lo contrario.



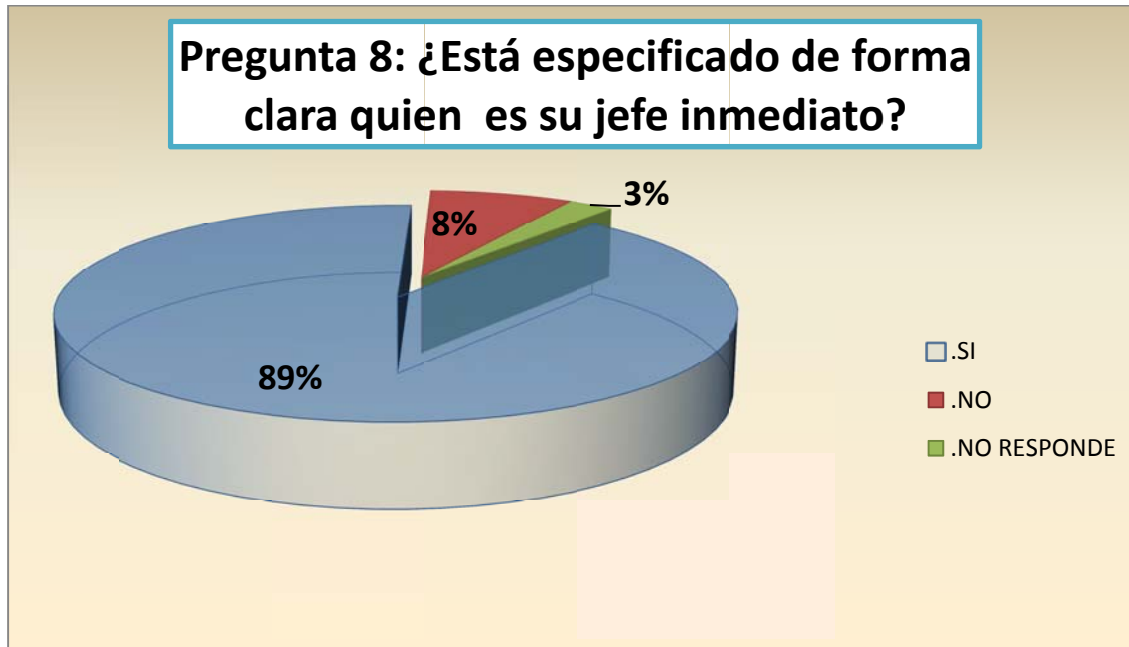
INTERPRETACIÓN

El 100% de la población encuestada dice tener conocimiento del organigrama de la institución.



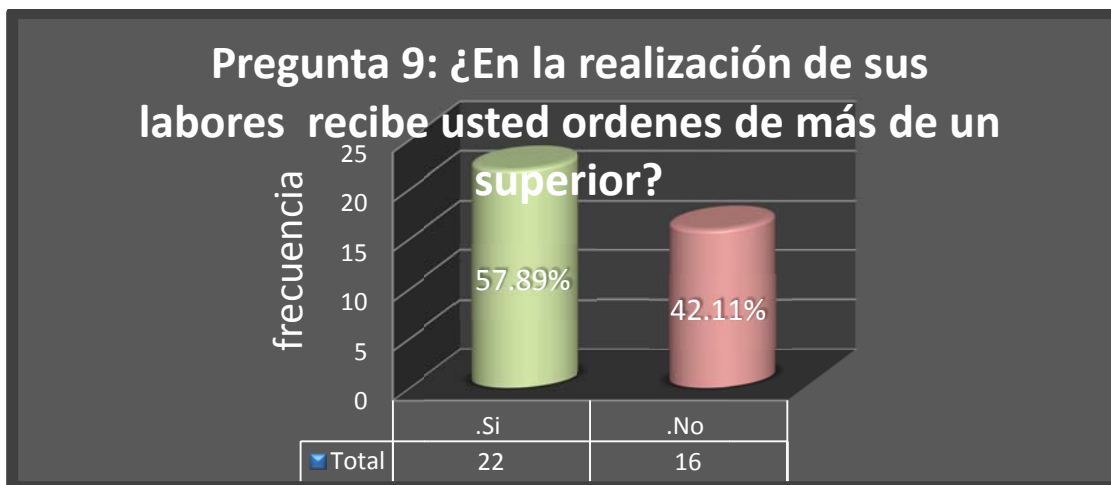
INTERPRETACIÓN

Los empleados de la ASPS, manifiestan tener conocimiento de quien dependen jerárquicamente, según los resultados obtenidos.



INTERPRETACIÓN

El 89% de los encuestados manifestó conocer quien es su jefe inmediato, un 8% manifiesta que no lo tiene claro, y un 3% no responde.



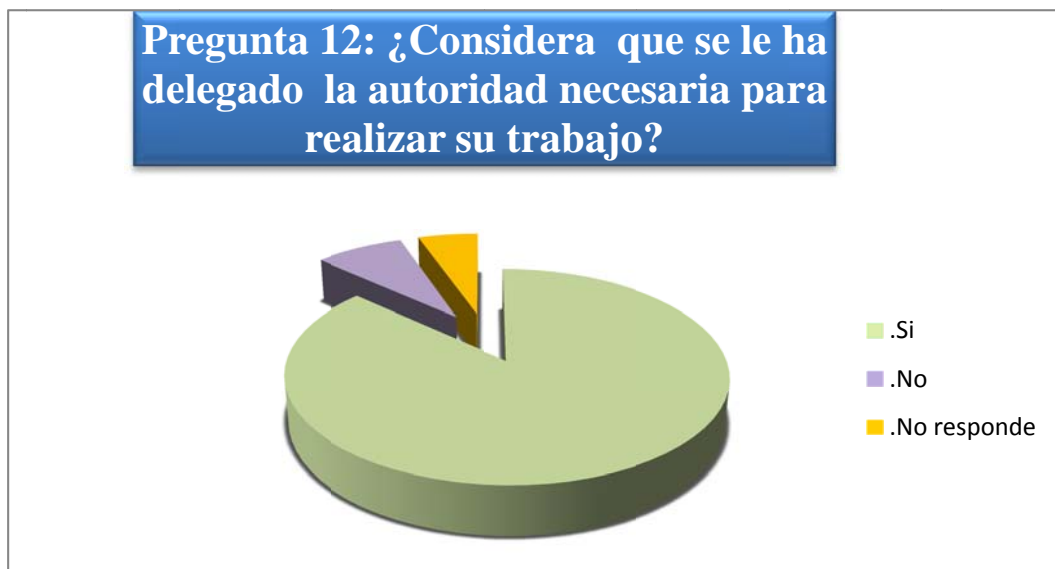
INTERPRETACIÓN

El 57.89% de los empleados manifiestan que reciben órdenes de más de un superior al momento de realizar sus labores, mientras que un 42.11% dice que no.



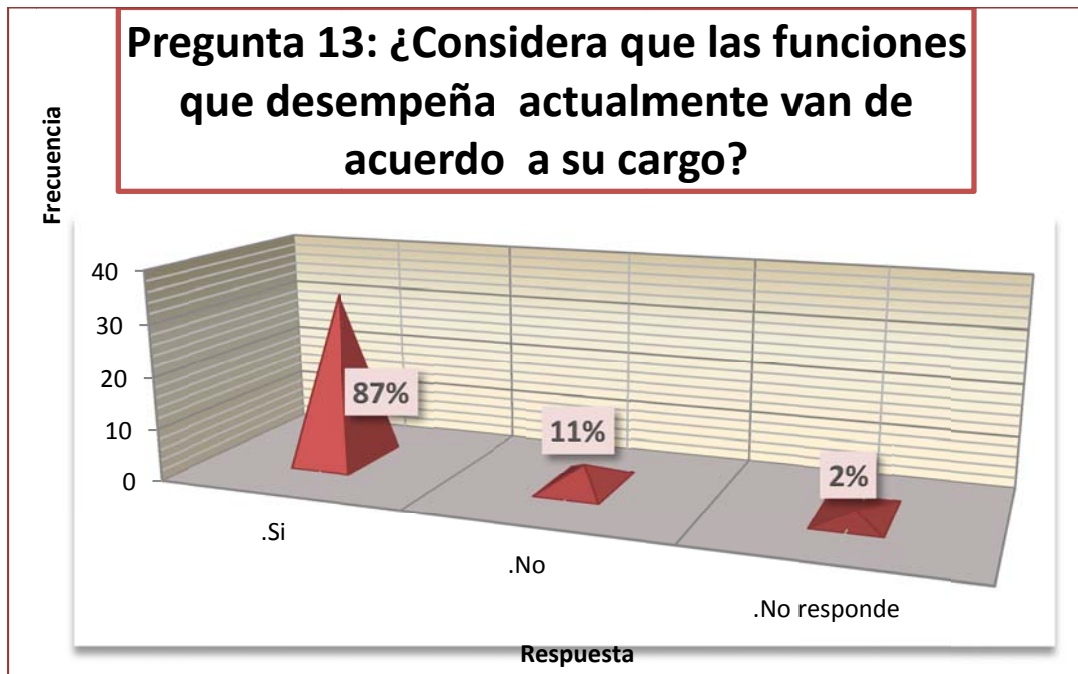
INTERPRETACIÓN

De un 100% encuestado, el 66% expresa no tener personal a su cargo, mientras que el 31% dice si tenerlo.



INTERPRETACIÓN

El 87% de la población encuestada considera que si se les ha delegado la autoridad necesaria para llevar a cabo su trabajo, un 8% responde que no y un 5% no responde.



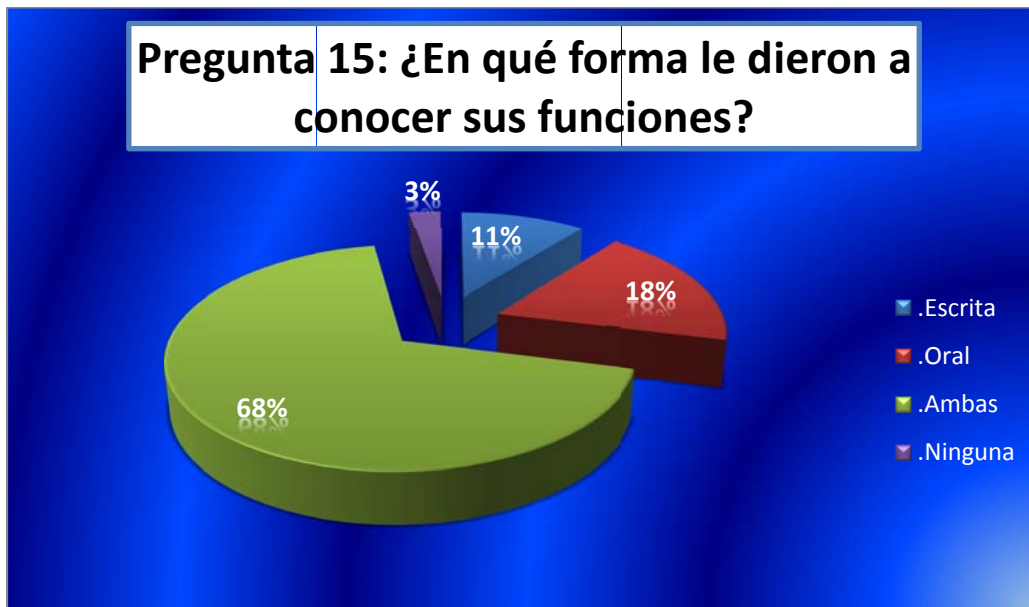
INTERPRETACIÓN

Los resultados reflejan que el 87% de los encuestados considera que las funciones que desempeñan van de acuerdo a su cargo, mientras que el 11% considera que no y un 2% no responde.



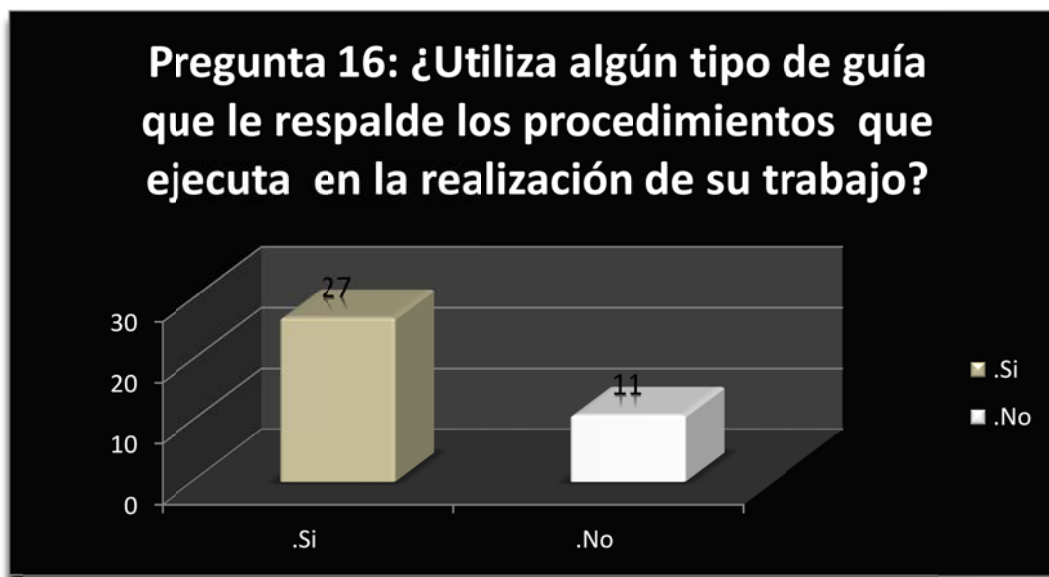
INTERPRETACIÓN

Un 74% de la población manifestó que realizan las funciones correspondientes al cargo que desempeñan, el 16% opina que realiza funciones que no le competen, mientras que un 10% no responde.



INTERPRETACIÓN

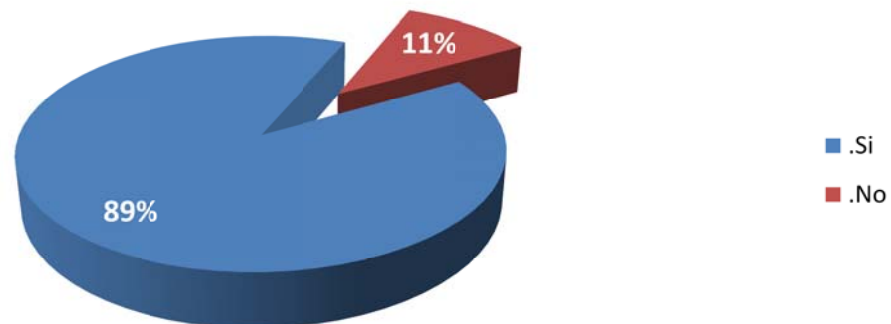
El 68% manifiesta que le dieron a conocer sus funciones de manera escrita y oral, un 18% dice que oral, el 11% responde que se las dieron a conocer de manera escrita, y un 3% dice que ninguna.



INTERPRETACIÓN

El 71% de los encuestados manifiesta poseer una guía que les respalda los procedimientos que ejecutan en la realización de su trabajo, mientras que el 29% dice no tenerla.

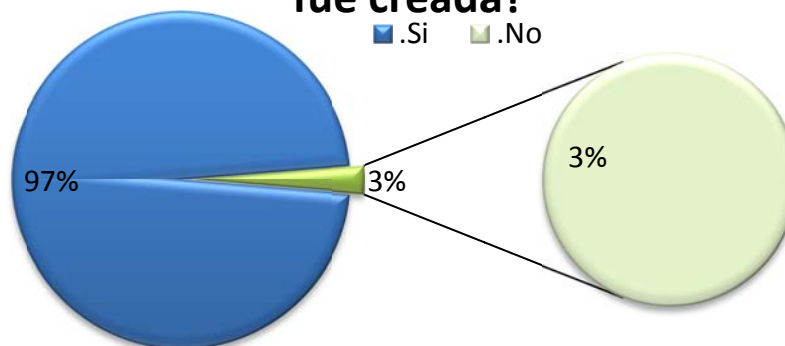
Pregunta 17: ¿Recibe algún tipo de inducción o capacitación para realizar su trabajo?



INTERPRETACIÓN

El 89% de la población encuestada manifiesta que si recibe inducción o capacitación para realizar su trabajo, mientras que un 11% dice no recibirlo.

Pregunta 18: ¿Concidera que la institucion esta cumpliendo con los fines para los que fue creada?



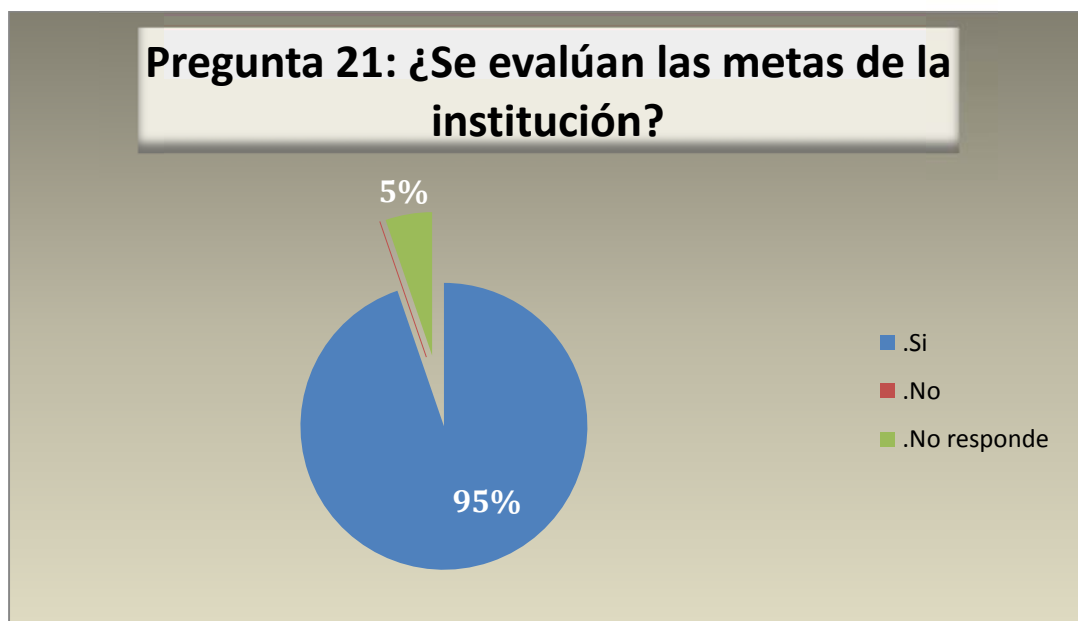
INTERPRETACIÓN

Los resultados reflejan que el 97% de los empleados consideran que la institución cumple con los fines para los que fue creada, un 3% opinó lo contrario.



INTERPRETACIÓN

El 76% de los encuestados manifiesta que el trabajo que desarrollan es supervisado con mucha frecuencia y un 21% dice que es ocasionalmente, mientras que un 3% no responde.



INTERPRETACIÓN

El 95% de los encuestados manifiesta que si se evalúan las metas de la institución y un 5% no responde.

Resumen

La administradora de la entidad, manifiesta por medio de la entrevista que la ASPS no cuenta con el manual de organización, por lo que no existe una definición clara de la estructura organizativa, provocando así una confusión en cuanto a la dependencia jerárquica. Con la información obtenida por medio de la investigación se pudo verificar que el personal en realidad no conoce de quien depende ya que al revisar las encuestas y comparando estas con el organigrama actual proporcionado, se puede observar que no concuerda con las respuestas obtenidas.

Mediante la investigación se verificó que los empleados conocen las políticas específicas a un área de trabajo, pero no así las políticas institucionales generales. Dicha aseveración fue confirmada en reunión con la administración de la entidad.

De acuerdo al artículo 13 del reglamento interno de trabajo de la ASPS, las funciones se clasifican en dos categorías las cuales son:

- Administrativo y Coordinadores
- Técnico y Promotores

Para efectos de esta investigación, las funciones se clasificaron de la siguiente manera: Directivo, Administrativo y Operativo.

ASPS tiene un mayor número de empleados operativos, esto se puede observar en los resultados de la encuesta ya que de cada 10 empleados 6 son del área operativa, 3 del área administrativa y 1 directivo, relativamente; de tal forma la entidad realiza sus actividades organizativas y lleva a cabo las funciones de trabajo encaminados al logro de los fines corporativos.

En la encuesta realizada a los empleados de la ASPS, se les consultó del conocimiento de la misión, visión, objetivos y políticas generales de la institución, en la cual todos manifestaron que conocen de la misión, visión, objetivos y políticas generales de la institución, cabe señalar que es muy importante la familiarización del personal con la filosofía organizacional, ya que propicia la participación y la conducta madura de los empleados.

Las normativas internas forma parte sustancial en la organización del trabajo en toda institución, por lo que ASPS no es la excepción; por el contrario no a todos los empleados se les da a conocer el reglamento interno de trabajo, dicha aseveración es respaldada en referencia a la pregunta 4 de la encuesta del Manual de Organización, en la que se le preguntaba a los empleados si conocían de la "existencia de algún reglamento que regule a la institución" y hubo un 3% que manifestó no conocerlo.

Como en toda institución el logro de los objetivos tienen que ser medibles y alcanzables. La mayoría de sus miembros afirman que los objetivos van acorde con la actual estructura organizacional, pues el 92% está de acuerdo y solo una minoría dice lo contrario. La ASPS en su memoria de labores presenta los principales resultados durante el año, ahí muestra el alcance de sus objetivos según su plan estratégico 2010-2014. Esto muestra que están comunicando a sus miembros las metas alcanzadas, además muestra los Estados Financieros acompañados del Dictamen de Auditoría Externa, para dar transparencia y legalidad a todos sus proyectos.

Toda entidad debe poseer un organigrama mediante el cual represente todas las unidades organizativas con las que cuenta la empresa, de modo que permita visualizar la dirección, la gerencia, supervisión, departamento, a quién reporta, a quién supervisa, cuales son los cargos con que tiene relaciones, etc. En la ASPS, los empleados manifiestan a través de la encuesta realizada, tener conocimiento del organigrama de la entidad y el nivel jerárquico que ocupa dentro de la misma.

Como toda institución la ASPS tiene identificado los niveles jerárquicos, de modo que al encuestar a los empleados su respuesta fue que si tienen claramente definido quién es su jefe inmediato. Esto permite una mejor organización ya que el empleado conoce al área en que está situado y a quién reporta.

En las organizaciones más simples particularmente en las pequeñas y medianas, con frecuencia se encuentra un común denominador que es la duplicidad de mando. Este fenómeno no está lejos de esta organización, pues en los datos obtenidos a través de la encuesta el resultado de la pregunta número 9 donde se le consulta si recibe órdenes de más de un superior; el 57.89% manifestó recibir órdenes de más de un superior, lo que en algún momento podría ocasionar un problema al momento de priorizar una orden,

mas sin embargo el resto de los empleados expresa lo contrario y por lo tanto no tiene esa dificultad ya que solo responde a un solo jefe inmediato.

Resulta necesario en toda empresa saber darle la confianza necesaria a cada empleado para valerse por sí mismo y es por ello que se desarrolló el cuestionamiento al personal, si consideraba que se le ha delegado la autoridad necesaria para la realización de su trabajo, por lo que un 87% afirma que si le han delegado la autoridad necesaria para desarrollar su trabajo y por el contrario hay un porcentaje significativo de un 8% que dice que no la ha recibido y un 5% que no responde.

Considerando que las funciones tienen que ser acordes al cargo que desempeña cada empleado con el fin de realizar lo mejor posible su trabajo dentro de la organización; por lo consiguiente, el personal de ASPS respondió de manera que un 87% afirma que "Si son acorde"; sin embargo, existe un 11% que dice que "No son acorde" y el resto se abstiene de contestar.

Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función se requiere que se ejecuten de modo repetitivo. En la ASPS un 74% de los empleados manifiesta que ejecuta las funciones propias del cargo pero un 16% expresa que cumple con las funciones que le corresponde y que al mismo tiempo desempeña otras que no le compete o que no pertenecen al cargo que desempeña dentro de la entidad.

La ASPS en apoyo con la unidad de Administración y Finanzas tiene a su cargo la contratación de personal, misma que se encarga de transmitir a través de sus jefes inmediatos ya sea de forma verbal o escrita a través sus funciones. Cuando se refiere a escrita, no es más que el contrato individual de trabajo.

Toda institución debe de poseer guías de procedimientos que le respalden al momento de la realización del trabajo del personal. Para el caso de la ASPS, las opiniones de los empleados al respecto, se encuentran divididas pues veintisiete de los encuestados manifestaron que si cuentan con una guía que respalda los procedimientos que ejecuta pero once de ellos dice que no la poseen. Esto muestra la falta de organización por parte de la entidad, pues al entrevistar al Administrador de la entidad, manifestó no contar con guías o

manuales para llevar a cabo la realización de dichos trabajos, ya que no se cuenta con documentos escritos.

En términos de adiestramiento, orientación e inducción de personal se preguntó al empleado si recibe algún tipo de inducción o capacitación para realizar su trabajo; cuyo resultado es que solo un 89% ha recibido tal preparación; mas por el contrario existe un 11% considerable que no ha recibido ningún tipo de formación. De manera que cuando ocurre un tipo de inducción no se le proporciona a todo el personal.

Cabe señalar que la Asociación Promotora de la Salud está cumpliendo con los fines para los que fue creada y para respaldar tal afirmación se hace referencia a la pregunta 18 de la encuesta orientada a la elaboración del manual de organización en la que una mayor proporción de empleados considera que si se están cumpliendo tales fines.

Hoy más que nunca en las organizaciones la supervisión efectiva ayuda a ser más eficiente las labores de los empleados y a cometer menos errores.

En la ASPS, una mayor parte de los empleados manifiestan que su trabajo es constantemente supervisado, más el resto afirma que lo hacen de manera ocasional, este dato es importante porque influye en el logro de los objetivos la manera de cómo se está trabajando y en consecuencia para obtener una mejor optimización de los recursos.

En la ASPS existen planes de evaluación en cuanto a los logros alcanzados; es por ello que el personal manifiesta que si son evaluadas las metas de la institución ya que la dirección considera que es una medida idónea para guiar los esfuerzos por el camino correcto.

7.0.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud no cuenta con un manual de bienvenida por lo que el proceso de inducción no se desarrolla de manera constante y no es equitativo ya que no se brinda a todos los empleados y no permite que los empleados desde su ingreso conozcan el funcionamiento de la institución y el rol que ellos desempeñaran en la ASPS.
- El resultado de la encuesta expone que existe confusión en el conocimiento de las políticas institucionales de la entidad; ya que mediante la investigación se constató que la empresa no tiene políticas institucionales; sino que solo del tipo operativo. (ver anexo cuatro).
- Se constató que ASPS no cuenta con una unidad de recursos humanos que se encargue de las funciones de administración de personal.
- Se detectó que la organización no posee una normativa que vele por la higiene y seguridad ocupacional dentro de la misma.
- La ASPS no cuenta con un manual de descripción de puestos que le permita al empleado conocer sus responsabilidades dentro de la organización y a la empresa el establecimiento claro de roles deducciones de responsabilidades, orientación al empleado, procesos de selección y conocer los lineamientos a seguir en el desempeño correspondiente a cada puesto de trabajo.
- ASPS no cuenta con un manual de organización que le sirva de apoyo a los empleados y a la entidad; a visualizar y comprender la estructura organizativa en todos sus niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y sus relaciones entre las unidades organizativas.

7.2. Recomendaciones

- Se le recomienda a la Junta Directiva de la ASPS analizar, autorizar e implementar el manual de bienvenida propuesto en el capítulo III con el objetivo de que los empleados desde su ingreso conozcan bajo un proceso formal la institución a la cual pertenece.
- Es esencial que la Junta Directiva establezca a través de la unidad de Administración y Finanzas en conjunto con la unidad de Coordinación de Proyectos, políticas institucionales escritas que le permitan establecer lineamientos para lograr sus objetivos.
- Es necesario que la Junta Directiva en apoyo con el área de administración y finanzas creen una unidad para la administración de los Recursos Humanos, que permita identificar y subsanar las necesidades reales de recursos humanos en la entidad.
- Se recomienda a la Junta Directiva por medio de la unidad de Administración y Finanzas la creación de un comité que se encargue de vigilar y hacer cumplir la Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de Trabajo, la cual entró en vigencia el veintisiete de octubre del año dos mil once; dicha Ley fue elaborada con el objetivo de garantizar un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras para prevenir accidentes laborales, proteger la salud; por consiguiente, motivar el cuidado del equipo, elementos de uso común, herramientas y materiales con los que el empleado desarrolla su trabajo.
- Es importante que la Junta Directiva analice, autorice e implemente a través de la unidad de administración y finanzas el manual de descripción de puestos propuesto en el capítulo III, cuya finalidad es ordenar las funciones y responsabilidades del personal y además contribuir a la toma de decisiones para el desarrollo eficiente del trabajo.

- Se recomienda que la Junta Directiva a través de la unidad de administración y finanzas autorice e implementar el manual de organización propuesto en el capítulo III, con el fin de ordenar las funciones, delimitación de líneas de autoridad y relaciones de dependencia en la entidad mediante una clara definición de los niveles de responsabilidad y de mando en las unidades organizativas de la empresa.

CAPITULO III

PROPUESTA Y DISEÑO DE
HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS
PARA LA ASOCIACIÓN
SALVADOREÑA PROMOTORA
DE LA SALUD

8.0 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE ASPS

ASPS, una organización sin fines de lucro con más de 25 años de servicio a la comunidad y promoción del derecho humano enfocado siempre a la salud de las comunidades Salvadoreñas.

A continuación se presenta el Diagnóstico de la situación actual de la institución y cómo está organizada, para lo que se utilizó técnicas como la encuesta, por medio de la cual se obtuvo la información.

Esto permitió haber recabado y analizado la información anterior para conocer la situación Organizacional de la ASPS, se logró determinar en forma clara y sistemática el funcionamiento y accionar de la organización, así mismo permitió detectar fortalezas y debilidades en su estructura actual esto con la finalidad única que sirva de parámetro para mejorar el desempeño de la organización y de los empleados a través del buen uso de herramientas administrativas que mejoren la eficiencia y adaptación del empleado a la misma.

Después de haber analizado la información requerida para el presente capítulo se pudo detectar que la institución carece de un departamento de recursos humanos ya que estas funciones y atribuciones la está ejerciendo el Departamento de Administración y Finanzas y por consiguiente no existe un proceso adecuado de inducción al nuevo empleado porque no cuenta con un manual de inducción que ayude e informe al personal sobre la identidad, antecedentes, políticas, misión, visión, normativa que rigen internamente la institución.

Además se detectó que no cuentan con un manual de descripción puestos que permita identificar las tareas y funciones a cada empleado, así mismo carece de perfiles para la contratación del personal no hay nada establecido y lo hacen de una manera informal lo que en futuro puede ocasionar pérdida de tiempo y dinero al hacer una mala contratación para desempeñar un puesto en función.

Al hacer un inventario de puestos se observó que la entidad posee veintiún cargos diferentes, de los cuales se repiten algunos, mismos que necesitan una herramienta administrativa para la descripción de sus tareas y funciones.

Durante el desarrollo de la investigación se indagó que la Institución no posee un departamento de informática, esto influye negativamente; puesto que, en la entrevista realizada se dio a conocer los contratiempos como podemos mencionar: las demoras en el envío de información y la fluidez de la comunicación interinstitucional generados por la falta de no contar con esta unidad.

En uno de los principios generales de la Administración de Fayol, es la unidad de mando; que un empleado no debe recibir órdenes de más de un solo jefe y si esto sucede entonces se da la "Dualidad de mando" es una fuente perpetua de conflicto.

La estructura organizativa de ASPS no está lejos de lo anterior, ya que actualmente posee una estructura confusa y no bien definida, lo que trae como consecuencia una desorganización.

A pesar de esta situación los empleados manifiestan estar identificados con la Misión, Visión y objetivos de la institución y que estos últimos están de acorde con la actual estructura organizacional; mas sin embargo, según la información recabada muestra que la falta de un manual ocasiona duplicidad de funciones en las diferentes áreas de la organización.

También se logró descubrir a través de la encuesta realizada que no hay una supervisión continua del trabajo que realizan, por lo que no existen procedimientos y funciones descritas para poder evaluar la eficiencia del trabajador.

Se observó en el organigrama actual de la entidad, que está mal estructurado; ya que el nombre que se ha asignado a algunas de las unidades, carecen de formalidad; pues tiene el nombre del proyecto (Ej.: Unidad Autogestivo) más lo correcto sería que estuviese en función de las atribuciones que diferencian cada una de la estructura.

Finalmente, el no contar con un manual de organización ocasiona que: tanto la institución como los empleados desconozcan el objetivo a alcanzar en su puesto de trabajo, y por consiguiente en las unidades respectivas, ocasionando que el trabajo se convierta en algo rutinario y sin ninguna dirección.

A pesar de todas estas deficiencias la dirección de ASPS considera que realiza un buen trabajo; pero reconocen la necesidad de los manuales administrativos.

9.0 PROPUESTA

Se propone a la ASPS la implementación de los Manuales de: Organización, Puesto y Bienvenida; con los cuales se mejorará el funcionamiento de la organización; ya que el uso adecuado de estas herramientas administrativas proporcionara una mayor fluidez a la gestión administrativa.

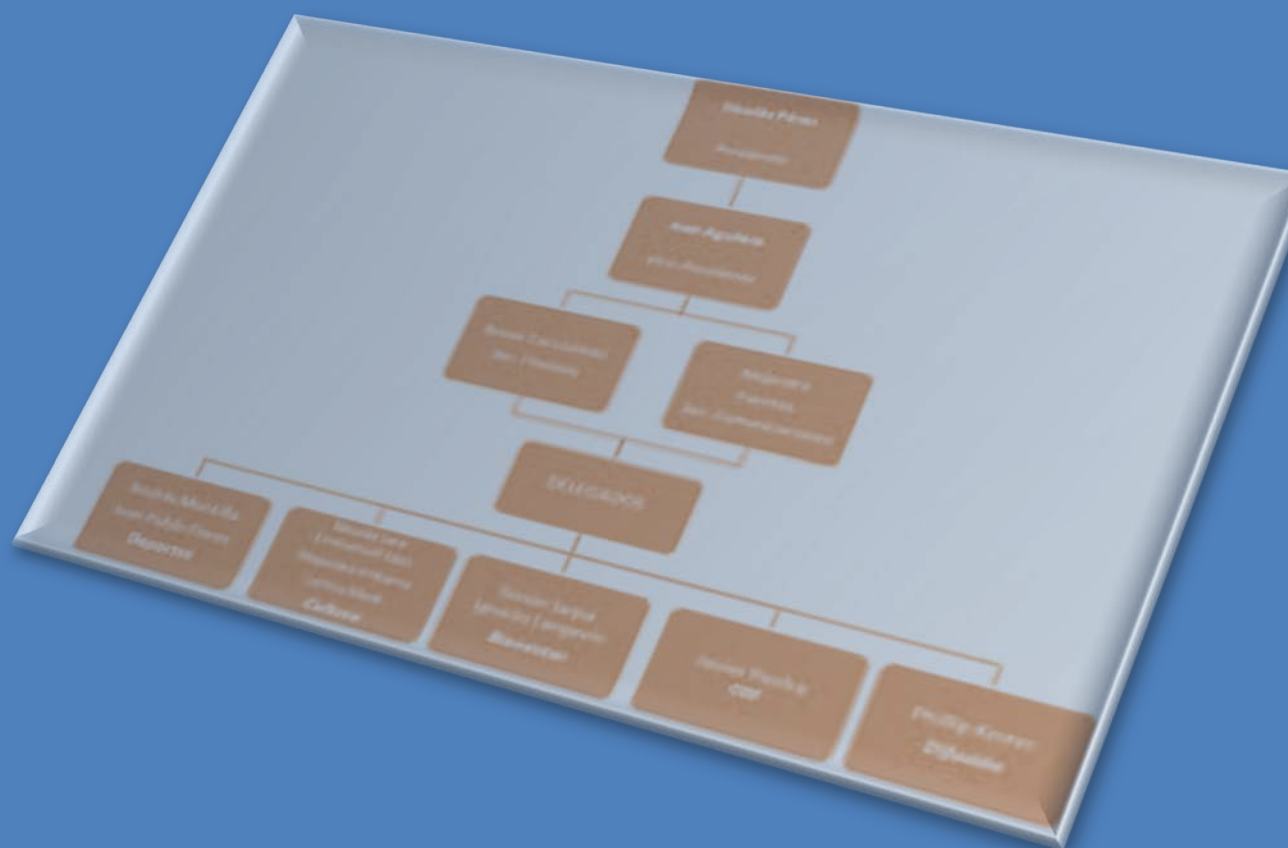
En primer lugar se recomienda el "Manual de Organización" porque es una herramienta útil y necesaria para mejorar la organización de la institución, este manual expone con detalle la estructuras jerárquica y la funcionalidad de las unidades administrativas que integran la entidad; señalando así, las relaciones entre las diferentes unidades de la entidad.

Luego en una segunda propuesta se sugiere la implementación del "Manual de Descripción de Puestos" que ayudará a mejorar el desempeño de los trabajadores y a definir e identificar de forma precisa las tareas, funciones y responsabilidades del personal en cada puesto trabajo.

De igual manera como tercera propuesta de Manuales es la implementación de un "Manual de Bienvenida" que contribuya a mejorar la socialización y acoplamiento de los nuevos empleados en el marco del proceso de inducción, con la finalidad de dar a conocer las actividades que lleva a cabo la Institución.

Así mismo, se propone en el "Manual de Organización" la incorporación del organigrama maestro de ASPS ya mejorado y definido en el que se presentan la creación de la unidad de Recursos Humanos con el objetivo de realizar una mejor administración del capital humano; y además la creación de una unidad de Informática que contribuirá a hacer más efectiva el manejo de la información y comunicación. Cabe señalar que se creó los puestos de trabajo en cada unidad propuesta anteriormente como lo son: El encargado de Recursos Humanos y el Técnico en informática.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN



LA SALUD ES PARA TODOS

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	2-3
MARCO LEGAL	4
MISIÓN Y VISIÓN	5
VALORES	5
OBJETIVOS DEL MANUAL	5
INSTRUCCIONES PARA SU USO	6
OBJETIVOS INSTITUCIONALES	7
POLÍTICA	7
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
ORGANIGRAMA	9
ASAMBLEA GENERAL	10
JUNTA DIRECTIVA	11
DIRECCIÓN EJECUTIVA	12
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	13
RECURSOS HUMANOS	14
SERVICIOS MEDICOS	15
INFORMÁTICA	16
UNIDAD TÉCNICA DE PROYECTO	17
COMPARACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACTUAL CONTRA LA PROPUESTA	18

INTRODUCCIÓN

El presente manual de Organización es una herramienta administrativa que constituye una valiosa ayuda para optimizar y evaluar el desempeño de los diferentes niveles jerárquicos de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud (ASPS).

La implementación de este documento facilita una adecuada distribución de las actividades y funciones del personal, además contiene información general de la institución como: organigrama, objetivo general y específico de las funciones que corresponden a cada una de las unidades.

Este manual, tendrá como área de aplicación todos los niveles que conforman la estructura organizativa de la institución.

Es recomendable que este documento se revise periódicamente para ajustarlo de acuerdo a las necesidades de la institución a efecto de que no pierda la funcionalidad por la cual fue creado.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud (ASPS) es fundada el 25 de Enero de 1985, obteniendo su persona jurídica en Junio de 1986; gracias a la iniciativa y esfuerzo de un grupo de salvadoreños relacionados con la salud comunitaria en momentos muy difíciles para la sociedad salvadoreña, particularmente para las comunidades rurales.

Desde su nacimiento la ASPS manifiesta su compromiso con procesos sociales relacionados con la organización y reivindicación del derecho a la salud de la población, particularmente la excluida por diferentes razones de los servicios de salud brindados por el Ministerio de Salud. Inicia su trabajo ofreciendo atención de emergencia, servicios de salud, medicina alternativa, formación de promotores y promotoras de salud, así como facilitar el acceso a medicamentos esenciales para la población en condiciones de pobreza.

En un primer momento la Institución se desarrolla y se fortalece en el oriente del país, teniendo su oficina central en San Salvador y oficinas locales en los departamentos: Morazán, San Miguel y Usulután. Contando con un equipo de personas, entre ellos personal médico, administrativo, promotores de salud, voluntarios tanto nacionales como internacionales.

Desde su surgimiento la ASPS ha pasado por diferentes fases de acuerdo a la situación social, política, y económica del país, ya que desde su fundación ha tenido un fuerte compromiso social y arraigo a comunidades rurales, en las cuales la mayor parte de la población carece de servicios básicos de salud incrementando su riesgo y vulnerabilidad a enfermarse.

Como resultado de la guerra civil, que llegó a su máxima expresión en el año 1989, las organizaciones de la sociedad civil, entre ellas la ASPS, se vieron afectadas y forzadas a cerrar sus oficinas y suspender sus actividades temporalmente.

ASPS con la ayuda de cooperación y solidaridad internacional, reinicia su trabajo en el primer trimestre de 1990, con muchas dificultades y limitantes; tras los Acuerdos de Paz en Enero de 1992, abriendo un nuevo escenario para las instituciones de la sociedad civil. En 1994-1995 la ASPS realiza un ejercicio de planificación estratégica, dando como resultado la definición de misión, visión, objetivos, estrategias y programas para ser ejecutados en el período 1996-1998.

Para este momento la ASPS tiene presencia en los departamentos: San Salvador, Ahuachapán, San Miguel, Usulután y Morazán, perfilándose como una ONG del sector salud, especializada en programas y proyectos relacionados con salud comunitaria: Entre ellos: Salud Materno-Infantil, Agua y Saneamiento, Fisioterapia Rehabilitación y Salud Mental, Medicamentos Esenciales, formación de promotores y promotoras de salud.

La ASPS ha evolucionado su trabajo respondiendo a la realidad nacional y a la situación de salud de la población salvadoreña fortaleciendo procesos de organización y participación comunitaria para facilitar el acceso a los servicios de salud, con un enfoque de derechos humanos. Ante las circunstancias de emergencia como: el paso del Huracán "Mitch" en el año 1998 y los terremotos ocurridos al inicio del 2001 se vio en la necesidad de modificar el entorno y panorama institucional, muchas de las actividades se orientaron en el contexto de la "reconstrucción" y desde el punto de vista de salud al mejoramiento de las condiciones sanitarias de los damnificados en los refugios improvisados y en sus respectivas comunidades, con el fin de evitar brotes epidémicos. La ASPS captó muchos fondos provenientes de la solidaridad internacional, particularmente de Europa, reflejándose en proyectos de emergencia sanitaria, saneamiento ambiental, salud materna infantil y reconstrucción de infraestructura social y sanitaria dañada.

MARCO LEGAL

La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud (ASPS) fue fundada el 25 de enero de 1985, obteniendo su persona jurídica mediante acuerdo N°281 publicada en el diario oficial del 17 de julio de 1986.

LA INSTITUCION ESTÁ REGIDA POR

Las Instituciones como ASPS son regidas por medio de las leyes siguientes:

- Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, publicado el 17 de Diciembre de 1996, en el Diario Oficial No.238.
- Reglamento de la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, publicado el 21 de agosto de 1997, en el Diario Oficial No.153, Tomo No.336, reglamentos, Ministerio del Interior.

La presente Ley y su reglamento ha sido creada con el objeto de establecer las disposiciones pertinentes que regulen la actividad y funciones de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, a través de un registro que sirva como instrumento de publicidad formal de su creación, organización y dirección, y a su vez, que brinde seguridad jurídica a dichas personas, a sus miembros y a terceros que contraten con ellas.

MISIÓN

Institución de la sociedad civil del sector salud, comprometida con procesos sociales que inciden en la implementación de cambios en el Sistema Nacional de Salud, en beneficio de la población salvadoreña con énfasis en las mujeres, jóvenes y la niñez, con enfoque del derecho humano a la salud, contando con personal altamente cualificada/o y empoderada/o

VISIÓN

Aspiramos a ser una institución líder en el campo de la salud pública, capaz de conducir junto a otros actores de la sociedad civil, cambios que incidan en la implementación de mejoras en el Sistema Nacional de Salud para garantizar el cumplimiento del derecho humano a la salud a través de procesos de participación ciudadana y contraloría social.

VALORES

ASPS busca fomentar en sus empleados el Compromiso Social, Honestidad, Solidaridad, Respeto y Responsabilidad.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Proporcionar de forma ordenada a la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud, técnicas que contribuyan a ordenar y agilizar el trabajo de los empleados, así mismo propiciar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de la institución.
- Definir formalmente la estructura a cada unidad de la institución identificando los niveles de autoridad y responsabilidad existentes en ASPS, de forma sencilla, directa y autorizada con el fin de facilitar la ejecución de las tareas encomendadas.

INSTRUCCIONES PARA SU USO

Hoy en día toda Institución o entidad está sujeta a cambio y revisión en su estructura organizativa, así como también las funciones de las diferentes unidades que integran, el manual de organización debe ser actualizado periódicamente para que se refleje una estructura real.

La necesidad de actualizar y revisar el presente manual surge a modificarse las tareas al interior de los órganos; por lo tanto este documento no debe tomarse de forma rígida, sino más bien de una manera flexible en el momento que se requiera por la administración.

El siguiente manual ha sido diseñado de tal manera que sea fácil su entendimiento y utilización, por lo tanto se hacen las siguientes recomendaciones para su uso en la organización.

- a) Todo el personal de la institución debe conocer e interpretar adecuadamente el manual.
- b) El ordenamiento de los apartados establecidos para el desarrollo de este manual es el siguiente:
 - **DEPENDENCIA JERÁRQUICA:** esta indica la sección de la organización de la cual depende en forma directa.
 - **OBJETIVO :** Define la razón de ser de la unidad
 - **FUNCIONES:** Comprende el detalle de la tareas que le corresponden realizar en la unidad.

Corresponde a Junta Directiva a través Unidad de Administración y Finanzas, autorizar toda modificación que sea necesaria al manual, las que serán gestionadas a donde correspondan por el administrador a iniciativa propia o de cualquier unidad organizativa.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

GENERAL:

Contribuir a optimizar las funciones y servicios de manera más eficiente, y así mejorar las condiciones de salud de la población salvadoreña.

ESPECÍFICOS:

- ✓ Programa de salud comunitaria para una ciudadanía activa.
- ✓ Implementar programas y proyectos con un enfoque de derecho como un medio para generar ciudadanía activa y así mejorar las condiciones de la salud, con énfasis en atención primaria en salud (ASPS) integral.
- ✓ Brindar de forma oportuna y eficaz, atención en situaciones de emergencia provocada por la vulnerabilidad social y el cambio climático.
- ✓ Programa Ciudadanía Activa en políticas públicas
- ✓ Incidir en el proceso de cambios en el sistema Nacional de Salud, contribuyendo a la formulación e implementación de políticas públicas de la salud a través de procesos de organización, incidencia, movilización y contraloría social.
- ✓ Programa Sostenibilidad Institucional Participativa e Integral
- ✓ Fortalecer la sostenibilidad Institucional potenciando la gestión financiera, la cualificación del recurso humano y el posicionamiento nacional e internacional.

POLÍTICAS

Brindar servicio de calidad a la población Salvadoreña por medio de un personal altamente calificado.

Desarrollar relaciones estratégica con ONG's para financiar los distintos proyectos a ejecutar.

Incidir en el proceso de reforma de salud contribuyendo a la formulación e implementación de políticas públicas de la salud a través de procesos organización.

Mantener una capacidad estratégica de refinanciación.

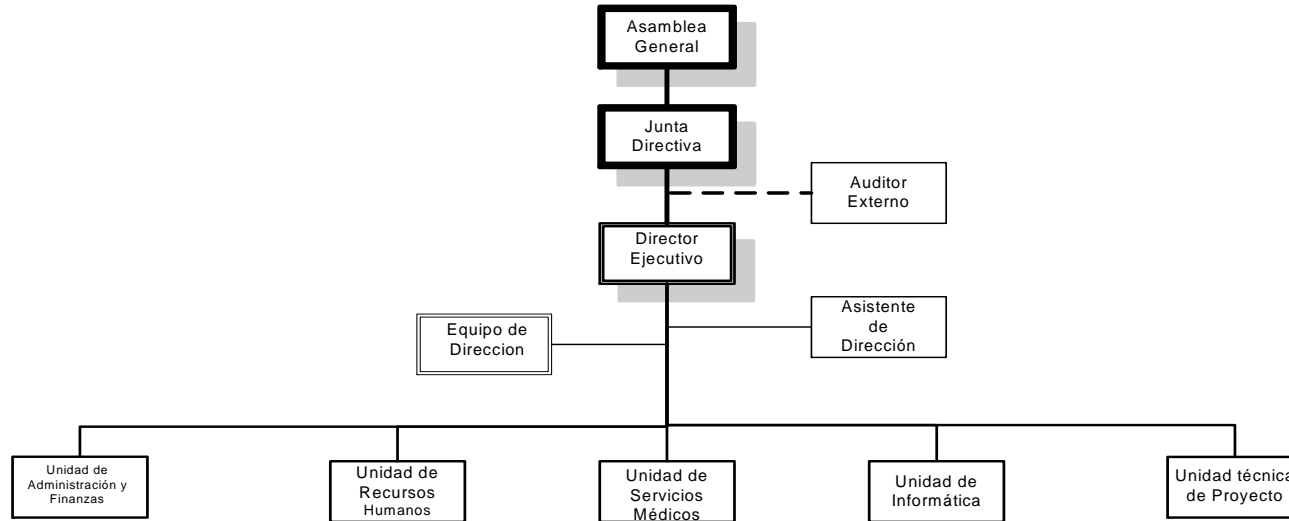
Estructura Orgánica

- 1 Asamblea General
- 2 Junta Directiva
- 3 Dirección Ejecutiva
 - 3.1 Director Ejecutivo
 - 3.1.1 Asistente de Dirección
- 4 Administración y Finanza
 - 4.1 Administrador(a)
 - 4.1.1 Asistente administrativo
 - 4.1.2 Contador
 - 4.1.2.1 Auxiliar Contable
 - 4.1.3 Recepción
 - 4.1.4 Transporte
 - 4.1.5 Servicios Generales
 - 4.1.6 Compra y Bodega
- 5 Recursos Humanos
 - 5.1 Jefe de Recursos Humanos
 - 5.1.1 Asistente de Recursos Humanos
- 6 Servicios médicos
 - 6.1 Gerente de Servicios Médicos
 - 6.1.1 Farmacia
 - 6.1.2 Laboratorio
 - 6.1.3 Médicos
 - 6.1.4 Regente
- 7 Informática
 - 7.1 Técnico en Informática
 - 7.1.1 Técnico Auxiliar de Informática
- 8 Coordinación de Proyecto
 - 8.1 Asistente de proyecto
 - 8.2 Coordinadores de proyectos
 - 8.2.1 Supervisores
 - 8.2.2 Promotores

PROPUESTO

ORGANIGRAMA MAESTRO


Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud




————— Línea de Autoridad Directa
 - - - - - Línea de relación funcional

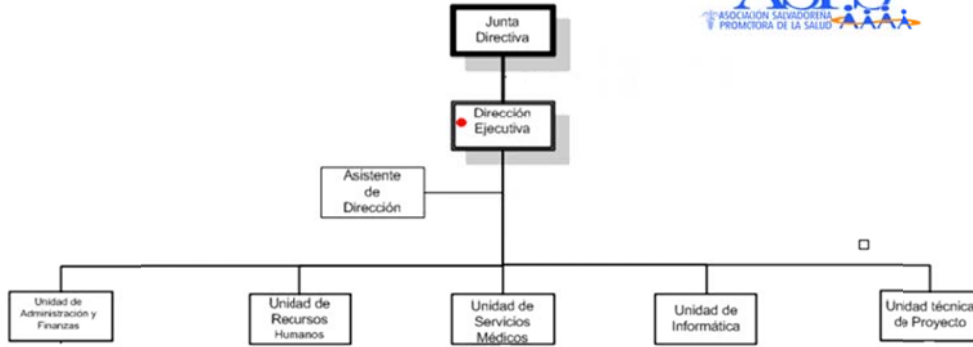
Simbología
 RECTÁNGULO: representan Unidades Administrativas.
 LÍNEAS: Representan relación entre unidades



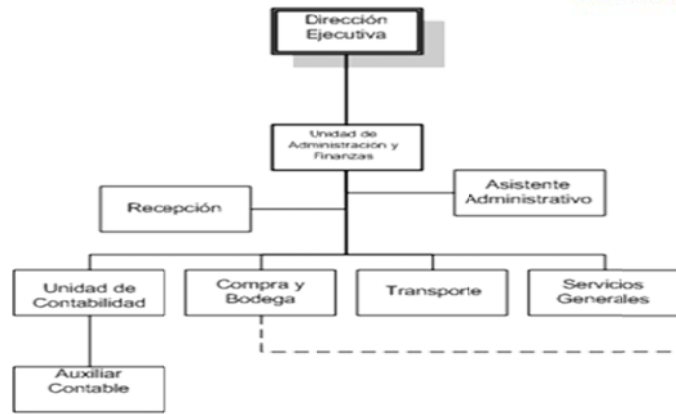
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACION		
	Página : 1/1	
Nombre de la Unidad: Asamblea General	Código : 1	
Depende de : Ninguna Unidad Supervisa : Junta Directiva, Dirección Ejecutiva		
Objetivo : Discutir, aprobar o modificar el reglamento interno, estatutos y nombrar a los miembros de la junta Directiva; así como, tomar medidas para mejorar la eficiencia y dirección de la institución		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Elegir y dar posesión de sus cargos a los miembros de La Junta Directiva • Acordar remociones o sustituciones; de los miembros de la Junta Directiva • Aprobar el Reglamento Interno y las reformas o derogación de los presentes Estatutos. • Acordar la suspensión o separación de los socios de la Asociación • Aprobar o improbar la memoria Anual y los balances de cada ejercicio que le presente la Junta Directiva; • Decidir sobre la admisión o rechazo de los nuevos socios que lo soliciten; y, • Conocer y resolver sobre aquellos asuntos de interés para la Asociación que no sean atribución de la Junta Directiva o no estén previstos en el Reglamento Interno o en los presentes Estatutos. 		
Relaciones Internas: Se relaciona directamente con la Junta Directiva y la Dirección ejecutiva		
Relaciones Externas:		
Aprobado por :	Actualizado:	Fecha:




ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Página : 1/1	
Nombre de la Unidad: Junta Directiva	Código : 2	
Depende de : Asamblea General		
Supervisa : Dirección Ejecutiva		
Objetivo : Hacer que se den cumplimiento a los presentes estatutos y reglamento de la institución así como aprobar todo tipo de contrato y el presupuesto anual de la institución.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer cumplir los presentes Estatutos, el Reglamento Interno de la Asociación y las disposiciones emanadas de la Asamblea General de Socios; • Convocar a los socios a sesiones de Asamblea General; • Crear y organizar las distintas dependencias responsables de la ejecución de las actividades de la Asociación; • Aprobar y darle cumplimiento a los planes de trabajo elaborados por las distintas dependencias de la Asociación; • Aprobar o improbar el Presupuesto Anual de la Asociación; • Acordar la adquisición y enajenación de bienes a cualquier título y la celebración de toda clase de contratos; • Nombrar y remover al personal necesario, fijando su remuneración de acuerdo al Presupuesto de la Asociación; • Conocer y resolver de los permisos e impedimentos de los socios de la Asociación; • Elaborar la Memoria Anual de Labores, el Balance con cuadros explicativos y el presupuesto de gastos para el ejercicio del año siguiente al finalizar cada ejercicio anual; y • Elaborar el proyecto de Reglamento Interno y presentarlo a la Asamblea General de Socios para su aprobación. 		
Relaciones Internas: se relaciona directamente con la Unidad de Dirección Ejecutiva, y el resto de las unidades organizativas de la institución		
Relaciones Externas: Organismos de Cooperación Internacional		
Aprobado por :	Actualizado:	Fecha:




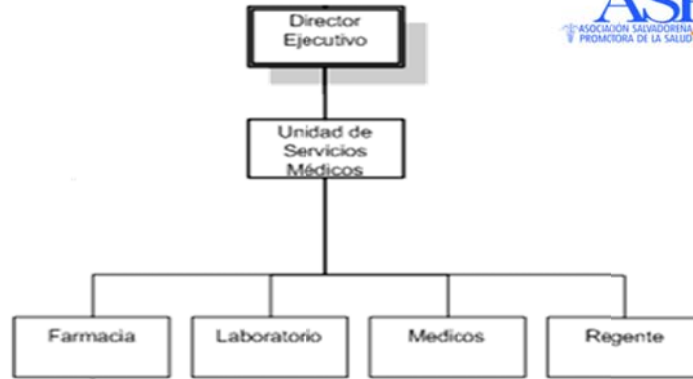
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
	Página : 1/1
Nombre de la Unidad: Dirección Ejecutiva	Código : 3
Depende de : Junta Directiva	
Supervisa: A la unidad de Administración y Finanzas, Unidad de Recursos humanos, Unidad servicios médicos y Unidad de informática.	
Objetivo : Tiene como objetivo planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de la institución	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar, controlar y vigilar el cumplimiento de proyectos • Manejar de relaciones externas con diferentes organismos • Asistir a reuniones de la junta directiva • Asesorar a la junta directiva la elaboración de sus planes y programas • Ejecutar las políticas y los programas de la asociación, conforme a los estatutos y contratos celebrados • Administrar el personal bajo su cargo conforme a las disposiciones que para efecto determina la Junta Directiva y la Asamblea de general • Velar por el cumplimiento de los estatutos 	
Relaciones Internas: Todas la unidades de la organización	
Relaciones Externas: Organismos de cooperación internacional, Instituciones Gubernamentales y Autónomas	
Aprobado por :	Actualizado:
Fecha:	




ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Página : 1/1	
Nombre de la Unidad: Administración y Finanzas	Código : 4	
Depende de : Director ejecutivo		
Supervisa: Asistente administrativo, Recepcionista, Contabilidad, Compra y Bodega, Transporte y Servicios Generales.		
Objetivo: Planificar, controlar, supervisar y evaluar las actividades administrativas de la Institución.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Programar , coordinar , ejecutar y controlar la administración financiera del presupuesto de la institución • Coordinar y controlar las adquisiciones de los bienes y servicios de la institución • Velar por la custodia de los bienes de la institución • Elaborar reportes de la situación contables a la Dirección ejecutiva • Preparar informes financieros para las empresas donantes • Apoyar a la unidad de proyectos para la elaboración de presupuestos • Coordinar las actividades administrativas de cada unidad 		
Relaciones Internas: Dirección Ejecutiva, Contabilidad, Coordinadores de Proyecto, y el encargado de Liquidación de Proyectos		
Relaciones Externas: Auditor Externo, Ejecutivos de Banco, Proveedores Representantes de agencias de cooperación, y otras ONG.		
Aprobado por :	Actualizado:	Fecha:




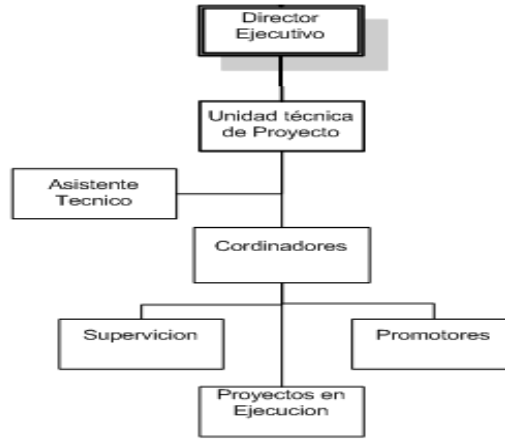
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Página : 1/1	
Nombre de la Unidad: Unidad de Recursos Humanos	Código : 5	
Depende de : Director ejecutivo		
Supervisa : Asistente de Recursos Humanos		
Objetivo : Realizar todas las actividades necesarias para la administración de los recursos humanos con la finalidad de responder a soluciones integrales a las necesidades del personal y contribuir al logro de los objetivos Institucionales.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, ejecutar y controlar el sistema de gestión de recursos humanos • Proponer procesos de contratación inducción e integración de personal • Proponer las políticas generales de administración, de los recursos humano teniendo en consideración las normas estatutarias y los principio de administración de personal • Mantener actualizada la documentación y los registros con todos los antecedentes y la información referida del personal • Controlar la asistencia y los horarios de trabajo sin perjuicio del control obligatorio que debe ejercer cada Dirección • Coordinar con la Dirección de Servicios Incorporados la administración de recursos humanos. • Planear y ejecutar actividades que contribuyan al fortalecimiento de la relación del personal que labora en la institución y a mejorar el desempeño del mismo. 		
Relaciones Internas: Director ejecutivo, Administración y Finanzas, Servicios médicos, Informática y Unidad técnica de proyecto		
Relaciones Externas: Instituciones Financieras, ISSS, y AFP		
Aprobado por :	Actualizado:	Fecha:




ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
		Página : 1/1
Nombre de la Unidad: Unidad de servicios médicos		Código : 6
Depende de : Director ejecutivo		
Supervisa : Farmacia, Laboratorio, Médicos y Regente		
Objetivo : Generar recursos financieros de auto-sostenibilidad que aporten la captación de ingresos que posibiliten la capacidad funcional de la institución		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las compras de medicamentos • Suministrar materiales y medicamentos a farmacias, médicos y Laboratorio • Controlar y registrar el vencimiento de los medicamentos • Conocer el mínimo del stock de inventario de medicamentos • Vigilar el uso correcto de los recursos del proyecto • Supervisar la actuación del personal médico, regente, Técnico laboratorio • Brindar atención personalizada a través de los servicios prestados profesionales a cargo de la salud • Elaborar informes de las actividades a la Dirección ejecutiva 		
Relaciones Internas: Director ejecutivo, Administración de Finanzas, y con otros departamentos de la organización		
Relaciones Externas: Proveedores, Clientes y Cooperantes		
Aprobado por :	Actualizado:	Fecha:



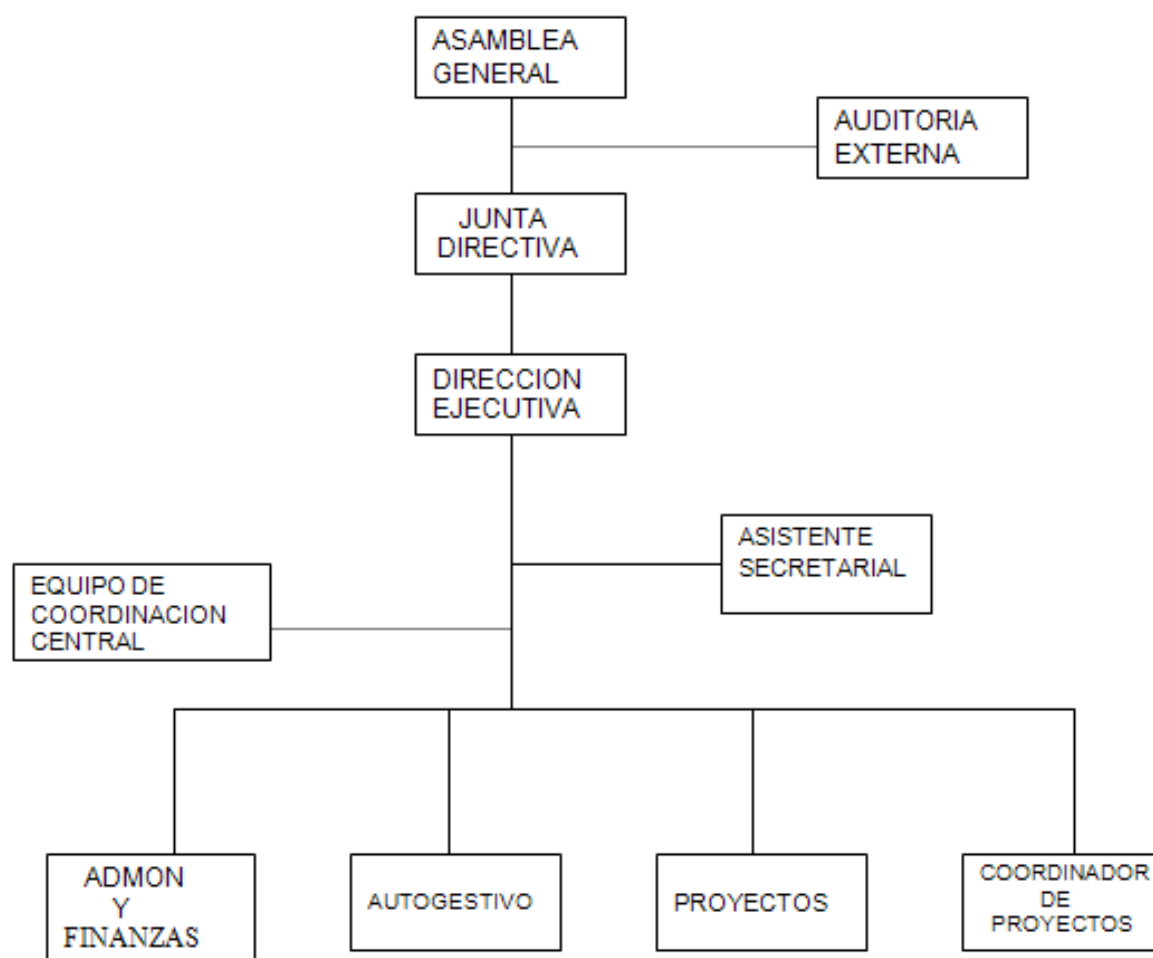
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Página : 1/1	
Nombre de la Unidad: Unidad de Informática	Código : 7	
Depende de : Director Ejecutivo		
Supervisa : Técnico Auxiliar de Informática		
Objetivo : Realizar actividades de mantenimiento preventivo y llevar a cabo medidas de soporte técnico e informático		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar medidas de Mantenimiento preventivo a las computadoras • Reparar unidades de informática cuando se requiera. • Reparar y dar mantenimiento a dispositivos y hardware. • Desarrollar página web. • Crear publicaciones virtuales. • Brindar apoyo a la junta directiva en dar mantenimiento al sistema de base de datos de la organización. 		
Relaciones Internas: Director Ejecutivo y todas las unidades.		
Relaciones Externas: Donantes y Cooperantes		
Aprobado por :	Actualizado:	Fecha:



ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
	Página : 1/1
Nombre de la Unidad: Unidad técnica de proyectos	Código : 8
Depende de : Director Ejecutivo	
Supervisa : Cordinadores, supervisores y promotores	
Objetivo : Planificar y asignar proyectos por zona regionales y supervisar el control de los avances de cada proyecto.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Planificar proyectos en las zonas regionales. • Supervisar la ejecución de los proyectos. • Realizar informes del progreso de los proyectos • Controlar los avances de cada proyecto asignado • Coordinar al personal asignado a cada proyecto. • Asesorar en conjunto con la dirección ejecutiva, Administración y finanzas y Cordinadores de Proyectos • Dar seguimiento al proceso de liquidación de los proyectos terminados. 	
Relaciones Internas: Director Ejecutivo, Administración y finanzas	
Relaciones Externas: Instituciones Gubernamentales y autónomas, subcontratistas, Donantes y Cooperantes, Autoridades local.	
Aprobado por :	Actualizado:
	Fecha:

ACTUAL

ORGANIGRAMA DE ASPS



Fuente: Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud

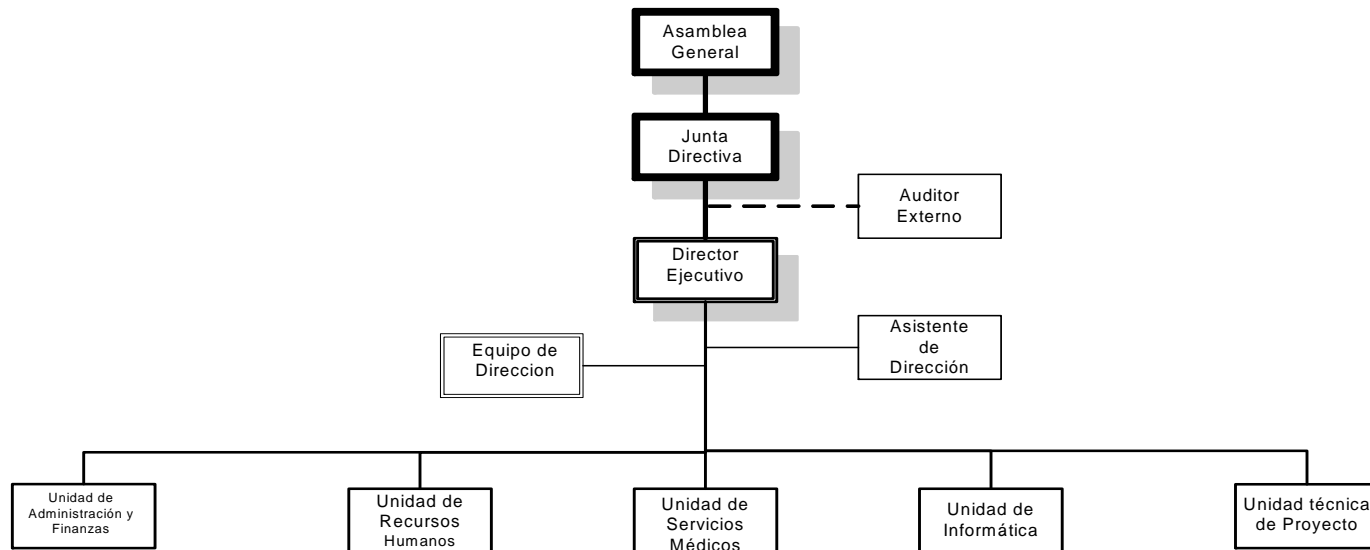
PROPUESTO

ASPS ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD

ORGANIGRAMA MAESTRO



Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud



———— Línea de Autoridad Directa
 - - - - - Línea de relación funcional

Simbología

RECTÁNGULO: representan Unidades Administrativas.

LÍNEAS: Representan relación entre unidades

COMPARACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACTUAL CONTRA LA PROPUESTA

**CUADRO COMPARATIVO DE LA ESTRUCTURA JERARQUICA
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD**

ESTRUCTURA ACTUAL	ESTRUCTURA PROPUESTA
UNIDADES	
ASAMBLEA GENERAL	ASAMBLEA GENERAL
JUNTA DIRECTIVA	JUNTA DIRECTIVA
DIRECCIÓN EJECUTIVA	DIRECCION EJECUTIVA
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	ADMINISTRACION Y FINANZAS
NO EXISTE	RECUROS HUMANOS
AUTOGESTIVO	SERVICIOS MÉDICOS
NO EXISTE	INFORMÁTICA
PROYECTO	UNIDAD TÉCNICA DE PROYECTOS
COORDINACIÓN DE PROYECTOS	UNIDAD TÉCNICA DE PROYECTOS

De acuerdo al cuadro comparativo presentado entre la estructura actual contra la propuesta, se puede observar que dentro de la nueva estructura se recomienda la creación de la Unidad de Recursos Humanos.

La razón de la propuesta está enfocada en eliminar la sobrecarga de trabajo en la unidadde Administración y Finanzas ya que dicha unidad además de realizar las funciones que le corresponden; esta encargada de llevar a cabo otras funciones propias de la unidad de Recursos Humanos. Cabe señal que este problema fue detectado durante la investigación de las funciones de las unidades organizativas, pudiéndose constatar mediante la descripción de las funciones del puesto.

Por lo tanto ASPS necesita contar con una Unidad que se preocupe en las materias relacionadas con el recurso humano; y que tenga como función el reclutamiento, selección e inducción del nuevo personal, es por eso que la Propuesta actual incluye la creación de esta unidad responsable de la administración del recurso humano que venga a facilitar los procesos en esta área de la Organización.

De la misma manera es necesario la creación de la Unidad de Informática, pues no existe actualmente en la estructura de ASPS, por lo tanto se recomienda su creación, para hacer más efectivos los procesos y brindar mantenimiento a la página Web; además, de otras actividades importantes tales como: el mantenimiento del equipo mensualmente, y de la red, crear publicaciones virtuales que informen y den seguimientos de todos sus proyectos y servicios a la comunidad, con el objetivo de brindar un mejor servicio de calidad.

También se estableció en la propuesta la fusión de dos Unidades como la de Proyecto y coordinación de proyecto la cual se le asignó el nombre de Unidad técnica de Proyecto con el objetivo de ordenar estas unidades dentro de dicha estructura Organizacional. La unidad técnica de proyectos tiene las mismas atribuciones que actualmente le corresponden la unidad de proyectos y la unidad de coordinación de proyectos.

Finalmente, cabe señalar que es importante considerar que en la elaboración de la estructura organizativa propuesta, se desarrolla la descripción a detalle de los objetivos, funciones y relaciones de las unidades organizativas propuestas.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



INTRODUCCIÓN

El presente manual permite conocer cada una de las tareas y actividades que se deben realizar en los distintos puestos de trabajo que componen la estructura jerárquica de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud.

Además, se presenta las instrucciones para el correcto uso de dicho documento; seguido de esto, se puede apreciar el levantamiento de puestos. La presentación de este inventario se ha llevado a cabo mediante los puestos que existen dentro de la empresa.

Por consiguiente, lo anterior permite la presentación del formulario empleado para la elaboración de dicho Manual, en el cual se enumeran la información necesaria para cada puesto de trabajo especificando los perfiles que debe reunir una persona aspirante a cada uno de ellos.

Se describe también una guía en la cual se detallan todos los perfiles necesarios para la contratación de las personas que se requieren para ocupar los puestos de trabajo a fin de seleccionar el elemento idóneo en el puesto.

Finalmente, se realiza una comparación de los puestos existentes dentro de la entidad con respecto a los propuestos.

Se espera que este manual de puesto sirva de guía y fuente de información para los empleados, con el fin de proveerles los parámetros adecuados en sus labores y actividades dentro del puesto y de la compañía.

OBJETIVOS

- Ofrecer una descripción actualizada, breve y clara de las actividades contenidas en cada proceso, de tal manera que cada ocupante se pueda desempeñar correctamente, al mismo tiempo permite asignar responsabilidades.
 - Permiten conocer una guía de trabajo formalizada, evitando así, la duplicación de actividades o la no realización de las mismas; definiendo así, las tareas que le corresponde ejecutar a cada empleado dentro de la entidad.
 - Brinda una guía que permite orientar el proceso de selección del personal idóneo.
 - Ayuda al nuevo empleado el conocimiento necesario, claro y oportuno de las tareas y responsabilidad que posee el puesto a desempeñar, facilitando así el proceso de inducción.
 - Contribuye a identificar las necesidades de capacitación del personal a manera de mejorar la calidad en los servicios que ofrece la entidad.
 - Enumerar las tareas que corresponden a cada cargo.
-

INSTRUCCIONES PARA SU USO

El manual de descripción de puestos de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud deberá considerarse en todo momento como una herramienta de consulta y guía para la administración de Recurso Humano de la entidad.

El contenido de este tema, está orientado a describir los aspectos referentes a las tareas y funciones de cada cargo de la entidad.

Con ello se pretende que los destinatarios y usuarios del manual, cuenten con una amplia referencia acerca de ASPS, y de sus responsabilidades y deberes para la ejecución del puesto.

A continuación se mencionan algunos aspectos importantes para el uso del presente manual:

1. Este manual de Puestos se ha elaborado para que lo utilicen el jefe del departamento de recursos humanos y administrativa de la organización.
2. Dicho documento debe ser conocido y puesto en práctica por los que laboran en la entidad con el fin de ser más eficiente su trabajo.
3. La información contenida en este documento debe ser revisada, analizada con el fin de que constituya un verdadero apoyo para determinar necesidades como contratación o capacitación a los empleados y se convierta en una herramienta de evaluación para la entidad.

4. Los puestos descritos se adecuan a la Estructura Orgánica presentada en el Manual de Organización y la descripción ha sido estructurada en la siguiente forma:

Descripción Genérica del puesto: Define la razón para la que ha sido creada el puesto de trabajo.

Descripción de las tareas: Enumera las tareas diarias, semanales, quincenales, mensuales y eventuales a realizar en el puesto de trabajo.

Perfil de contratación: Reúne los requisitos para realizar el puesto de trabajo.

5. Este instrumento debe ser actualizado periódicamente cuando el jefe del departamento de recursos humanos y los demás jefes consideren necesario hacer una modificación debido a los cambios que se presenten por la creación de nuevos puestos de trabajo o por mejoras en las actividades cotidianas.
6. Al actualizar este manual se deberán reemplazar las paginas donde se hagan los cambios e insertar pie de página de la misma haciendo saber su modificación.
7. El manual deberá revisarse cuando menos cada año, pero si el contenido cambia con rapidez, puede ser revisado dos veces al año.
8. La información contenida en este documento deberá ser almacenada en formato impreso y digital.



En ASPS se realizó el siguiente levantamiento de puestos de trabajo que existe actualmente en dicha entidad.

INVENTARIO DE PUESTO DE ASPS

1. DIRECCIÓN EJECUTIVA

1.1.1.DIRECTOR EJECUTIVO

1.1.1.1. ASISTENTE DE DIRECCIÓN

2. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

2.1.1.ADMINISTRADOR(A)

2.1.1.1. ASISTENTE ADMINISTRATIVO

2.1.1.2. RECEPCIONISTA

2.1.1.3. CONTADOR(A)

2.1.1.4. AUXILIAR CONTABLE

2.1.1.5. ENCARGADO(A) DE COMPRA Y BODEGA

2.1.1.6. MOTORISTA

2.1.1.7. CONSERJE

3. RECURSOS HUMANOS

3.1.1.JEFE DE RECURSOS HUMANOS

3.1.1.1. ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS

4. SERVICIOS MÉDICOS

4.1.1.GERENTE DE SERVICIOS MÉDICOS

4.1.1.1. ENCARGADO(A) DE ATENCIÓN AL CLIENTE

4.1.1.2. TÉCNICO DE LABORATORIO CLÍNICO

4.1.1.3. MÉDICO GENERAL

4.1.1.4. MÉDICO ODONTÓLOGO

4.1.1.5. REGENTE DE FARMACIA

5. INFORMÁTICA

5.1.1.TÉCNICO EN INFORMÁTICA

5.1.1.1. TÉCNICO AUXILIAR DE INFORMÁTICA

6. UNIDAD TÉCNICA DE PROYECTOS

6.1.1.COORDINADOR DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

6.1.1.1. ASISTENTE DE PROYECTO

6.1.2.COORDINADOR DE PROYECTOS

6.1.2.1. SUPERVISOR(A)

6.1.2.1.1. SUPERVISOR(A) AUXILIAR

6.1.2.1.2. PROMOTOR(A) DE LA SALUD

A continuación se presenta el formulario utilizado para la elaboración del Manual de descripción de Puestos:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :		CANTIDAD DE PUESTOS	
		CÓDIGO	

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

--

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	
2	
SEMANAL	
No.	TAREA
1	
2	
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	
2	
MENSUAL	
No.	TAREA
1	
2	
3	
4	
5	
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	
2	
3	
4	
5	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN****1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA**

--

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

--

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

--

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

--

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

--

6 – CONDICIONES PERSONALES

--

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

--

La siguiente guía tiene por objeto describir el contenido del Manual de descripción de puestos:

GUÍA DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A continuación se hace una descripción de las tareas, actividades y las responsabilidades de cada cargo. Este es un proceso que consiste en enumerar las tareas y funciones que lo conforman y los diferencia de los de más cargos de la entidad.

Cada descripción de puestos contiene los siguientes elementos:

I. Datos de Identificación:

En este apartado se coloca el título del puesto, la cantidad de puestos iguales y finalmente el código que le corresponde según su estructura jerárquica.

II. Descripción Genérica de Tareas

Esta es una descripción breve y general de cada cargo y consiste en definir en pocas líneas un resumen de las tareas del puesto descrito.

III. Descripción de Tareas

En este punto se listan y describen las tareas o funciones que corresponden al puesto describiéndolas de forma diarias, semanales, quincenales, mensuales y eventuales que realiza el trabajador según su cargo en función.

IV. Perfil de Contratación

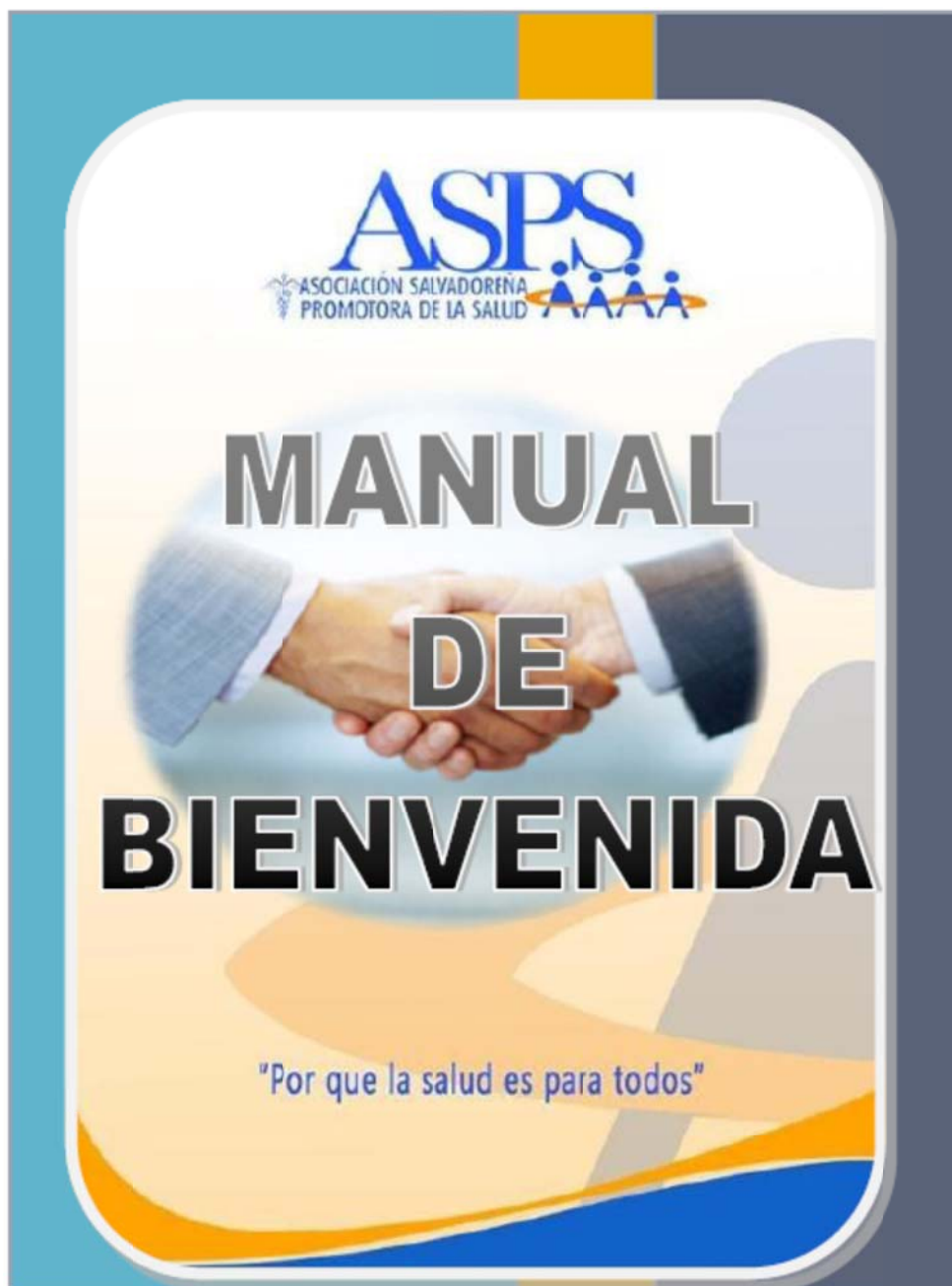
Esta actividad consiste en identificar los requisitos que debe reunir la persona que va a ocupar el puesto de trabajo. Debe hacerse un análisis cuidadoso de las tareas de tal forma que el perfil se ajuste racionalmente a las responsabilidades que le serán asignadas.

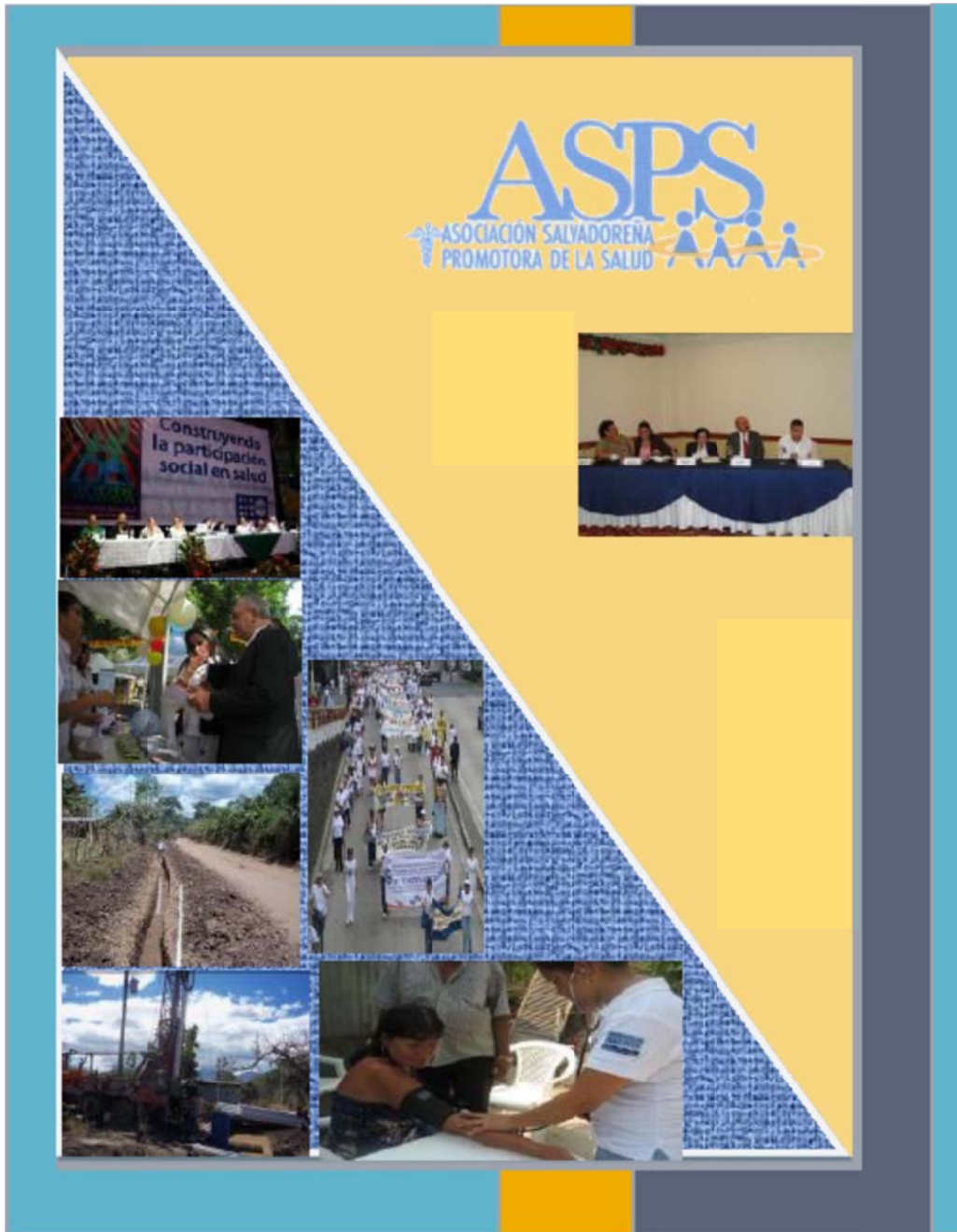
Este apartado contiene:

- 1- Educación Formal Necesaria: Título o grado académico que se requiere para la persona que está optando por ese puesto. Se considera educación formal a aquella que acredita títulos académicos oficialmente reconocidos.
- 2- Educación no Formal Necesaria: Se entenderá para estos efectos como educación no formal a los cursos, seminarios, pasantías, post grado y todo otro proceso estructurado de capacitación o formación que no otorgue títulos académicos oficiales.
- 3- Experiencia Laboral Previa: Se refiere a las ocupaciones o funciones alternativas que es deseable que hayan desempeñado anteriormente. Para cada una de ellas se deberá estimar el nivel requerido y la cantidad estimada de años de experiencia laboral que se requiere en cada función.
- 4- Conocimientos Necesarios: Los conocimientos aquí considerados pueden haber sido adquiridos tanto a través de la experiencia, la educación formal la no formal u otros medios.
- 5- Habilidades y Destrezas: Se considera a estos efectos, todas aquellas habilidades, destrezas o capacidades específicas que se requieren para el adecuado desempeño en los puestos correspondientes.
- 6- Condiciones Personales: Se entenderá como condiciones personales todos aquellos aspectos atribuidos a situaciones de la persona tales como la edad, el género, ubicación, geografía, disponibilidades de desplazamiento físico y otros que sean inherentes a condiciones especiales del puesto de trabajo.
- 7- Otros Requisitos y Observaciones: En esta variable se incluyen cualquier otro aspecto que no esté contemplado en las variables anteriores.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción de cada uno de los puestos que posee la ASPS se encuentran en el ANEXO número 1.





INDICE

CONTENIDO

BIENVENIDA

INTRODUCCIÓN

¿QUIENES SOMOS?

MISIÓN

VISIÓN

VALORES

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

ORGANIGRAMA GENERAL

PRESTACIONES

POLÍTICAS EMPRESARIALES DE LA ASPS

INFORMACIÓN GENERAL

LO QUE SE ESPERA DEL EMPLEADO

DÍAS DE ASUETO Y VACACIONES

ORIENTACIÓN DEL TRABAJADOR

PERIODO DE PRUEBA

BREVE DESPEDIDA



BIENVENIDA

A nombre de la Dirección Ejecutiva le brindamos una cordial Bienvenida para integrarse a la gran familia de ASPS.

Esperamos que su proceso de inducción e inserción le permita integrarse a las diferentes acciones que realizamos en beneficio de amplios sectores de la Sociedad Salvadoreña que se encuentran en un estado de marginación o exclusión de los servicios de salud, particularmente los que habitan las comunidades rurales de nuestro país.

Laborar en ASPS es una experiencia y una oportunidad magnífica que nos permite contribuir con nuestro esfuerzo a mejorar las condiciones de vida de muchos Salvadoreños y Salvadoreñas, particularmente los niños y niñas que habitan en comunidades rurales muy pobres, ubicadas en varios departamentos de nuestro país, en donde tenemos presencia con alguno de nuestros proyectos.

En ASPS consideramos que todas y todos formamos parte de un gran equipo multiprofesional, caracterizado por su entusiasmo, entrega y disposición; guiado por los principios de solidaridad, fraternidad, justicia social y amor por nuestros semejantes.

Esperamos que muy pronto se sienta y considere parte de esta gran familia comprometida a generar procesos de cambios que contribuyan a mejorar la calidad de vida y de salud de las comunidades que atendemos a través de la ejecución de nuestros tres programas.



Dr. Miguel A. Orellana
Director Ejecutivo
ASPS

ASPS
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA
PROMOTORA DE LA SALUD

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de facilitarle la eficiente inserción en sus actividades laborales dentro de la empresa, se ha tomado a bien crear este *Manual de Bienvenida* en el que encontrará las instrucciones básicas e indispensables para su adaptación en el trabajo.

El presente manual servirá de guía a todos los empleados mientras laboren en la institución.



¿QUIENES SOMOS?

Somos una ONG desde hace veintiséis años, enfocada en el ramo de promoción de la salud, y participación ciudadana, enmarcada en los derechos humanos, establecido dentro de nuestra constitución, comprometidos a contribuir con la accesibilidad de esto derechos ciudadanos, y para llevar a cabo dicho objetivo de forma eficiente y eficaz, consideramos la necesidad de actualizarnos buscando los que nos faciliten la ejecución de nuestros proyectos como aporte a la sociedad salvadoreña.





VISIÓN

Aspiramos a ser una institución líder en el campo de la salud pública, capaz de conducir junto a otros actores de la sociedad civil, cambios que incidan en la implementación de mejoras en el Sistema Nacional de Salud para garantizar el cumplimiento del derecho humano a la salud a través de procesos de participación ciudadana y contraloría social.



MISIÓN

Institución de la sociedad civil del sector salud, comprometida con procesos sociales que inciden en la implementación de cambios en el Sistema Nacional de Salud, en beneficio de la población salvadoreña con énfasis en las mujeres, jóvenes y la niñez, con enfoque del derecho humano a la salud, contando con personal altamente cualificada/o y empoderada/o.

VALORES

Compromiso Social: Opción preferencial por los más desprotegidos de la población, guiados por la mística de trabajo con ética y transparencia.

Honestidad: Promovemos el uso eficiente y transparente de los recursos institucionales.

Solidaridad: Nos identificamos con los problemas y las necesidades de las comunidades, promoviendo alternativas de solución.

Respeto: Valoramos la dignidad de las personas, sin distinción de su creencia religiosa, preferencia política, orientación sexual.

Responsabilidad: Desarrollamos nuestras intervenciones con calidad y eficiencia.



ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud (ASPS) en el año de 1985; gracias a la iniciativa y esfuerzo de un grupo de salvadoreños relacionados con la salud comunitaria en momentos difíciles para la sociedad.



Servicios de Salud

ASPS ha manifestado su compromiso con procesos sociales relacionados con la organización e inicia su trabajo ofreciendo atención de emergencia, servicios de salud, medicina alternativa, formación de promotores y promotoras de salud, así como facilitar el acceso a medicamentos esenciales para la población en condiciones de pobreza.

En un primer momento la Institución se desarrolla y se fortalece en el oriente del país, teniendo su oficina central en San Salvador y oficinas locales en los departamentos: Morazán, San Miguel y Usulután.



Actualmente la ASPS tiene presencia en los departamentos: Santa Ana, Cuscatlán, San Salvador, La Paz, San Miguel, Usulután y Morazán, perfilándose como una ONG del sector salud, especializada en programas y proyectos relacionados con salud comunitaria.



La ASPS cuenta con el apoyo de la solidaridad internacional, particularmente de Europa, reflejándose en proyectos de emergencia sanitaria, saneamiento ambiental, salud materna infantil y reconstrucción de infraestructura social y sanitaria dañada.

TROCAIRE
Working for a Just World

VOCES DE LA FRONTERA

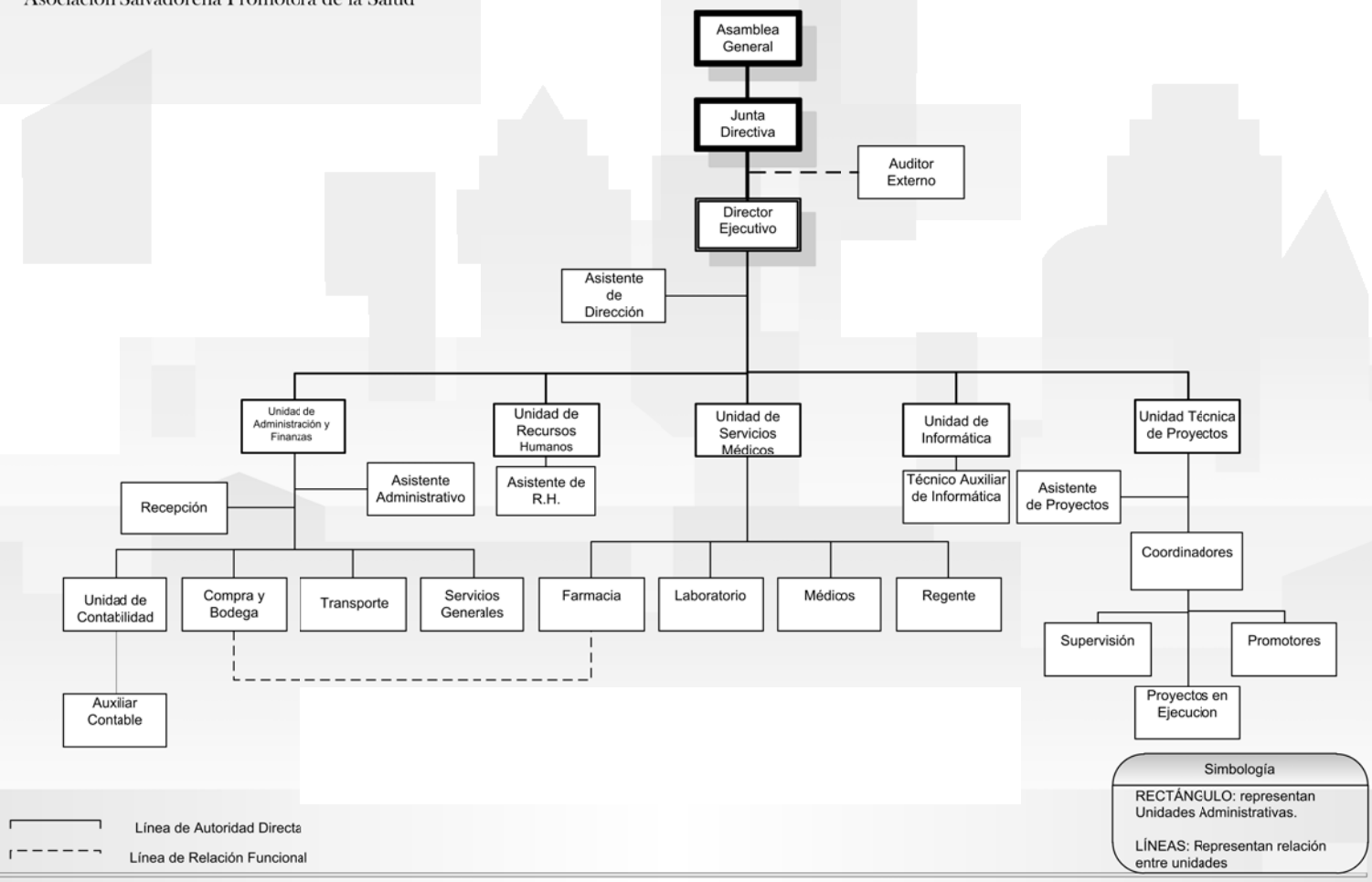




ORGANIGRAMA GENERAL



Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud



Obligaciones para los trabajadores

La empresa posee un reglamento interno en el cual se describen las obligaciones que cada empleado debe cumplir.

HORARIOS DE TRABAJO

El horario laboral de la empresa para todos los empleados es de la siguiente manera:

	Hora de entrada	Hora de salida
De Lunes a Viernes	8:00 a.m.	5:00 p.m.
Sábados	8:00 a.m.	12:00 p.m.

Horario de Almuerzo:

Esta comprendido de la siguiente manera:

Almuerzo De 12:00 a.m. - 1:00p.m.

FORMAS DE PAGO

Fechas de pago

Las fechas de pago son 14 y 28 de cada mes.

Método de pago

Los pagos de sueldo son efectuados de forma electrónica a través de una institución bancaria.



PRESTACIONES

La institución otorgará prestaciones adicionales a las de la Ley como las siguientes:

Servicios de salud

Mantendrá en lugares accesibles y para uso gratuito de todos los trabajadores a su servicio, un botiquín equipado con los medicamentos en la forma que determine la Administración de la Asociación.

Los trabajadores tendrán derecho a hacer uso de los dispensarios de la Asociación y a obtener los medicamentos a precio preferencial y consultas médicas gratis.

Préstamos Personales

La persona deberá tener el carácter de trabajador en la Asociación.

El préstamo deberá de ser solicitado en forma escrita definiendo el monto del préstamo, período y forma de pago.

Debe de tener por lo menos un año de antigüedad.

El monto del préstamo no podrá ser superior al valor total de sus prestaciones e indemnización anual.

El período del pago no podrá exceder a un año, y entre esos doce meses las cuotas se definirán de acuerdo al monto solicitado.

Todo préstamo se garantizará con letras de cambio.

Alguna excepción de los criterios anteriores será considerada y discutida en el equipo de coordinación.

Toda solicitud de préstamo siempre será revisada en el equipo de coordinación.

La Asociación se reserva el derecho de hacer efectiva la cancelación total del préstamo si así lo considera necesario.



Recreativas

La Asociación promoverá la celebración de dos convivios en el año, uno a medio año (en el mes de Julio) y otro al final (mes de diciembre).

El primero será de carácter regional y para el cual la Asociación proporcionará un día hábil y facilitará el transporte a través de los vehículos de la Institución para que el personal organice una excursión o un evento festivo.

El día, lugar y la logística serán definidos y costeados por los trabajadores a través de una propuesta consensuada.

El segundo será de carácter global (todas las regionales y la central), obligatorio y para el cual la Asociación cubrirá todos los gastos.

Educativas

La Institución concederá tiempo para estudio a los trabajadores que tengan un año y más de antigüedad, como también en algunos casos, se les reconocerá un porcentaje de la cuota a cancelar, siempre y cuando haya disponibilidad financiera.

POLÍTICAS EMPRESARIALES DE LA ASPS

Brindar servicio de calidad a la población Salvadoreña por medio de un personal altamente calificado.

Desarrollar relaciones estratégica con ONG's para financiar los distintos proyectos a ejecutar.

Incidir en el proceso de reforma de salud contribuyendo a la formulación e implementación de políticas públicas de la salud a través de procesos organización.

Mantener una capacidad estratégica de refinanciación

INFORMACIÓN GENERAL

El período de prueba para todo el personal es de un mes (según lo establece el Código de Trabajo).

El carnet de identificación es entregado a todos los empleados así como también a aquellos empleados que han finalizado y aprobado su período de prueba, posterior a una notificación de su jefe inmediato. Dicho documento vence cada fin de año.

Se le explica al empleado que el trabajo en horas extraordinarias es voluntario, pero que la empresa espera del apoyo y colaboración de sus trabajadores cuando se le solicite.

LO QUE SE ESPERA DEL EMPLEADO



Estos son algunos de los valores que la ASPS espera de usted, nuestro empleado y de todos los que conformamos esta gran familia.

- Responsabilidad
- Iniciativa
- Entusiasmo
- Interés y mejora continua en el trabajo
- Lealtad y Honestidad
- Excelentes relaciones humanas
- Servicio y respeto
- Puntualidad y asistencia
- Apariencia personal

LOS DIAS DE ASUETO

Los días de asueto remunerado por celebraciones.

- 1ro. de enero
- Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa
- 1ro. de Mayo
- 6 de agosto
- 15 de septiembre
- 25 de Diciembre.
- 3 y 5 de agosto en la ciudad de San Salvador y el personal ubicado en otros municipios el día de la festividad más importante según la costumbre de cada lugar.

VACACIONES

Todo trabajador tendrá derecho a un periodo de vacaciones remuneradas cuya duración será de 21 días, los cuales serán separadas en tres periodos de 7 días cada uno en los días de:

- Semana Santa
- Agosto
- Navidad y año nuevo

ORIENTACION AL TRABAJADOR

El proceso de inducción se inicia al personal nuevo en su primer día de trabajo y como mínimo una vez al año a todo el personal para informar algún cambio. El encargado de facilitar la inducción al personal será la unidad de Administración y Coordinación de Programas y Proyectos de la institución. Ellos se encargan de dar a conocer aspectos relevantes del organismo y el jefe inmediato induce a las actividades laborales.

Este proceso de inducción inicia con la presentación del presente manual que revelará la información básica para desarrollarse apropiadamente en la organización.



Seguidamente, mediante un recorrido se le muestran las instalaciones, informando la ubicación de cada departamento de trabajo, ubicación de los sanitarios, etc. Para concluir el recorrido, al nuevo personal se le presenta al jefe inmediato el cual se encargará de inducirle a sus actividades laborales.

PERIODO DE PRUEBA

Toda persona al ingresar a la Institución tendrá un período de prueba equivalente a 30 días. Al final de ese período su jefe inmediato superior entregará un informe en el cual le estará evaluando, Sirviendo de base para definir su permanencia o no en el cargo.

Dentro este tiempo se podrá dar por terminado el contrato sin expresión de causa ni responsabilidad alguna.



Despedida

Ahora que ya has leído este Manual no queda nada más que agradecerte tu tiempo y a la vez motivarte a que des tu mayor esfuerzo y contribución, al compromiso que ASPS tiene con la sociedad Salvadoreña.

Esperando que estés de la mano de nuestra familia, nos despedimos cordialmente, al mismo tiempo, desearte muchos éxitos, se despide.

Atte.



Dirección: Urb. Buenos Aires IV, Av. Alvarado No 112, Sn. Salv. El Salvador.

Teléfono: 2226-9647 2235-7464

Página web: <http://www.asps.org.sv>

Email: autogestivo@asps.org.sv

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Chiavenato, Idalberto: "Administración de Recursos Humanos", Editorial Mc. Graw Hill, 5ª edición, año 2005.
- Enrique Benjamín Franklin F.: "Organización de empresas", 2da Edición, año 2004
- González Víctor. Las ONG´s una nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña, El Salvador, 1992 pág. 33.
- Serrano, Alexis: "Administración de Personas", 1ª edición, año 2007.
- Valencia Rodríguez, Joaquín "Como elaborar y usar los manuales administrativos" Tercera Edición, Thompson Learning Ibero, 2002.

Tesis:

- Andreu Chavarría, Angélica María: "Propuesta de instrumentos para la formalización y estandarización de procesos organizativos de la Asociación no Gubernamental de Lisiados de Guerra de El Salvador(ALGES)" , año 2008, Universidad de El Salvador
- López Aguilar, Wilber Ernesto: "Aspectos teóricos y conceptuales sobre el manual de puestos y de Bienvenida en la empresa COFFITTES", año 2009, Universidad de El Salvador, zona para central

Internet:

- Administración Estratégica [en línea]. Disponible en:<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/toma-de-decisiones-tecnica-del-arbol.htm>
- ANTECEDENTES [en línea]. Disponible en: <<http://www.asps.org.sv/index.php/historia-de-asps>>[Consulta: 14 de Mayo de 2011]
- Definición de Manual de organización [en línea]disponible en : <<http://www.definicion.org/manual-de-organizacion>>
- Diagrama de Flujo [en línea]. Disponible en: <<http://es.scribd.com/doc/8583754/Diagrama-de-Flujo>>
- Manual de puestos [en línea]. Disponible en: <<http://www.businesscol.com/productos/glosarios>>
- Plan de Trabajo [en línea]. Disponible en: <http://definicion.de/plan-de-trabajo>

- Mapa de Procesos [en línea]. Disponible en:
<<http://www.eumed.net/libros/2010e/823/Mapa%20de%20procesos.htm>
- Organización no gubernamental [en línea]. Disponible en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_no_gubernamental>[Consultada: 10 de Mayo de 2011]
- Valuación de Puestos [en línea]. Disponible en:
<<http://www.mitecnologico.com/Main/ValuacionDePuestosConcepto>>

A NEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

	ANEXO No.
Manual de descripción de puestos	01
Cronograma de actividades	02
Presupuesto de implementación de la propuesta	03
Tabulación e interpretación de la información	04
Preguntas Tabuladas	05
Publicación de Estatutos de ASPS en el Diario Oficial	06

ANEXO 1

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



INTRODUCCIÓN

El presente manual permite conocer cada una de las tareas y actividades que se deben realizar en los distintos puestos de trabajo que componen la estructura jerárquica de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud.

La presentación de este documento se ha llevado a cabo mediante los puestos que existen dentro de la empresa.

Se espera que este manual de puesto sirva de guía y fuente de información para los empleados, con el fin de proveerles los parámetros adecuados en sus labores y actividades dentro del puesto y de la compañía.

OBJETIVOS

- Ofrecer una descripción actualizada, breve y clara de las actividades contenidas en cada proceso, de tal manera que cada ocupante se pueda desempeñar correctamente.
 - Permiten conocer una guía de trabajo formalizada, evitando así, la duplicación de actividades o la no realización de las mismas.
 - Enumerar las tareas que corresponden a cada cargo.
-

INSTRUCCIONES PARA SU USO

Este documento deberá servir como herramienta de consulta auxiliar a la Administración del Recurso Humano de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud, en el desarrollo efectivo de las funciones de cada puesto que posee la entidad.

El manual de Puestos se ha elaborado para que lo utilicen el jefe del departamento de recursos humanos y administrativa de la organización.

Dicho documento debe ser conocido y utilizado por los que laboran en la entidad.

La información contenida en este documento debe ser revisada, analizada con el objetivo de determinar necesidades como contratación o capacitación a los empleados.

Los puestos descritos se adecuan a la Estructura Orgánica de la entidad.

Este instrumento debe ser actualizado periódicamente cuando el jefe del departamento de recursos humanos y los demás jefes consideren necesario hacer una modificación debido a los cambios que se presenten.

Al actualizar este manual se deberán remplazar las páginas donde se hagan los cambios e insertar pie de la misma haciendo saber su modificación.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	DIRECTOR EJECUTIVO	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	3.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Desarrollar una Institución eficiente, que permita ser autosuficiente y brindar un servicio de calidad a los usuarios

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Revisar correspondencia
2	Velar por la buena marcha de la institución y tomar las medidas administrativas, contables, organizacionales, financieras y demás que correspondan con sujeción a las normas aplicables
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Elaborar un reporte semanal de las actividades realizadas
2	Supervisar el desarrollo de las sedes de la institución
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Preparar y rendir informes de avances de los proyectos
2	Participar en procesos de planificación, supervisión y evaluación de proyectos
3	Informar a junta directiva sobre desarrollo de proyectos en ejecución
4	Verificar el cumplimiento de metas y objetivos de la institución
5	Dirigir ,administrar y evaluar resultados para ejecutar correcciones necesarias
6	Establecer y fortalecer relaciones con sectores de la sociedad civil involucrados en el área de la salud
7	Dirigir el equipo de coordinación ampliada
8	Elaborar el editorial mensual
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Preparar memoria anual de labores
2	Asistir a eventos externos que involucren a la institución
3	Apoyar capacitaciones en el área de la salud
4	Reportar al junta directiva problemas que afecten el buen desarrollo de la institución
5	Representar al Organismo en Foros Nacionales e Internacionales

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Doctor en medicina general y maestría en salud pública

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de administración y finanzas, curso de Word y Excel avanzado

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 años de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento en la problemática global en temas sociales, conocimiento del código de ética, conocimiento de informática y manejo de Word y Excel avanzado

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de Liderazgo
Capacidad de análisis y síntesis
Habilidad para redactar informes
Capacidad para resolver problemas

6 – CONDICIONES PERSONALES

35 años en adelante
Genero Indiferente
Casado

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Honradez notoria
Sensibilidad Social
Buenas relaciones personales

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO :	ASISTENTE DE DIRECCIÓN	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	3.1.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Asistir al director ejecutivo en lo concerniente a Planear, organizar, supervisar y evaluar las actividades de la institución, erogaciones de fondos y la ejecución financiera de los presupuestos.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Revisión de medios de comunicación escritos.
2	Atender llamadas
3	Asistencia a reuniones
4	Procesamiento de información por medios de comunicación virtuales
5	Atención al público
6	Redacción y elaboración de documentos
7	Hacer fluir la comunicación de entidad del tipo interno y externo.
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Asistir reunión de alianzas, específicamente los días lunes
2	Coordinar logística de reuniones de alianza en lo referente al refrigerio y control de la asistencia
3	Elaboración de material o documentación necesarios para reuniones de alianzas
4	Preparación de notas previas a publicarse en la web
5	Elaboración de periódico mural en la institución
6	Solicitar cotizaciones de compra
7	Entablar comunicación de negociación entre director y proveedores
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Apoyar la coordinación de actividades administrativas y de proyectos
2	Colaborar y apoyar el equipo de informática para publicaciones en internet y actualización de página web
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Coordinar conjunto a la dirección ejecutiva e informática la elaboración de boletines mensuales a través de medios de comunicación escrita y virtual.
2	Coordinar y planear la agenda de las reuniones con alianzas.
3	Planificar y dirigir la logística de reuniones en junta directiva.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Llevar a cabo coordinar la logística de eventos a realizarse de parte de ASPS en colaboración con alianzas estratégicas.
2	Recopilación previa de información y material de apoyo a proyectos
3	Organizar y asignar material a promotores en conjunto con el coordinador de proyectos
4	Integrar, copilar y preparar material para la elaboración de memorial de labores
5	Preparación de materiales para campañas en pro de la salud mediante campos pagados, cuñas radiales y otros medios de circulación nacional

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado(a) en Administración de Empresas o a nivel de 3º año

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de mecanografía y taquigrafía, curso de Word, PowerPoint y Excel básico

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Un año de experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos básico de Word, PowerPoint y Excel

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Buena ortografía
 Manejo de fax
 Manejo de contómetro
 Uso de máquina de escribir
 Habilidad para redactar informes

6 – CONDICIONES PERSONALES

20 años de edad
 Sexo femenino
 Soltera

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Buenas relaciones personales
 Amable
 Honradez notoria
 Sensibilidad social
 Sin problemas de horario.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO :	ADMINISTRADORA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Planear, dirigir y evaluar las actividades del área administrativa y la ejecución financiera de los presupuestos.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Revisión y firma de comprobantes de gastos
2	Preparar el itinerario de motorista
3	Revisión de medios de comunicación virtual con cooperantes
4	Autorizar cheques para sufragar gastos de la institución
5	Ejercer el control presupuestario
6	Organizar, evaluar y controlar cuentas por cobrar
7	Evaluar y controlar cuentas por pagar
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Controlar y evaluar las disposiciones de fondos
2	Revisar e inspeccionar la solicitud de cheques
3	Revisión y control de gastos de la institución
4	Participar a reuniones de equipo de dirección
5	Preparar y elaborar reporte de actividades realizadas durante la semana
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Revisar y autorizar la compra de medicamentos
2	Revisar y autorizar la compra de materiales de oficina y papelería
3	Organizar y dirigir reunión con unidad de contabilidad
	Verificar y controlar la correcta ejecución del presupuesto asignado por proyecto
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Revisar y autorizar planilla de salarios
2	Revisar y autorizar y presentar planilla de descuentos de ley a entidades pertinentes
3	Revisar conciliaciones bancarias
4	Generar y presentar de informes financieros
5	Participar en reuniones con auditoría externa
6	Revisar informes mensuales de todo el equipo administrativo
7	Planificar, organizar y dirigir reuniones mensuales con personal administrativo
8	Vigilar y controlar el área administrativa
9	Elaborar controles presupuestarios de proyectos en ejecución

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

10	Participar en reuniones con equipo de dirección
11	Elaboración y presentación de informes a director ejecutivo
12	Revisión de Balance de comprobación
13	Revisión de libro de asistencia de empleados
14	Evaluación del desempeño de los trabajadores
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Evaluar y controlar la toma de inventario físico de bodega y farmacia
2	Gestionar donaciones para patrocinio de fiesta y regalos a empleado con motivo de final de año
3	Organizar y Canalizar donaciones a empleado con motivo de fiesta de fin de año
4	Establecer plan de capacitación anual
5	Coordinar capacitaciones de personal
6	Elaborar de presupuesto de nuevos proyectos
7	Organizar y Dirigir la ejecución de actividades de recaudación de ingreso
8	Revisión de Estados financieros
9	Elaborar de plan operativo anual de sostenibilidad
10	Participar en reuniones de planificación estratégica

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado(a) en Administración de Empresas o en Contaduría Pública

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de contabilidad financiera, curso de administración pública, curso de Word, PowerPoint y Excel básico

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 años en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento en leyes, normas y reglamentos que rigen los procesos administrativos, Conocimientos básicos de Word, PowerPoint y Excel, conocimientos en áreas de la salud pública

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad análisis y síntesis
 Habilidad para comprender informes de diversa índole
 Habilidad para expresarse de forma oral y escrita de manera clara y precisa
 Destreza en el uso de computadora y calculadora

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 años de edad
 Sexo femenino
 Estado familiar indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Buenas relaciones personales
 Sin problema de horario
 Honradez notoria y Carácter amable
 Sensibilidad social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Brindar apoyo y asistencia administrativa y contable para el funcionamiento operativo

DIARIO	
No.	TAREA
1	Revisar correspondencia
2	Mantener actualizado y ordenado los archivos de correspondencia de la administración
3	Coordinar con el motorista los diferentes salidas (Encomienda y tramites varios)
4	Emitir constancias a personal
5	Readaptación de correspondencia general
6	Hacer remesas y traslado de fondos Bancarios
7	Manejo de fondos de caja chica
8	Realizar pagos a proveedores con fondos de caja chica
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Realizar liquidaciones de gastos de fondo de Caja Chica
2	Elaborar comprobantes de ingreso y Donaciones
3	Emitir recibos de préstamo entre proyecto
4	Elaboración de solicitudes de Cheques
5	Apoyar todas las actividades a fin que le sea asignada
6	Elaborar un reporte de todas las actividades
7	Asistir a reuniones de carácter administrativo
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Asistir a reuniones en conjunto con el personal contable y administrativo
2	Ordenar y mantener limpio el equipo de computo
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de planillas de sueldos y AFP
2	Preparar declaraciones de impuesto sobre la Renta
3	Aplicar cambios a Planilla de ISSS
4	Realizar reporte de programación de actividades
5	Manejo de correspondencia Bancaria
6	Actualización de Kardex de préstamo del personal
7	Gestionar pagos a terceros
8	Conciliar el reporte de renta mensual

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Participar en movilizaciones Sociales y de Contraloría Ciudadana
2	Mantener actualizado Expedientes del personal
3	Elaboración de contratos de personal
4	Calcular prestaciones para liquidar varios proyectos
5	Hacer finiquitos de Indemnización
6	Participar en toma de Inventario Física
7	Remitir capacitaciones y talleres recibidos al personal
8	Apoyar en reuniones con la Unidad de Equipo de Coordinación ampliada

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciatura en Administración de Empresas o a nivel de 2º año

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso básico de Word, PowerPoint y Excel, curso de contabilidad básico

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

1 año de experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento de leyes tributarias
 Conocimiento de administración y finanzas
 Principios de contabilidad

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad para elaborar informes
 Habilidad en cálculos numéricos con rapidez y precisión
 Expresarse claramente en forma oral y escrita

6 – CONDICIONES PERSONALES

20 años en adelante
 Buena presentación
 Género Femenino
 Estado civil indiferente
 Sin problema de horario

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta Honorable
 Honradez notoria
 Amable y atenta
 Buenas relaciones personales
 Sensibilidad Social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	RECEPCIONISTA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.3

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de la unidad, atendiendo una central telefónica pequeña, atendiendo al público en sus requerimientos de información y entrevistas con el personal, ejecutando y controlando la recepción y despacho de la correspondencia, para servir de apoyo a las actividades administrativa de la unidad.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Opera una central telefónica pequeña, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las distintas extensiones
2	Gestión de cheques
3	Liquidación de caja chica de la unidad de servicios médicos
4	Recepción de fax
5	Emisión de quedan
6	Control de créditos fiscales en original
7	Atención a los visitantes
8	Control de llamadas
9	Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Liquidación de caja chica
2	Solicitar cheques a las unidades de administración y servicios médicos
3	Tramitar firma de cheques
4	Cancelación a proveedores
5	Recibir y clasificar correspondencia
6	Archivar
7	Elaborar reporte de las actividades realizadas
8	Anotar los Mensajes recibidos a las diferentes personas y secciones de la unidad
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Participar en reuniones cuando sea convocado
2	Archivar documentos
3	Solicitar material para el desarrollo de su trabajo oportunamente
4	Control de fotocopias
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Enviar créditos fiscales en original a la unidad de contabilidad

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

2	Enviar programación
3	Envío de informes
4	Elaboración de recibos de pago al personal
5	Elaborar hojas de asistencia del personal
6	Participación en reuniones de administración
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Capacitación al personal de AMSATI
2	Participación en marchas u otras actividades de incidencia
3	Enviar correspondencia al personal
4	Preparar capacitaciones para el personal de AMSATI
5	Cubrir la plaza de atención al cliente cuando sea necesario
6	Actualizar directorio interno

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Bachiller en Comercio y Administración u Opción Secretariado

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Cursos de Inglés, Curso básico de Word y Excel, Cursos de Mecanografía

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Un año de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos de Word y Excel a nivel básico
 Curso de Inglés a nivel intermedio
 Manejo de Central Telefónica

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Atender personal y público en general
 Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral
 Seguir instrucciones orales y escritas
 Recibir mensajes
 Tratar en forma cortés al público en general
 Manejo de centrales telefónicas

6 – CONDICIONES PERSONALES

De 20 años en adelante
 Sexo Femenino
 Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Buenas Relaciones Humanas
 Amable y con buen tono de voz
 Sin problemas de horario
 Honradez Notoria
 Sensibilidad Social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	CONTADOR(A)	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.2

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

El contador es el responsables de validar los registros contables que se generen de forma automática, así como efectuar los registros contables directos que se produzcan del procesos Administrativo, realizar Oportunamente lo cierres mensuales y anuales , Preparar Estados Financieros de forma oportuna.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Efectuar y validar registros contables directos (partidas de Diario) y generar el respectivo comprobante contable
2	Hacer la respectiva codificación de cheques
3	Mantener un adecuado sistema de control interno contable
4	Elaborar reportes contables
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentos de respaldo contable
2	Codificar y procesar proyectos asignados
3	Revisar cuentas contables, ingresos y egresos generados por la operatividad
4	Elaboración de reportes semanal de todas las actividades realizadas
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Preparar Cierres Contables del mes
2	Vigilar que se cumplan los procedimientos Administrativos
3	Orientar y supervisar personal a su cargo
4	Interactuar con agentes externos a su área (Donantes, Instituciones a fines y personal de sedes etc.)
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Revisar informes Financieros
2	Revisar Planilla de salarios, ISSS, AFP
3	Registrar y controlar documentación por operaciones de compra y venta
4	Elaboración de conciliaciones Bancarias
5	Elaboración de Declaración IVA Y Renta al Ministerio de Hacienda
6	Revisar reportes de impuesto sobre la renta
7	Vigilar que se cumplan los procedimientos Administrativos
8	Efectuar y validar partidas de ajustes contables requeridos para cierres mensuales
9	Preparar Cierres Contables

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Preparar informes Financieros a Donantes
2	Practicar arqueos de caja y circulación de fondos
3	Hacer toma de Inventario al bodeguero de Farmacia
4	Elaborar Plan de Trabajo Anual
5	Elaboración de Declaración Alcaldía
6	Elaboración de Declaración Renta Anual
7	Proporcionar información para la auditoría Fiscal

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado en Contaduría Pública

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso en el manejo avanzado de Word, Excel y PowerPoint, curso de finanzas básicas, curso de contabilidad

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Mínimo 3 años de Experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento de Leyes tributarios en base NIF, Leyes laborales, Leyes mercantiles, Leyes que rigen las ONG, Conocimiento en contabilidad computarizada

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Aplicar métodos y procedimientos contables
 Alta capacidad de análisis y síntesis
 Habilidad para redactar informes técnicos
 Habilidad para realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez
 Destreza en el uso del contómetro
 Destreza en el manejo de sistemas contables

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 años en adelante
 Genero indiferente
 Estado civil indiferente
 Sin problema de horario

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta Honorable
 Presentación formal
 Excelente relaciones personales
 Honradez notoria

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	AUXILIAR CONTABLE	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.2.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Asistir al contador en el control y contabilización de las diferentes operaciones Administrativas y Financieras.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Codificar y procesar proyectos asignados
2	Actualizar movimientos de Bancos
3	Revisar solicitudes de cheques
4	Elaboración de Cheques
5	Solicitar firmas de autorización de cheque
6	Actualizar préstamo entre proyectos
7	Documentar y archivar partidas contables
8	Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Preparar información de Disponibilidad Bancaria
2	Procesar informes contables
3	Generar reporte de control de entrega de cheques a proveedores
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Revisa y verifica cuadro de retención de impuestos
2	Operar sistema con información contable
3	Elaborar reportes periódicos de las actividades realizadas
4	Realiza cualquier otra tarea a fin q le sea asignada
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Apoyar en la toma de inventario Físico de medicamentos
2	Asistir a marcha cuando la institución lo requiera en apoyo en políticas públicas que incidan en los programas de salud.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Bachillerato Técnico Opción Contador

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de leyes mercantiles, tributarias y laborales, curso de contabilidad, curso básico de Word y Excel

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

2 años de experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento básico de Word y Excel
Leyes mercantiles, tributaria y laborales
Conocimiento en el área de administración y finanzas

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Capacidad de análisis y síntesis
Habilidad para redactar informes técnicos
Habilidad para realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez
Destreza en el uso del contómetro
Destreza en el manejo de sistemas contables

6 – CONDICIONES PERSONALES

20 Años en adelante
Género Masculino o Femenino
Estado civil soltero

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta Honorable
Presentación formal
Excelente relaciones personales
Honradez notoria

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	ENCARGADO DE COMPRA Y BODEGA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.6

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Es el responsable de registrar, controlar y custodiar las entradas y salidas de medicamentos, con el objetivo de mantener un mínimo de existencias; así mismo recibir requisiciones y preparar pedidos, llevar una actualización de los vencimientos de los medicamentos y gestionar sus cambios

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Controlar las entradas y salidas de los medicamentos
2	Analizar cotizaciones
3	Preparar pedido de medicamentos
4	Recibir requisiciones de material y papelería
5	Registrar y actualizar en el Kardex de los movimientos de entrada y salida de medicamentos
6	Controlar medicamentos de Donación y Emergencia
7	Coordinar y revisar pedidos antes de entregarlos
8	Atender a proveedores
9	Ordenar la Bodega con medicamentos y papelería
10	Realiza gestiones de compra
SEMANAL	
No.	TAREA
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Solicitar cotizaciones de medicamentos, materiales y papelería
2	Analizar y elaborar ofertas de cotizaciones
3	Controlar la existencia de papelería y materiales
4	Ordenar y asear la bodega
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Efectuar compras de papelería y materiales
2	Hacer reporte de medicamentos próximos a vencer en 6 meses
3	Gestionar cambios de medicamentos próximos a vencer
4	Elaboración de Reportes de existencia de productos
5	Elaboración de reporte de medicamentos vencidos
6	Presentar a la administración con 6 meses de anticipación un reporte de medicamentos próximos a vencer de Donaciones, Fondo de emergencia y especialidad.
7	Presentar al Coordinador de unidad de servicios medico con 6 meses de anticipación un reporte de medicamentos próximos a vencer.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Participar en reuniones con el personal
2	Realizar levantamientos de Inventario Físico dos veces al año
3	Asistir a Capacitaciones

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

3º año en contaduría pública o carrera a fin

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de Word y Excel, curso de contabilidad, técnicas de archivo, administración de bodega, relaciones públicas

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

1 año como mínimo en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Manejo de control de inventarios (Kardex)
 Conocimientos básicos de contabilidad
 Almacenaje de productos

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad numérica
 Metódico
 Ordenado
 Enfocado a la tarea
 Uso de contómetro
 Uso de computadora
 Uso de fax

6 – CONDICIONES PERSONALES

23 años en adelante
 Género Masculino
 Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta Honorable
 Excelentes relaciones personales
 Honradez notoria
 Cortes y amable

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO :	MOTORISTA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.4

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Apoyar a la administración en el traslado de documentos y personal, así como mantener en buenas condiciones el vehículo asignado

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Registrarse en el Libro de Asistencia
2	Conducir los Vehículos de la Cochera al Parqueo
3	Revisar el vehículo y comprobar su estado general y funcionamiento
4	Mantener limpio el Equipo Asignado
5	Repartir Correspondencia Institucional
6	Realizar Transacciones en Bancos
7	Llevar a Ejecutivos a Realizar Actividades Fuera de la Institución
8	Guardar los Vehículos
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Limpieza a Vehículos
2	Establecer día Específico para revisión de los vehículos al taller
3	Solicitar oportunamente combustible para los vehículos
4	Elaborar reporte de las actividades realizadas
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Todas aquellas que su jefe le encomiende
2	Reportar por escrito a su jefe inmediato desperfectos o anomalías que contrate en los vehículos, explicando en qué consisten y las causas que los ocasionó
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Llevar correspondencia mensual
2	Elaborar reporte de depreciación de vehículos
3	Asegurarse de la vigencia de los documentos propios y de los vehículos
4	Revisión de vehículos en el taller
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Realizar cambios de aceite al vehículo
2	Apoyar las marchas y otras actividades de incidencia

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Estudios Mínimos 9º grado

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Dos años de experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos generales de mantenimiento de vehículos
Nomenclatura vial

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad en el manejo de vehículo liviano

6 – CONDICIONES PERSONALES

De 20 años en adelante
Sexo masculino
Licencia de conducir vigente
Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Poseer licencia de conducir liviana y vigente
Buenas relaciones humanas
Buena presentación sin problemas de horario
Honrado
Espíritu de servicio
Sensibilidad social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	CONSERJE	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	4.1.5

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Realizar limpieza de escritorios, instalaciones y equipos de la institución

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Realizar la limpieza de todas las instalaciones
2	Responsable de tener a disposición de todo el personal café y agua
3	Velar por que todas las cosas estén es su lugar dentro de las Instalaciones de la Institución
4	Ofrecer a todas las personas que visitan la Institución agua y café
5	Responsable de mantener limpia la cocina, horno, trastes y refrigeradora de la Institución.
SEMANAL	
No.	TAREA
	Lavar los servicios sanitarios dos veces por semana
	Limpieza de ventanas una vez por semana
	Responsable de regar las plantas cuando sea necesario
	Responsable de mantener limpio y ordenado el cuarto de cocina y lo que hay en ella
	Mantener limpios y ordenados los utensilios e implementos que se utilizan en las reuniones de trabajo de la institución.
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Realizar cuando sea necesario algunas diligencias en bancos, fotocopias, mercado, supermercado
2	Colaborar en tareas o actividades que le sean solicitadas por su jefe inmediato
3	Mantener limpias y ordenadas las oficinas del Director Ejecutivo, Gerencias, Asesores y personal, así como la sala de reunión
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Custodiar todos los materiales de limpieza que están en uso en la Institución
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Lavar ropa cortinas, colchas, toallas y manteles cuando sea necesario

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

9º grado

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

No necesaria

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Artículos de suministro de limpieza

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad para limpiar adecuadamente
Ordenado, enfocado a la tarea
Trabajo en equipo
Capacidad de comunicación oral

6 – CONDICIONES PERSONALES

18 años en adelante
Género masculino o femenino
Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Responsable
Iniciativa personal
Entusiasta
Buenas relaciones interpersonales
Disponibilidad hacia el servicio a los demás
Amabilidad

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	5.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Realizar todas las actividades necesarias para el proceso de reclutamiento y selección de personal, gestión de capacitaciones, evaluar el desempeño de los trabajadores, actualización de manuales y propuestas de modificación al reglamento interno de trabajo

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Ejercer control sobre los subsistemas de Recursos Humanos
2	Redactar reportes de personal de la institución
3	Hacer que se cumpla las medidas disciplinarias del personal dentro y fuera de la institución
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Actualización de expediente de cada trabajador
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Revisar y Firmar planilla de Salario
2	Revisarla planilla de descuento de salario
3	Revisar y firmar de boleta de descuento a cada empleado
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Mantener controles de requisición de papelería a utilizarse en el mes
2	Revisión y autorización de declaraciones
3	
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Elaborar plan anual de trabajo de la unidad
2	Elaborar presupuesto de la necesidades de la unidad
3	Evaluación del desempeño del Personal
4	Realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal
5	Entrega de material de Inducción a nuevos empleados
6	Evaluar las necesidades de personal en las diferentes unidades administrativas y de proyectos.
7	Realizar plan anual de capacitaciones
8	Realizar actividades de para mejorar las relaciones personales de los trabajadores

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado en Administración de Empresas, Licenciado en Psicología o en Ingeniería industrial

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de relaciones humanas, cursos en administración y dirección de personal, curso de calidad total y otras técnicas de administración, curso de higiene y seguridad industrial, curso en técnicas de capacitación y desarrollo

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Mínimo 3 años de Experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Código de trabajo
Leyes tributarias
Leyes que rigen las ONG
Elaboración de manuales administrativos

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Planificador, ordenado, metódico
Facilidad de expresión
Alta capacidad de análisis y síntesis
Habilidad de liderazgo
Habilidad en la toma de decisiones
Habilidad en la interpretación de leyes
Coordinar trabajo en equipo
Solución de conflictos laborales

6 – CONDICIONES PERSONALES

27 años en adelante
Genero indiferente
Buena presentación
Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Responsable
Conducta personal honorable
Excelente relaciones personales
Honrado
Sensibilidad Social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	5.1.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Control de asistencias, llegadas tardías, ausentismo y permisos
2	Digitación y elaboración de reportes de personal de la institución
3	
4	
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Apoyar en la actualización de expediente de cada trabajador
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Preparar planilla
2	Preparación de planilla de descuento de salario
3	Preparación de boleta de descuento a cada empleado
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaborar requisición de papelería a utilizarse en el mes
2	Realizar declaración de la renta mensual y pago de cotización y carga patronal de AFP, INPEP e ISSS
3	Preparar listado de retenciones
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Entrega de material de Inducción a nuevos empleados
2	Diseña y elabora cartelera de información general y de adiestramiento
3	Elabora informes periódicos de las actividades realizadas
4	Contribuir al procedimiento de reclutamiento y selección de personal
5	Contribuir en la ejecución de los planes de Capacitación
6	
7	
8	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Estudiante de 3 año en Administración de Empresas, en Psicología

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Cursos en administración y dirección de personal, curso de higiene y seguridad industrial, curso en técnicas de capacitación y desarrollo

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Mínimo 3 años de Experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Código de trabajo
Leyes que rigen las ONG

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Coordinar trabajo en equipo
Curso de computación
Capacidad de análisis
Habilidad para interpretar leyes

6 – CONDICIONES PERSONALES

21 años en adelante
Genero indiferente
Buena presentación
Estado civil soltero

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Responsable
Buen comportamiento
Excelente relaciones personales
Honrado
Sensibilidad Social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	GERENTE DE SERVICIOS MÉDICOS	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	6.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Planea, controla y dirige las actividades relacionadas con la unidad de servicios médicos

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Trasladar oportunamente toda la documentación de soporte de ingresos y gastos del proyecto autogestivo al departamento de contabilidad
2	Coordinar con encargada de atención al cliente jornadas de promociones de servicios.
3	Revisión y actualización de procesos administrativos del proyecto
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Coordinar con el encargado de bodega el despacho de pedidos a los diferentes de medicamentos, papelería y productos varios a farmacia y los diferentes dispensarios del proyecto.
2	Coordinar con la secretaria recepcionista la elaboración de solicitud de cheques
3	Elaborar planilla mensual de salario
4	Trasladar oportunamente toda la documentación de soporte de ingresos y gastos del proyecto autogestivo al departamento de contabilidad.
5	Coordinar con encargada de atención al cliente jornadas de promociones de servicios.
6	Revisión y actualización de procesos administrativos del proyecto
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Elaborar cálculos de honorarios a pagar a médicos consultantes
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Gestionar el abastecimiento de medicamentos, productos varios y papelería en las diferentes aéreas del proyecto
2	Realizar reuniones mensuales con el personal del proyecto
3	Participar en reuniones mensuales de coordinación ampliada
4	Participar en reuniones mensuales de coordinación ampliada
5	Elaborar informe de trabajo mensual del proyecto
6	Elaborar informe de la situación financiera del proyecto mensualmente
7	Revisar informes de ventas mensualmente de cada punto de venta
8	Llevar control presupuestario del proyecto
9	Autorizar los gastos administrativos del proyecto cuando sea necesario
10	Realizar procesos de contratación de personal cuando sea necesario.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Elaborar diagnóstico del proyecto autogestivo
2	Elaborar plan operativo anual del proyecto
3	Elaborar plan de ventas anuales del proyecto
4	Elaborar plan de promoción de servicios anual
5	Supervisar los diferentes servicios que vende el proyecto autogestivo
6	Elaborar presupuesto anual del proyecto
7	Llevar control de todo el personal del proyecto
8	Llevar el control financiero del proyecto
9	Realizar visitas de monitoreo cuando sea necesario a los diferentes dispensarios del proyecto.
10	Realizar evaluaciones de personal cada 6 meses

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado (a) en Administración de Empresas o carrera a fin

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso en mercadeo y en publicidad, curso en atención al cliente, curso de básico de Word, Publisher, PowerPoint y Excel

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Con experiencia mínima de 2 años como jefe o gerente de ventas en el ramo de medicamentos o servicios de salud de preferencia

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento básico de Word, Publisher, PowerPoint y Excel
 Conocimientos en el área de salud pública
 Conocimiento en atención al cliente
 Técnicas de elaboración de planes estratégicos

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Con Capacidad para trabajar en equipo
 Capacidad de decidir oportunamente sobre asuntos técnicos o administrativos
 Proactivo (a)
 Acostumbrado a trabajar por medio de metas mensuales

6 – CONDICIONES PERSONALES

Edad entre 25-40 años
 Sexo masculino (Deseable)
 Buena presentación
 Estado civil casado

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Honrado
 Honesto
 Capacidad para dirigir personal
 Buenas relaciones humanas

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	ENCARGADO DE ATENCION AL CLIENTE	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	6.1.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Atender con amabilidad y de forma inmediata a los pacientes que visitan las clínicas médicas, laboratorio y farmacia de manera eficiente y oportuna

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Atender con amabilidad y eficiencia a los pacientes que soliciten servicio de las clínica y farmacia
2	Hacer pasar a los a pacientes a su consulta medica
3	Coordinar el orden , aseo en las clínicas
4	Orientar a los pacientes a los lugares físicos donde se prestara el servicio
5	Controlar y llevar el registro diario pacientes que requieren consulta médica
	Manejo de directorio telefónico de pacientes de cada una de las clínicas
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Organizar y archivar los expedientes clínicos
2	Hacer esterilización de material de procedimientos
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Verificar con el Regente los materiales que se utilizan en los procesos clínicos
2	Asistir a reuniones convocadas con el personal
3	Colaborar con tareas que sean asignadas por el jefe inmediato
MENSUAL	
No.	TAREA
EVENTUALES	
No.	TAREA

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado en Administración de Empresas o en Ciencias Jurídica

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de informática, curso de administración y dirección de personal, curso de calidad total y otras técnicas de administración moderna, curso en atención al cliente y relaciones humanas

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 año de experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos básicos en el área de salud pública
Conocimientos básicos de Word y Excel

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad el trato calidad de servicio al cliente
Capacidad de análisis y síntesis
Empático
Proactivo
Manejo de conflictos
Capacidad de trabajar en equipo

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 a 40 años
Género indiferente
Buena presentación
Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Responsable
Honradez notoria
Honesto
Capacidad para dirigir personal
Buenas relaciones humanas

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	TECNICO DE LABORATORIO CLÍNICO	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	6.1.2

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Evaluar la calidad, servicio y eficiencia de los bienes técnicos y materiales asignados para el desempeño de su trabajo; así como vigilar y mantener en buen funcionamiento la recepción, toma, conservación y procesamiento de muestras dentro del laboratorio clínico.

DIARIO	
No.	TAREA
1	Proteger y desinfectar el área de trabajo
2	Recibir las muestras
3	Realizar toma de exámenes de sangre
4	Supervisar el manejo de los equipos utilizados en el Laboratorio, en cuanto a su operación, mantenimiento y calibración / verificación.
5	Controlar y supervisar la entrega oportuna de los estudios a los usuarios, en coordinación con el auxiliar de clínica.
6	Realizar informe
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Vigilar que dentro del laboratorio se apliquen las medidas de seguridad e higiene para la protección del personal expuesto por la ocupación.
2	Clasificar los residuos peligrosos e infecciosos (bolsa roja) para que sean llevados a rellenos sanitarios.
3	Hacer examen de cultivo a los pacientes
4	Las muestras deben ser identificadas con una etiqueta adherida al envase, y los datos anotados deben coincidir exactamente con los de la solicitud de del examen.
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Elaboración y presentación de informe de las actividades que realiza
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaborar requisición de compra de materiales de laboratorio
2	Establecer un archivo de los exámenes del mes
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Elaborar requisición de compra de materiales de laboratorio
2	Solicitar sustancias reactivas o insumos

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Técnico en Laboratorio Clínico

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso básico de Word y Excel, curso en técnicas de laboratorio, curso en normas de bioseguridad en laboratorio, Nomenclatura de laboratorio

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 años en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos básicos en ciencias de Laboratorio Clínico
Manejo de equipo de Laboratorio
Extracción de sangre
Normas de bioseguridad en laboratorio

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad de organización de material
Destreza en atención al público
Uso y manejo de equipos e instrumentos de laboratorio

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 años en adelante
Genero indiferente
Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta personal Honorable
Responsable
Ordenado
Sensibilidad social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	MÉDICO GENERAL	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	6.1.3

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Brindar servicios médicos preventivos y curativos, atendiendo y examinando a pacientes en general; a fin de preservar el bienestar y la salud de acuerdo a procedimientos de asistencia médica.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Realizar consultas médicas diarias a pacientes
2	Diagnosticar y prescribir tratamientos medico a los pacientes
3	Refiere a los pacientes a consulta especializada cuando el caso lo amerite
4	Lleva el control diario de consultas y registro estadístico de las enfermedades que se presentan.
5	Mantener limpio los instrumentos médicos
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Hacer un seguimiento de los tratamientos de los pacientes, a través de consultas fijadas.
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Control de niños sanos
2	Control de embarazo
3	Solicitar material para el desarrollo de su trabajo
4	Hacer pequeñas cirugías
5	Hacer curaciones
6	Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
7	Elabora informes periódicos de las actividades realizadas
8	Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Realizar exámenes de toma de citología
2	Hacer terapia respiratoria
3	Promover jornadas medicas
4	Aplicar inyecciones
5	Hacer curaciones
6	Realizar retiro de puntos
7	Colaborar con personal de clínica a practicar el inventario físico
8	Asistir a reuniones cuando sea convocado

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Doctorado en medicina General

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de básico de informática, curso en salud publica

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 Años de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Técnicas para tratar enfermedades para diagnósticos rutinarios
Conocimientos de Psicología
Conocimiento de Word, Excel y PowerPoint.

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Con habilidad para establecer buena relación médico-paciente
Habilidad para redactar informes médicos
Tratar con pacientes en situaciones adversas o favorables
Manejo de instrumentos y equipo medico

6 – CONDICIONES PERSONALES

27 años en adelante con experiencia comprobable
Poseer Licencia en la J.V.P.M
Genero Indiferente
Estado civil casado(a)

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Ética Profesional
Responsable
Honradez notoria
Sensibilidad social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	MÉDICO ODONTÓLOGO	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	6.1.3

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Prestar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a los pacientes, a fin de preservar el bienestar y la salud bucal de los pacientes tratados.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Suministra asistencia odontológica preventiva, curativa y correctiva en general a los usuarios.
2	Examina al paciente para diagnosticar las lesiones existentes en la cavidad bucal y determinar datos para la historia médica.
3	Orienta a los pacientes en las técnicas de salud bucal.
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
2	Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
3	Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Controla la existencia de material de trabajo almacenado en el consultorio.
2	Adiestra y supervisa las actividades del personal a su cargo.
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Supervisa técnicamente los programas odontológicos aplicados.
2	Asiste a foros, seminarios y/o conferencias relacionadas con el área de su competencia
3	Realiza el pedido del material necesario en el consultorio.
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Refiere a pacientes a odontólogos especializados.
2	Atiende emergencias odontológicas.
3	Realiza tratamiento de prótesis, exodoncias, periodoncias, endodoncia y ortodoncia.
4	Realiza trabajos de cirugía bucal menor.
5	Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Doctorado en Odontología

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso básico en informática, curso de administración dental, curso en odontología pediátrica

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Tres años de experiencia

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Principios y prácticas odontológicas preventivas, curativas y correctivas.
El programa de asistencia odontológica de la unidad.
Técnicas de la especialidad.

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Diagnosticar las lesiones existentes en la cavidad bucal del paciente y aplicar el tratamiento adecuado.
Brindar confianza y obtener la cooperación del paciente.
Expresarse en forma clara y precisa verbalmente.
El manejo del equipo odontológico.

6 – CONDICIONES PERSONALES

29 años
Sexo masculino o femenino
Estado civil indiferente
Poseer Licencia en la J.V.P.M.

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Buenas relaciones humanas
Responsable
Vocación al servicio
Honestidad

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	REGENTE DE FARMACIA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	6.1.4

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Velar por Adquisición , custodia y conservación optima de los medicamentos de la institución

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Velar por el adecuado almacenaje de los fármacos según sus características fisicoquímicas
2	Actualizar el control de las fechas de vencimiento de los productos que se expenden en la farmacia
3	Establecer consejo acerca de: uso del medicamento, forma de aplicación u horario de ingesta, conservación adecuada del medicamento, hábitos higiénico-sanitarios que deben acompañar al tratamiento, comprensión y cumplimiento de la pauta terapéutica
4	Facilitar a los pacientes una farmacoterapia optima, ofreciendo información y asesoramiento tanto al que prescribe como al que utiliza medicamentos
5	Velar por el uso de los medicamentos disponibles de la forma más efectiva, segura y eficiente, tanto por parte de los proscriptores
SEMANAL	
No.	TAREA
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaborar reporte de todas las actividades
2	Solicitar requisiciones de material para el desarrollo de su trabajo
3	Asistir a reuniones cuando se convocado
EVENTUAL	

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciatura en Química y farmacia

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso básico de informática, curso de tecnólogo regente de farmacia

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 años de experiencia

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento de la ley de droguerías y farmacias
Conocimiento en supervisión químico farmacéutico
Conocimiento de Word y Excel

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad y destreza en el manejar material químico farmacéuticos
Capacidad de análisis y síntesis
Capacidad para redactar informes

6 – CONDICIONES PERSONALES

Mayor de 23 años
Inscrito en la junta de vigilancia
Genero Indiferente
Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Poseer Ética profesional
Responsable
Vocación al servicio
Honestidad
Honradez notoria

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	TÉCNICO EN INFORMÁTICA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	7.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Garantizar el buen funcionamiento del sistema y equipo informático de la Institución.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Instruir al usuario para eliminar causas de problemas operativos
2	Optimizar comportamiento de aplicaciones y sistemas, incluyendo operación en redes.
3	Implementar la solución en el entorno operativo del usuario.
SEMANAL	
No.	TAREA
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Programar y efectuar mantenimiento preventivo de componentes de equipos y redes, programas y sistemas
2	Mantenimiento de páginas web de ASPS
3	Actualización de la página web
4	Colaborar en elaboración de boletín mensual electrónico
5	Realizar de Back-Up periódico a la información de principales computadoras de la Institución.
6	Sistematizar la operatoria de usuarios
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Colaborar en la elaboración de material publicitario de la Institución
2	Asesoría en general sobre uso de computadora, software y otros dispositivos
3	Capacitar y entrenar usuarios en procedimientos o funcionalidades de sistemas

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Ingeniero en sistemas o a nivel de 4 año

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso avanzado en informática

Conocimiento en la implementación de sistemas informáticos

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

2 años de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocer herramientas de lenguajes de programación y bases de datos bajo un contexto de desarrollo en sistemas informáticos tradicionales.

Operar sistemas de comunicaciones de datos, y de servicios de redes computacionales

Asistir a usuarios con problemas informáticos en un ámbito de aplicaciones de oficina

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Elaborar informes técnicos.

Habilidad para integrarse a equipos de trabajo.

Expresarse adecuadamente en forma oral y escrita

Capacidad para redactar informes

6 – CONDICIONES PERSONALES

23 años en adelante

Género masculino

Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Proactivo

Responsable

Extrovertido

Con Iniciativa

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	TÉCNICO AUXILIAR DE INFORMÁTICA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	7.1.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Apoyar el mantenimiento para el funcionamiento del sistema y equipo informático de la Institución.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Apoyar al usuario para eliminar causas de problemas operativos
2	Realizar respaldos de aplicaciones y sistemas
3	
SEMANAL	
No.	TAREA
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Realizar mantenimiento preventivo de componentes de equipos y redes, programas y sistemas
2	Apoyar a la actualización de la página web de ASPS
3	Colaborar en elaboración de boletín mensual electrónico
4	Realizar limpieza a Equipos informáticos
5	
6	
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Apoyar en la elaboración de material publicitario de la Institución
2	Asistir y ayudar sobre uso de computadora, software y otros dispositivos
3	Asistir al usuarios en procedimientos o funcionalidades de sistemas

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Nivel de 2 años Ingeniero en sistemas o Bachillerato técnico en computación.

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de instalación y mantenimiento de sistemas informáticos
Conocimiento en mantenimiento de equipo informático

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

1 años de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocer herramientas de lenguajes de programación.
Identificar problemas informáticos en un ámbito de aplicaciones de oficina

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Elaborar informes técnicos.
Habilidad para integrarse a equipos de trabajo.
Expresarse adecuadamente en forma oral y escrita

6 – CONDICIONES PERSONALES

20 años en adelante
Género masculino
Estado civil soltero

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Responsable
Honesto
Extrovertido
Con Iniciativa

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	COORDINADOR DE PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	8.2

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Coordinar, supervisar y dar seguimiento la correcta ejecución de las actividades que se ejecuten en los proyectos.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Revisión de correo electrónico
2	Realizar el proceso de supervisión de proyectos
3	Elaborar informes de visitas de supervisión a proyectos de infraestructura
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Realizar el proceso de supervisión de proyectos
2	Elaborar informes de visitas de supervisión a proyectos de infraestructura
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaborar procesos de cotización y licitación de proyectos de infraestructura en ejecución.
2	Colaborar con el equipo de dirección a evaluar a empresas a contratar para proyecto de infraestructura
3	Proponer y elaborar propuesta de proyectos de infraestructura
4	Revisar propuestas de infraestructura presentadas por alcaldías, comunidades y otros.
5	Manejo de archivo de todos los proyecto de infraestructura
6	Colaborar con la institución en asesoraría en todos los trámites legales que se tienen que realizar para los proyecto de infraestructura
7	Colaborar con el equipo de dirección a evaluar a empresas a contratar para proyecto de infraestructura.
8	Asistir a reuniones ya con contratistas para proyectos de infraestructura
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Elaborar plan de trabajo anual
2	Asistir a reuniones cuando se convocan
3	Colaborar en realizar otras actividades no descritas que le sean encomendadas por su jefe inmediato
4	Elaborar plan de trabajo anual

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Título Ingeniero Civil

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Cursos de Word y Excel básico, Curso de formulación y evaluación de proyectos

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 años en adelante

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento de aspectos legales relacionados con su campo de acción

Conocimiento de Word y Excel

Conocimiento del comportamiento de los fenómenos naturales (sismos, deslizamientos, etc.) y su impacto en diferentes zonas geográficas

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad para administrar recursos

Capacidad para resolver problemas técnicos de su área

Habilidades para desempeñar roles directivos en las etapas de análisis, diseño, ejecución, supervisión, mantenimiento y gestión de proyectos de infraestructura física

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 años en adelante

Género masculino

Estado civil indiferente

Buena presentación

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Honradez notoria

Sensibilidad social

Amable

Buena relaciones humanas

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	ASISTENTE DE PROYECTOS	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	8.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Apoyar directamente al Coordinador de Proyectos en todas las actividades relacionadas con la gestión y ejecución de proyectos

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Formulación de proyectos (parte técnica y presupuestaria)
2	Elaboración de informes técnicos
3	Coordinar proyectos de saneamiento básico
4	Formulación, seguimiento y evaluación de proyectos
5	Manejo de la matriz del marco lógico
6	Planificación, supervisión y evaluación de las actividades de los diferentes proyectos
7	Elaboración de diagnósticos de salud comunitaria
8	Apoyo en la elaboración de los diferentes planes operativos
9	Organización y sistematización de eventos panel foro, encuentros y talleres
10	Facilitación de talleres de género, VID-SIDA, violencia basada en género
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de informes
2	Monitoreo a proyectos en ejecución
3	Planificación de actividades
4	Revisión de correos
5	Realizar visitas de campo
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de informes
2	Seguimiento a las actividades de los proyectos en ejecución
3	Revisión de planificación
4	Visitas de campo
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Revisión de informes
2	Reuniones con las sedes para evaluar el estado de los proyectos
3	Revisión de cumplimiento de metas
4	Participar en diferentes eventos, especialmente en aquellos espacios que hayan sido generados a través del Coordinador de Proyectos.
5	Participar en reuniones
6	Todas aquellas que su jefe le encomiende

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Representación en espacios de alianzas
2	Apoyar a representantes de agencias en visitas de campo
3	Organizar y preparar los eventos de concienciación y capacitación de los proyectos
4	Apoyo en ferias dirigidas a la prevención del VIH-SIDA
5	Obtener información de temas relacionados con la salud
6	Elaboración de propuestas de proyectos y sus respectivos presupuestos
7	Concentraciones en el marco de la incidencia en políticas públicas
8	Participación en movilizaciones

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado(a) en Sociología

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso básico de informática, Curso en formulación, evaluación y monitoreo de proyectos, Curso de técnicas presupuestarias

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Un año de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimiento de Word, Excel y PowerPoint
 Conocimiento en formulación, evaluación y monitoreo de proyectos
 Conocimientos en áreas de la investigación de problemas de desarrollo económico y social

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad de trabajo en equipo
 Habilidad de expresión
 Habilidad para redactar informes técnicos
 Capacidad de análisis y síntesis
 Habilidad de liderazgo y de coordinar trabajo en equipo
 Destreza en la organización de eventos

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 años en adelante
 Sexo masculino o femenino
 Sin problemas de horarios
 Estado civil indiferente

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Buenas relaciones humanas
 Amable
 Sensibilidad social
 Honradez notoria.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	COORDINADOR DE PROYECTOS	CANTIDAD DE PUESTOS	7
		CÓDIGO	8.2

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Coordinar, programar y ejecutar actividades en un campo profesional altamente especializado en proyectos de muy alta complejidad, con el fin de lograr los resultados asignados.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Establecer contacto y coordinar reuniones o asambleas con representantes de ADESCOS y comité comunales de protección civil
2	Velar por el cumplimiento del plan operativo
3	Establecer, monitorear y supervisar actividades de los promotores de salud
4	Coordinar reuniones con entidades de apoyo
5	Coordinar y administrar el proyecto a su cargo
6	Dirigir al personal bajo su cargo
7	Coordinar los programas de capacitación de los integrantes del equipo y el material correspondiente, en función de los proyectos asignados
8	Gestionar y atender entrevistas con medios de comunicación
9	Revisión de correo electrónico
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Solicitar material para el desarrollo de su trabajo oportunamente
2	Solicitar recursos financieros para el desarrollo de actividades
3	Monitoreo de acciones realizadas por promotores(as) de salud en campo
4	Seguimiento y evaluación a las actividades de los proyectos
5	Contribuir a la correcta administrar los bienes proporcionados
6	Elaboración, preparación e implementación de talleres o actividades educativas
7	Informes a Junta Directiva
8	Elaborar arqueos y liquidaciones de caja chica
11	Coordinar actividades con la administración
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de nota para boletín institucional
2	Supervisión de los servicios que se ofrecen en las distintas sedes de la entidad
3	Coordinación y planificación de brigadas médicas a las comunidades
4	Elaborar informes técnicos del proyecto
5	Reunión con equipo de coordinación central

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de informes mensuales
2	Elaboración de planes operativos
3	Evaluación y sistematización de los proyectos ejecutados
4	Elaboración de informes anuales para la institución
5	Elaboración de informes para agencias donantes
6	Revisión de informes mensuales a coordinadores
7	Revisión a presupuestos para los diferentes proyectos
8	Reuniones con el departamento de promoción para la salud
9	Vigilar el cumplimiento de las actividades
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Elaborar plan anual del área
2	Elaboración de memoria de labores
3	Participar en capacitaciones
4	Participar en reuniones de coordinación central
5	Apoyo en el proceso de inventario de medicamentos y equipo medico
6	Coordinar con otros actores sociales e institucionales de influencia
7	Realizar visitar a servidores públicos
8	Realizar Movilizaciones sociales
9	Participación en eventos internacionales
10	Diseño de formatos e instrumentos de monitoreo, evaluación y sistematización de actividades

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciatura en Administración de Empresas o el equivalente

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Cursos de informática, Cursos en Administración y dirección de personal, Cursos de calidad total y otras técnicas de administración moderna, cursos en Relaciones Humanas, cursos en formulación y evaluación de proyectos

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Tres años de experiencia en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Principios, técnicas, normas y políticas que rigen las actividades del área
Conocimiento en el área de salud, Experiencia en atención al cliente
Conocimientos de Word, Excel, y otros programas que faciliten el desarrollo de las actividades

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Supervisar personal técnico o profesional
Facilidad de expresión
Habilidad para redactar informes técnicos
Decidir oportunamente sobre asuntos técnicos – administrativos
Analizar en forma cortés y efectiva a funcionarios de alto nivel y público en general
Capacidad de análisis y síntesis
Habilidad de liderazgo
Habilidad en la toma de decisiones
Coordinar trabajo en equipo
Habilidad en el manejo de Word y Excel básico

6 – CONDICIONES PERSONALES

26 años en adelante
Sexo masculino o femenino
Estado civil indiferente
Buena presentación
Sin problemas de horario

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta personal honorable
Sensibilidad social
Honrado

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TÍTULO DEL PUESTO :	SUPERVISOR(A)	CANTIDAD DE PUESTOS	1
		CÓDIGO	8.2.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Planear, establecer, actualizar información necesaria para proyectos impulsados por la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud; así mismo, observar, controlar y orientar el trabajo de promotores.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Supervisar jornada demostrativa de alimentos, entregas educativas, sesiones de peso y talla y visita domiciliar
2	Preparar y llenar papelería de supervisión
3	Preparar capacitaciones.
4	Elaborar material educativo.
5	Actualizar memoria de capacitación.
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Supervisar a jornadas demostrativas de alimentos y charla educativas
2	Supervisar sesiones de la atención integral en nutrición
3	Supervisar las visitas domiciliarias
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Entrega de informes
2	Asistir a reunión con equipo técnico y operativo
3	Participar en reuniones con ADESCOS
4	Participar en reuniones con comités de salud.
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Realizar Capacitaciones de actualizaciones o de fortalecimiento institucional.
2	Reuniones con donantes
3	Participar en reuniones de protección civil de la Villa el Carmen
4	Participar en reuniones con directores y directoras de centros educativos

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado en Administración de Empresas

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Cursos de informática, Cursos en Administración y dirección de personal, Cursos de calidad total y otras técnicas de administración moderna, cursos en Relaciones Humanas, cursos en formulación y evaluación de proyectos

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

3 años en cargos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos básicos de Word, Excel,
Conocimiento en área de la salud
Conocimiento en elaboración de informes
Conocimiento en evaluación y formulación de proyectos

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Habilidad en atención al cliente
Habilidad en la preparación y difusión de materiales
Habilidad en la toma de decisiones de campo
Habilidad para resolver problemas
Proactivo

6 – CONDICIONES PERSONALES

25 años en adelante
Estado civil indiferente
Sexo masculino o femenino
Buena presentación

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Buenas relaciones personales
Honradez notoria
Carácter amable
Sensibilidad social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	SUPERVISOR AUXILIAR	CANTIDAD DE PUESTOS	2
		CÓDIGO	8.2.1

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Supervisar y controlar las actividades que realizan los promotores

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Supervisar y monitorear el trabajo que realizan los promotores en el área de la salud comunitaria
2	Vigilar el trabajo de las consejeras en atención integral en nutrición en jornadas demostrativas domiciliarias y en centros escolares
3	Apoyo y monitoreo en la realización de capacitaciones y charlas relacionadas con la atención integral en nutrición y VIH/SIDA, a nivel comunitario
4	Colaboración en logística de las brigadas médicas a realizar en comunidades de las beneficiarias
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Supervisión de visitas domiciliarias, jornadas en atención integral en nutrición
QUINCENAL	
No.	TAREA
1	Supervisión a los talleres en ejecución
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de informe de las actividades realizadas por los promotores
2	Evaluación de participación y desempeño en las actividades realizadas por los promotores y consejeras
3	Realizar inventario de medicamentos
4	Retroalimentación al equipo operativo
5	Planificación de tareas
6	Monitoreo de reuniones relacionadas en la atención integral en nutrición
	Asistir a reuniones previa convocatoria por medio de jefes superiores
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Reuniones convocadas de forma imprevista
2	Apoyar actividades de movilización social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Licenciado en Administración de Empresas o Técnico en Salud

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Cursos de Word y Excel básico, cursos en nutrición, cursos en Administración y dirección de personal, cursos en Relaciones Humanas, cursos en formulación y evaluación de proyectos

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

Dos años puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Conocimientos en el área de la nutrición
Conocimiento en la presentación y elaboración de reportes
Dominio y conocimiento en temas relacionados con la salud
Conocimiento de Word y Excel

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Facilidad de expresión
Habilidad de liderazgo
Proactivo
Coordinar grupos de trabajo
Habilidad para resolver problemas
Empatía

6 – CONDICIONES PERSONALES

De 25 años en adelante
Buena presentación
Estado civil indiferente
Sin problema de horario
Sexo masculino o femenino

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Conducta personal honorable
Buenas relaciones personales
Honradez notoria
Carácter amable y con amplio sentido de sensibilidad social

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

FORMULARIO PARA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I – DATOS DE IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO :	PROMOTOR/A DE LA SALUD	CANTIDAD DE PUESTOS	10
		CÓDIGO	8.2.2

II – DESCRIPCIÓN GENÉRICA DE TAREAS

Vigilar el buen funcionamiento y cumplimiento de cada una de las acciones contempladas en el Proyecto de Salud.

III – DESCRIPCIÓN DE TAREAS

DIARIO	
No.	TAREA
1	Apoyar y facilitar procesos de organización y participación comunitaria
2	Coordinar y capacitar a los Comité Locales de Salud de las comunidades bajo su responsabilidad
3	Revisar el programador mensual
4	Organizar ruta de trabajo
5	Realizar visitas domiciliarias a las familias de sus comunidades(niños menores de 5 años, embarazadas, y puérperas)
6	Hacer llenado de tabulador y de más instrumentos de recolección de datos
7	Impartir charlas educativas a grupos de madres, mujeres en edad fértil, adultos y a jóvenes ya sea en centros escolares o en la comunidad.
8	Revisar hoja de venta diaria, Kardex y libro de terapia respiratoria
SEMANAL	
No.	TAREA
1	Participar en procesos de planificación é identificación de la problemática de su comunidad.
2	Elaborar Diagnósticos, participar en la elaboración de la línea de base
QUINCENAL	
No.	TAREA
MENSUAL	
No.	TAREA
1	Elaboración de cronogramas de las actividades planificadas mensuales de las actividades a desarrollar
2	Realizar inventario mensual de medicamentos y equipo médico
3	Apoyo en brigadas médicas realizadas en los cantones beneficiados por el proyecto
4	Realizar campañas de saneamiento ambiental en colaboración con los comités de salud, personal del MSPAS, Alcaldía Municipal y las comunidades
5	Reunión mensual de coordinación con equipo técnico de ASPS, promotores del MINSAL, comités de salud, consejeras de nutrición, autoridades locales y directivas de sus comunidades

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

6	Gestionar con los comités de salud y asociaciones comunitarias los recursos para el mejoramiento de las condiciones de salud de los habitantes de su lugar de residencia ante diferentes actores sociales
7	Colaborar en tareas y actividades que le sean solicitadas por su jefe inmediato
EVENTUALES	
No.	TAREA
1	Asistir a capacitaciones de acuerdo a las exigencias de la institución
2	Promover la organización, participación comunitaria y movilización social en torno a la problemática de la salud

IV – PERFIL DE CONTRATACIÓN

1 – EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA

Profesional de Psicología, Enfermería, Medicina General o Bachillerato en Salud

2 – EDUCACIÓN NO FORMAL NECESARIA

Curso de Word y Excel básico, Curso en nutrición, cursos en Administración y dirección de personal, cursos en Relaciones Humanas, curso básico en matemáticas

3 – EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

1 año de experiencia en puestos similares

4 – CONOCIMIENTOS NECESARIOS

Haber recibido Talleres de proceso de salud
 Nutrición
 Salud sexual y Reproductiva
 Elaboración de cronograma de actividades
 Cálculos matemáticos

5 – HABILIDADES Y DESTREZAS

Planificación y organización de actividades sociales
 Monitoreo y seguimiento de proyectos
 Cultura popular
 Habilidad para impartir charlas
 Redacción de informes
 Computación básica

6 – CONDICIONES PERSONALES

Mayor de 23 años en adelante
 Genero indiferente
 Sin problemas de horario
 Estado civil indiferente
 Dispuesto a trabajar en actividades comunitarias

7 – OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

Proactivas y Dinámicas
 Responsable
 Extrovertido
 Justo, Veraz y Honrado
 Sensibilidad social
 Conducta honorable

COMPARACIÓN DE LOS PUESTOS ACTUALES CONTRA LOS PROPUESTOS

Con respecto al Manual de Descripción de Puestos, la elaboración del mismo está compuesta del levantamiento de los puestos, adecuados a la estructura propuesta.

Además se crearon los puestos de necesarios, como lo son, la unidad de Recursos Humanos y la de Informática.

Todas las funciones, perfil, características y requisitos que deben reunir los ocupantes de estos puestos de trabajo, se han detallado claramente en el Manual de Descripción de Puestos propuesto.

ANEXO 2

Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud

Cronograma de Actividades para Implantación de la Propuesta

Tiempo		MESES/SEMANAS																									
		1ª MES				2ª MES				3ª MES				4ª MES				5ª MES				6ª MES					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Corr.	Actividades																										
1	Revisión y análisis de la propuesta																										
2	Aprobación y autorización																										
3	Contratación o creación del comité de implementación																										
4	Obtención de Recursos para la implementación																										
5	Reproducción de ejemplares																										
6	Divulgación de la Propuesta																										
7	Implementación de la propuesta																										
8	Retroalimentación por parte del comité																										
9	Evaluación de Resultados																										
10	Corrección de desviaciones																										

ANEXO 3

ASOCIACIÓN SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD
GUIA DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS
PRESUPUESTO MENSUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Unidades

Costos		Valor
Unidad de Recursos Humanos	Sueldo	\$1,000.00
Equipo de Oficina		\$1,975.00
Unidad de Informática	Sueldo	\$1,100.00
Equipo de Oficina		\$2,375.00
Total		\$6,450.00

Impresión de Manuales

Costos de Impresión	Cantidad	Costo Unitario	Valor
Manual de Bienvenida	45	\$ 7.95	\$357.75
Manual de Organización	8	\$3.36	\$26.88
Manual de Descripción de Puestos	23	\$6.58	\$151.34
Sub Total			\$565.97

Total General	\$7,015.97
----------------------	-------------------

El recurso financiero a utilizar para la implementación de la propuesta se obtendrá a través de los ingresos provenientes de la unidad de Servicios Médicos.

ANEXO 4

TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS PARA EL MANUAL DE BIENVENIDA

1. Recién llegado a la institución ¿Usted fue presentado formalmente con sus compañeros de trabajo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	35	92
NO	3	2
TOTALES	38	100.0

2. ¿En qué tiempo le dieron conocer con qué departamento tiene relación su puesto de trabajo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Dentro de la primera semana	31	82
Dentro del primer Trimestre	0	0
Según fue desarrollando su trabajo	7	18
TOTALES	38	100.0

3. ¿En qué momento le dieron a conocer el objetivo que persigue la ASPS?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Dentro de la primera semana	36	95
Dentro del primer semestre	0	0
Según fue desarrollando su trabajo	2	5
TOTALES	38	100.0

4. ¿En la primera semana se le dio a conocer la Misión y Visión de la Organización?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	34	89
NO	4	11
TOTALES	38	100.0

5. ¿En qué periodo se le dio la historia de la empresa para que labora?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Primera semana	16	42
Primer mes	11	29
Primer año	10	26
Nunca se le dio a conocer	1	3
TOTALES	38	100.0

6. ¿Le dieron a conocer las políticas institucionales de la Organización cuando inicio sus labores en la ASPS?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	36	95
NO	2	5
TOTALES	38	100.0

7. ¿La ASPS cuenta con un organigrama?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	37	97
NO	1	3
TOTALES	38	100.0

8. ¿Sabe bajo qué condiciones laborales ha sido contratado?

TABULACION

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	37	97%
No responde	1	3%
No	0	0%
TOTALES	38	100.0

TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS PARA EL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. ¿Cuando usted fue contratado por la institución, se le dieron a conocer las funciones de su cargo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Completamente	35	92.11%
Parcialmente	3	7.89%
No	0	0%
TOTALES	38	100.0

2. ¿Por qué medio se le dieron a conocer las funciones de su cargo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Directamente del Jefe	32	84
Mediante un Manual	0	16
Las adquirió en el Puesto	6	0
TOTALES	38	100.0

TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS PARA EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

1. ¿Qué tipo de puesto desempeña dentro de la institución?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Directivo	3	8
Administrativo	10	26
Operativo	25	66
TOTALES	38	100.0

2. ¿Conoce usted la Misión y Visión de la institución?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	38	100
NO	0	0
TOTALES	38	100.0

3. ¿Conoce los objetivos y políticas generales de la institución?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	38	100
NO	0	0
TOTALES	38	100.0

4. ¿Conoce la existencia de algún reglamento que regule la institución?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
SI	37	97
NO	1	3
TOTALES	38	100.0

5. ¿Considera que los objetivos de la institución son factibles con la actual estructura orgánica?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	35	92
No	2	5
No responde	1	3
TOTALES	38	100.0

6. ¿Conoce el organigrama de la institución?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	38	100
No	0	0
TOTALES	38	100.0

7. ¿De quien depende usted jerárquicamente?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Jefe Administrativos	3	8
Director Ejecutivo	11	29
Contador	1	3
Coordinadora de Proyectos	15	39
Administración y finanzas	7	18
Junta Directiva	1	3
TOTALES	38	100.0

8. ¿Está especificado de forma clara quien es su jefe inmediato?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	34	89
No	3	8
No responde	1	3
TOTALES	38	100.0

9. ¿En la realización de sus labores recibe usted ordenes de más de un superior?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	22	57.89
No	16	42.11
TOTALES	38	100.0

10. ¿Tiene usted personal a su cargo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	12	31
No	25	66
No responde	1	3
TOTALES	38	100.0

12. ¿Considera que se le ha delegado la autoridad necesaria para realizar su trabajo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	33	87
No	3	8
No responde	2	5
TOTALES	38	100.0

13. ¿Considera que las funciones que desempeña actualmente van de acuerdo a su cargo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	33	87
No	4	11
No responde	1	2
TOTALES	38	100.0

14. ¿Considera que entre las funciones delegadas existe alguna que no le corresponde?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	6	16
No	28	74
No responde	4	10
TOTALES	38	100.0

15. ¿En qué forma le dieron a conocer sus funciones?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Escrita	4	11
Oral	7	18
Ambas	26	68
Ninguna	1	3
TOTALES	38	100.0

16. ¿Utiliza algún tipo de guía que le respalde los procedimientos que ejecuta en la realización de su trabajo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	27	71
No	11	29
TOTALES	38	100.0

17. ¿Recibe algún tipo de inducción o capacitación para realizar su trabajo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	34	89
No	4	11
TOTALES	38	100.0

18. ¿Considera que la institución está cumpliendo con los fines para los que fue creada?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	37	97
No	1	3
TOTALES	38	100.0

20. ¿Con qué frecuencia le supervisan su trabajo?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Permanente	29	76
Ocasional	8	21
Ninguna	0	0
No responde	1	3
TOTALES	38	100.0

21. ¿Se evalúan las metas de la institución?

TABULACIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJES %
Si	36	95
No	0	0
No responde	2	5
TOTALES	38	100.0

ANEXO 5

Preguntas Tabuladas para el Manual de Bienvenida

Pregunta	1. Recien llegado a la institucion ¿Usted fue presentado formalmente con sus compañeros de trabajo?		2. En que tiempo le dieron conocer con que departamento tiene relacion su puesto de trabajo?			3. En que momento le dieron a conocer el objetivo que persigue la ASPS			4. ¿En la primera semana se le dio a conocer la Mision y Vision de la Organización?	
	SI	NO	Dentro 1ra. Semana	dentro primer trimestre	según fue desarrollando su trabajo	Dentro 1ra. Semana	Dentro Primer trimestre	según fue desarrollando su trabajo	SI	NO
1	1				1	1			1	
2	1		1			1			1	
3	1		1			1			1	
4	1				1	1			1	
5		1	1			1			1	
6		1			1			1		1
7	1		1			1			1	
8	1		1			1			1	
9	1		1			1			1	
10	1				1	1			1	
11	1		1			1			1	
12	1		1			1			1	
13	1		1			1			1	
14	1		1			1			1	
15	1		1			1			1	
16	1		1			1			1	
17	1		1			1			1	
18	1		1			1			1	
19	1		1			1			1	
20	1		1			1			1	
21	1		1			1			1	
22	1		1			1			1	
23		1			1	1				1
24	1		1			1			1	
25	1				1	1				1
26	1			1			1			1
27	1			1			1			1
28	1			1			1			1
29	1			1			1			1
30	1				1			1		1
31	1			1			1			1
32	1			1			1			1
33	1			1			1			1
34	1			1			1			1
35	1			1			1			1
36	1			1			1			1
37	1			1			1			1
38	1			1			1			1
	35	3	31	0	7	36	0	2	34	4

Pregunta	5.¿En que periodo se le dio la historia de la empresa para que labora?				6.¿Le dieron a conocer las políticas institucionales de la organización cuando inicio sus labores en la ASPS?		7.¿La ASPS cuenta con un organigrama?		8.¿Sabe bajo que condiciones laborales ha sido contratado?			
	Encuesta	Primera Semana	Primer mes	Primer año	Nunca se le dio a conocer	SI	NO	SI	NO	SI	NO RESPONDE	NO
1	1					1		1		1		
2			1			1		1		1		
3		1				1		1		1		
4		1				1		1		1		
5	1					1		1		1		
6			1			1		1		1		
7	1					1		1		1		
8	1					1		1		1		
9	1					1		1		1		
10		1				1		1		1		
11	1					1		1		1		
12	1					1		1		1		
13		1				1		1		1		
14	1					1		1		1		
15			1			1		1		1		
16			1			1		1		1		
17	1					1		1		1		
18		1				1		1		1		
19	1					1		1		1		
20		1				1		1		1		
21		1				1		1		1		
22	1					1		1		1		
23			1			1	1	1		1		
24		1				1		1		1		
25			1			1		1		1		
26		1				1		1		1		
27			1			1		1		1		
28	1					1		1		1		
29				1			1	1	1		1	
30			1			1		1		1		
31		1				1		1		1		
32			1			1		1		1		
33	1					1		1		1		
34		1				1		1		1		
35	1					1		1		1		
36	1					1		1		1		
37			1			1		1		1		
38	1					1		1		1		
	16	11	10	1		36	2	37	1	37	1	0

Preguntas Tabuladas para el Manual de Organización

Pregunta	1. Que tipo de puesto desempeña dentro de la institucion?			2. ¿Conoce usted la Mision y Vision de la insitucion?		3. ¿Conoce los objetivos y politicas generales de la institucion?		4. ¿Conoce la existencia de algun reglamento que regule la institucion?		5. ¿Concidera q los objetivos de la institucion son factibles con la actual estructura organica?			6. ¿Conoce el organigrama de la institucion?	
	Directivo	Administrativo	Operativo	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO RESPONDE	NO	SI	NO
1		1		1		1		1		1			1	
2			1	1		1		1		1			1	
3		1		1		1		1		1			1	
4			1	1		1		1		1			1	
5		1		1		1		1		1			1	
6	1			1		1		1		1			1	
7			1	1		1		1		1			1	
8		1		1		1		1		1			1	
9			1	1		1		1		1			1	
10			1	1		1		1		1			1	
11			1	1		1		1		1			1	
12			1	1		1		1		1			1	
13			1	1		1		1		1			1	
14		1		1		1		1		1			1	
15			1	1		1		1		1			1	
16			1	1		1		1		1			1	
17		1		1		1		1		1		1	1	
18		1		1		1		1		1			1	
19			1	1		1		1		1	1		1	
20		1		1		1		1		1			1	
21		1		1		1		1		1		1	1	
22			1	1		1		1		1			1	
23	1			1		1		1		1			1	
24			1	1		1		1		1			1	
25			1	1		1		1		1			1	
26			1	1		1		1		1			1	
27			1	1		1		1		1			1	
28		1		1		1			1	1			1	
29			1	1		1		1		1			1	
30	1			1		1		1		1			1	
31			1	1		1		1		1			1	
32			1	1		1		1		1			1	
33			1	1		1		1		1			1	
34			1	1		1		1		1			1	
35			1	1		1		1		1			1	
36			1	1		1		1		1			1	
37			1	1		1		1		1			1	
38			1	1		1		1		1			1	
TOTAL	3	10	25	38	0	38	0	37	1	35	1	2	38	0

Pregunta	7.¿De quien depende de usted jerarquicamente?	8.¿Esta especificado de forma clara quien es su jefe inmediato?			9.¿En la realizacion de sus labores recibe usted ordenes de mas de un superior?		10.¿Tiene usted personal a su cargo?			11. Si su respuesta anterior fue afirmativa ¿cuantas personas tiene a su cargo?	12.¿Concidera que se le ha delegado la autoridad necesaria para realizar su trabajo?			13.¿Concidera que las funciones que desempeña actualmente van de acuerdo a su cargo?			
		SI	NO	NO RESPONDE	SI	NO	SI	NO	NO RESPONDE		cantidad	SI	NO RESPONDE	NO	SI	NO RESPONDE	NO
1	Jefe Administrativo	1				1		1			1	1			1		
2	Director Ejecutivo	1			1			1				1			1		
3	Contador	1			1			1				1			1		
4	Director Ejecutivo	1			1			1				1					1
5	Jefe Administrativo	1			1			1				1					1
6	Director Ejecutivo	1			1			1			9	1			1		
7	Coordinadora de Proyectos	1				1		1				1			1		
8	Director Ejecutivo	1			1			1					1		1		
9	Director Ejecutivo	1				1		1			11	1			1		
10	Coordinadora de Proyectos	1				1		1				1			1		
11	Director Ejecutivo	1				1		1			1	1			1		
12	Director Ejecutivo	1				1		1				1			1		
13	Director Ejecutivo	1			1			1			18	1			1		
14	Jefe Administrativo	1				1		1				1			1		
15	Coordinadora de Proyectos	1				1		1				1			1		
16	Coordinadora de Proyectos	1				1		1			8	1			1		
17	Coordinadora de Proyectos	1			1			1				1				1	
18	Administracion y finanzas	1			1			1			1	1			1		
19	Administracion y finanzas	1			1			1				1			1		
20	Director Ejecutivo	1				1		1			5	1			1		
21	Director Ejecutivo	1			1			1			10			1			1
22	Coordinadora de Proyectos	1				1		1			10	1			1		
23	Junta Directiva	1				1		1			39	1			1		
24	Administracion y finanzas	1				1		1						1	1		
25	Coordinadora de Proyectos		1		1			1				1					1
26	Administracion y finanzas	1			1			1				1			1		
27	Administracion y finanzas		1		1			1				1			1		
28	Administracion y finanzas	1			1			1				1			1		
29	Administracion y finanzas		1		1				1			1			1		
30	Director Ejecutivo	1				1		1			1	1			1		
31	Coordinadora de Proyectos	1				1		1				1			1		
32	Coordinadora de Proyectos			1	1			1				1			1		
33	Coordinadora de Proyectos	1			1			1						1	1		
34	Coordinadora de Proyectos	1				1		1				1			1		
35	Coordinadora de Proyectos	1			1			1				1			1		
36	Coordinadora de Proyectos	1			1			1				1			1		
37	Coordinadora de Proyectos	1			1			1				1			1		
38	Coordinadora de Proyectos	1			1			1				1			1		

TOTAL	0	34	3	1	22	16	12	25	1		114	33	2	3	33	1	4
-------	---	----	---	---	----	----	----	----	---	--	-----	----	---	---	----	---	---

Pregunta	14.¿Concidera que entre las funciones delegadas existe alguna que no le corresponde?			Si su respuesta es afirmativa , especifique cuales funciones son?	15.¿En que forma le dieron a conocer sus funciones?				16.¿Utiliza algun tipo de guia que le respalde los procedimientos que ejecuta en la realizacion de su trabajo?		17.¿Recibe algun tipo de induccion o capacitacion para realizar su trabajo?	
	SI	NO RESPONDE	NO		Escrita	oral	Ambas	Ninguna	SI	NO	SI	NO
1			1				1		1		1	
2			1				1			1	1	
3			1				1			1		1
4	1						1		1		1	
5	1					1				1		1
6	1					1			1			1
7			1				1		1		1	
8		1					1			1	1	
9			1				1		1		1	
10	1						1		1		1	
11			1				1		1		1	
12			1				1		1		1	
13			1				1		1		1	
14			1				1			1	1	
15			1				1		1		1	
16			1				1		1		1	
17		1					1			1	1	
18			1				1			1	1	
19			1				1			1	1	
20			1		1					1	1	
21	1				1				1		1	
22			1				1		1		1	
23			1					1	1		1	
24			1			1			1		1	
25			1				1			1	1	
26			1				1		1		1	
27			1				1		1		1	
28			1				1		1		1	
29			1				1			1		1
30			1				1		1		1	
31			1				1		1		1	
32		1				1			1		1	
33			1			1			1		1	
34		1					1		1		1	
35			1		1				1		1	
36			1		1				1		1	
37	1						1		1		1	
38			1				1		1		1	

TOTAL	6	4	28	0	4	7	26	1	27	11	34	4
-------	---	---	----	---	---	---	----	---	----	----	----	---

Pregunta	18.¿Concidera que la institucion esta cumpliendo con ls fines para los que fue creada?		19.¿Que medidas se toman al identificarse desviaciones de los fines	20.¿Con que frecuencia le supervisan su trabajo?				21.¿Se evaluan las metas de la institucion?			22.¿Que medidas disciplinarias se toman acerca de las faltas cometidas por el personal?
	SI	NO		Permanente	Ocasional	NO RESPONDE	Ninguna	SI	NO RESPONDE	NO	
1	1				1			1			
2	1			1				1			
3	1				1				1		
4	1				1			1			
5	1			1				1			
6	1			1				1			
7	1			1				1			
8	1			1				1			
9	1				1			1			
10	1				1			1			
11	1				1			1			
12	1			1				1			
13	1			1				1			
14	1			1				1			
15	1			1				1			
16	1			1				1			
17	1			1				1			
18	1			1				1			
19	1			1				1			
20	1			1				1			
21	1					1			1		
22	1			1				1			
23	1				1			1			
24	1			1				1			
25	1				1			1			
26	1			1				1			
27	1			1				1			
28	1			1				1			
29		1		1				1			
30	1			1				1			
31	1			1				1			
32	1			1				1			
33	1			1				1			
34	1			1				1			
35	1			1				1			
36	1			1				1			
37	1			1				1			
38	1			1				1			

TOTAL	37	1	0	29	8	1	0	36	2	0	0
-------	----	---	---	----	---	---	---	----	---	---	---

Preguntas Tabuladas para el Manual de Puestos

Pregunta	1- Cuando usted fue contratado por la institución, se le dieron a conocer las funciones de su cargo?			2- Por qué medio se le dieron a conocer las funciones de su cargo?			3- Relaciones del Puesto			
	Completamente	Parcialmente	No	Directamente del jefe	Mediante un manual	Las adquirió en el puesto	A quién informa?	A quién supervisa?	Con quiénes se relaciona dentro de la institución?	Con quiénes se relaciona fuera de la Institución?
1	1			1						
2	1			1						
3	1			1						
4		1		1						
5	1			1						
6	1			1						
7	1			1						
8	1			1						
9	1			1						
10	1			1						
11	1			1						
12	1					1				
13	1			1						
14	1			1						
15	1			1						
16	1			1						
17	1					1				
18	1			1						
19	1					1				
20	1			1						
21	1					1				
22	1			1						
23		1				1				
24	1			1						
25	1			1						
26	1			1						
27	1			1						
28	1			1						
29	1			1						
30		1				1				
31	1			1						
32	1			1						
33	1			1						
34	1			1						
35	1			1						
36	1			1						
37	1			1						
38	1			1						
TOTAL	35	3	0	32	0	6	0	0	0	0

ANEXO 6



DIARIO OFICIAL

Director: ALONSO MIRA

TOMO N° 292 | San Salvador, Jueves 17 de Julio de 1986 | NUMERO 132

SUMARIO

ORGANO LEGISLATIVO

	Página
Decreto N° 414.—Prolóngase en todo el territorio nacional, la suspensión de las garantías constitucionales	2
Acuerdo N° 730.—Exención de impuestos a una CENA SHOW, bajo el patrocinio del Tercer Ciclo "THEOMAS JEFFERSON", de la ciudad de Sonsonate.	2
Acuerdos Nos. 731 y 733.—Permiso y llamado para concurrir a formar Asambleas de dos Diputados	3

ORGANO EJECUTIVO

MINISTERIO DEL INTERIOR

Ramo del Interior

Estatutos de la Asociación Salvadoreña Promotora de la Salud; Acuerdo Ejecutivo N° 251, del Ministerio del Interior, aprobándolos y confiriéndoles el carácter de persona jurídica	3/8
--	-----

MINISTERIO DE DEFENSA Y DE SEGURIDAD PUBLICA

Ramo de Defensa y de Seguridad Pública

Acuerdos Nos. 301, 302, 303, 304 y 305.—Pensiones militares	6-7
---	-----

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

Ramo de Agricultura y Ganadería

Acuerdos Nos. 312, 313, 314 y 408.—Pago del arrendamiento de casas y locales ocupados por dependencias del Ramo de Agricultura y Ganadería	8-9
--	-----

Acuerdo N° 320.—Reconocimiento de gastos de representación al Sr. Viceministro de Desarrollo Rural y Extensión Agropecuaria del Ramo de Agricultura y Ganadería, por el desempeño de una Misión Oficial en la República Dominicana	9
--	---

Acuerdos Nos. 323, 388 y 402.—Se comisionan a varios funcionarios del Ramo de Agricultura y Ganadería, para el desempeño de Misiones Oficiales en el Exterior, concediéndoles para tal efecto, las licencias respectivas	9-10
--	------

Acuerdo N° 406.—Autorizase cuotas de inscripción a varios empleados del Centro de Tecnología Agrícola, por participar en el "Segundo Encuentro Nacional de Bibliotecarios", realizado en esta ciudad.	10
---	----

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL

Ramo de Salud Pública y Asistencia Social

Acuerdo N° 1578.—Jurado Calificador para el Concurso Nacional de Medicina "Dr. LUIS EDMUNDO VASQUEZ"	10
--	----

Acuerdo N° 1694.—Autorizase el pago de gastos de representación a favor del Sr. Viceministro de Salud Pública y Asistencia Social, por el desempeño de una Misión Oficial en el Exterior	11
--	----

MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS

Ramo de Obras Públicas

Acuerdos Nos. 291 y 309.—Pago del alquiler de casas y terreno ocupados por la Dirección General de Caminos	11
--	----

SECCION CARTELES OFICIALES

De 1ª Publicación

	Página
Carteles Nos. 1260, 1261, 1262, 1263, 1264, 1265, 1266, 1267, 1268 y 1269.—Financiera Nacional de Tierras Agrícolas. (FINATA). San Salvador. Aviso a propietarios de inmuebles para la formalización de traspaso por expropiación de conformidad a la ley respectiva	12/14
Cartel N° 1260.—Aviso de subasta seguido por la Cooperativa de Cajas de Crédito Rural Limitada contra los Sres. Cristina Maribel Campos de Aguilar y otro	15
Cartel N° 1261.—Corte de Cuentas de la República. Aviso de cobro a favor de Lillian Victoria Molina de Ardón	15
Cartel N° 1262.—Corte de Cuentas de la República. Aviso de cobro a favor de María Maritín Amaya de Pimentel	15
Cartel N° 1263.—Aviso de subasta seguido por la Federación de Cajas de Crédito contra el Sr. Miguel Ángel Cruz Benítez	16
Cartel N° 1264.—Instituto Salvadoreño del Seguro Social, Balance General al 31 de Diciembre de 1985.	16

De 2ª Publicación

Cartel N° 1228.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra el señor Bernabé Trinidad	17
Cartel N° 1229.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra el señor Santana Francisco Amaya Mineros	17
Cartel N° 1230.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra el señor Oscar Armando Duarte	18
Cartel N° 1231.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra el señor Encarnación Ponce	18
Cartel N° 1232.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra los señores Alfredo Salguero y otra	19
Cartel N° 1233.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra los señores Marta Elena Guzmán y otros	19
Cartel N° 1234.—Aviso de subasta seguido por el Fondo Social para la Vivienda contra el señor Gabriel Hernández	19

SECCION CARTELES PAGADOS

De 1ª Publicación

Carteles Nos. 12421 12433 12445 12478 12480 12484 12502 12503 12430 12431 14810 13488 12422 12422 12493 12504 12505 12506 12514 12446 14005 14006 12426 12443 12447 12448 12481 12486 12489 12511 12424 12444 12482 12487 12428 12429 12436 12440 12449 12450 12461 12482 12453 12483 12418 12419 12503 12442 12479 12485 12507 12510 12420 12427 12441 12432 y 12437.
--

De 2ª Publicación

Carteles Nos. 12232 12262 12281 12285 12302 12303 12315 12238 12314 12306 12291 12295 12310 12289 12292 12301 12311 12285 12226 12297 12288 12297 12288 12274 12282 12288 12236 12264 12286 12286 12309 12229 12279 12254 12287 12261 12312 12317 12318 12410 12407 12406 12400 12410 12411 y 12416.
--

De 3ª Publicación

Carteles Nos. 12079 12081 12089 12094 12095 12103 12124 12114 12498 12073 12091 12093 12097 12098 12105 12108 12111 12125 12127 12133 12135 12137 12139 12192 12106 12109 12134 12136 12126 12129 12129 12131 12132 12078 12077 12115 12116 12117 12118 12119 12120 12122 12123 12140 12142 12104 12121 12113 12129 12171 12176 12191 12193 12195 y 12313.
--

ACUERDO N° 731.

Vista la solicitud del Diputado por el departamento de La Unión, Pío Arnulfo Ayala, relativa a que se le conceda permiso sin goce de sueldo, durante el período comprendido del 12 al 19 del corriente mes, ambas fechas inclusive, la Junta Directiva de la Asamblea Legislativa, de conformidad con el Art. 7, letra j) y el Art. 26 del Reglamento Interior de este Organismo, ACUERDA: Conceder al Diputado Pío Arnulfo Ayala el permiso que solicita. Comuníquese.

ASAMBLEA LEGISLATIVA: PALACIO LEGISLATIVO: San Salvador, a los doce días del mes de junio de mil novecientos ochenta y seis.

Guillermo Antonio Guevara Lacayo,
Presidente.

Alfonso Aristides Alvarenga,
Vicepresidente.

Hugo Roberto Carrillo Corleto,
Vicepresidente.

Macla Judith Romero de Torres,
Secretario.

Pedro Alberto Hernández Portillo,
Secretario.

José Humberto Posada Sánchez,
Secretario.

Rafael Morán Castaneda,
Secretario.

Rubén Orellana Mendoza,
Secretario.

ACUERDO N° 733.

En vista de que al Diputado Propietario por el departamento de San Salvador, Raúl Molina Martínez, le ha sido concedido permiso sin goce de sueldo del 1 al 15 del presente mes, por Acuerdo N° 697, de fecha 29 de mayo próximo pasado, que le será prorrogado hasta el 30 de este mismo mes de junio; la Asamblea Legislativa, de conformidad con el Art. 131, ordinal 4° de la Constitución y el Art. 28, letra c) del Reglamento Interior de este Organismo, ACUERDA: Lamentar al Diputado Suplente por el departamento de La Libertad, Vicente Valmore Perla Lazo, para que concurra a formar Asamblea, del 12 al 25 del presente mes, ambas fechas inclusive, en sustitución del Diputado Propietario por el departamento de San Salvador, Raúl Molina Martínez, debiendo pagársele durante el período indicado, el Sueldo, Gastos de Representación y Cuotas Compensatorias, de conformidad a la partida respectiva del Programa 1.01 LEGISLACION, Código 86-010-52-101-12-101-009 de la Ley de Salarios en vigencia, por medio de la Paradoría Habilitada de esta Asamblea. COMUNIQUESE.

DADO EN EL SALÓN AZUL DEL PALACIO LEGISLATIVO: San Salvador, a los doce días del mes de junio de mil novecientos ochenta y seis.

Guillermo Antonio Guevara Lacayo,
Presidente.

Alfonso Aristides Alvarenga,
Vicepresidente.

Hugo Roberto Carrillo Corleto,
Vicepresidente.

Macla Judith Romero de Torres,
Secretario.

Pedro Alberto Hernández Portillo,
Secretario.

José Humberto Posada Sánchez,
Secretario.

Rafael Morán Castaneda,
Secretario.

Rubén Orellana Mendoza,
Secretario.

ORGANO EJECUTIVO

MINISTERIO DEL INTERIOR

RAMO DEL INTERIOR

ESTATUTOS DE LA ASOCIACION SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD

CAPITULO I

Del Nombre, Domicilio y Fines de la Asociación

Art. 1.—Fúndase en la ciudad de San Salvador la ASOCIACION SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD, como una Entidad apolítica, no lucrativa, ni religiosa, que podrá identificarse con las siglas "A S P S", y en el texto de estos Estatutos se denominará "la Asociación".

Art. 2.—El domicilio de la Asociación será la ciudad de San Salvador, pero podrá desarrollar sus actividades en todo el territorio de la República.

Art. 3.—Son fines de la Asociación: Investigar, promover, fundar y mantener toda clase de programas y proyectos que tiendan a conservar la salud de los diferentes sectores de nuestra sociedad.

CAPITULO II

De los Socios

Art. 4.—Integran la Asociación:

a) Los socios fundadores; y,

b) Los socios activos.

Son socios fundadores aquellas personas que constituyeron la Asociación, firmando el acta de fundación.

Son socios activos las personas que ingresen posteriormente.

Art. 5.—El ingreso a la Asociación deberá solicitarse por escrito a la Junta Directiva, quien la someterá a consideración de la Asamblea General para su aceptación o rechazo. En caso de aceptación, será necesario el voto favorable de los dos tercios de los socios.

Art. 6.—Son derechos y obligaciones de los socios:

a) Tener voz y voto en las sesiones de Asamblea General;

b) Elegir y ser electos Miembros de la Junta Directiva;

c) Hacerse representar por otro socio, mediante la autorización escrita; pero ningún socio podrá tener más de una representación;

d) Cumplir fielmente las disposiciones de los presentes Estatutos y del Reglamento Interno de la Asociación; y,

e) Promover el buen desarrollo y el cumplimiento de los fines de la Asociación.

Art. 7.—La calidad de socio se perderá:

a) Por fallecimiento;

b) Por renuncia escrita dirigida a la Junta Directiva; y,

c) Por disposición acordada con el voto favorable de los dos tercios de los socios en sesión de Asamblea General, por el incumplimiento de los Estatutos o del Reglamento Interno de la Asociación.

CAPITULO III

—▷ Del Gobierno de la Asociación

Art. 8.—El gobierno de la Asociación será ejercido por una Asamblea General y una Junta Directiva. La Asamblea General será la autoridad máxima de la Asociación y estará integrada por todos los miembros de la misma; los acuerdos tomados por ella obligarán a todos los socios.

CAPITULO IV

De la Asamblea General

Art. 9.—La Asamblea General sesionará ordinariamente dos veces al año en las fechas que señale el Reglamento Interno, y extraordinariamente cuando la Junta Directiva lo estime conveniente, o cuando se lo soliciten por escrito a la misma un tercio del total de los socios, señalando el motivo de la convocatoria.

Art. 10.—Para que las sesiones de Asamblea General sean válidas se necesitará de la asistencia de los dos tercios de los socios. En caso de que en primera convocatoria no se reuniera el quórum requerido, se hará una segunda convocatoria, pudiendo celebrarse la sesión cualquiera que fuere el número de socios que asistan. En ambos casos, bastará para tomar

resoluciones válidas el voto de la simple mayoría, salvo lo contemplado en los artículos 5, 7, 22 y 23, de estos Estatutos. La convocatoria para celebrar sesión de Asamblea General se hará por escrito, firmada por el Presidente y el Secretario de la Asociación, por lo menos con tres días de anticipación indicando el lugar, día y hora de la sesión.

▷ Art. 11.—Son atribuciones de la Asamblea General:

▷ a) Elegir y dar posesión de sus cargos a los Miembros de la Junta Directiva;

b) Acordar remociones o sustituciones de los Miembros de la Junta Directiva;

c) Aprobar el Reglamento Interno y las reformas o derogación de los presentes Estatutos;

d) Acordar la suspensión o separación de los socios de la Asociación;

e) Aprobar o improbar la Memoria Anual y los balances de cada ejercicio que le presente la Junta Directiva;

f) Decidir sobre la admisión o rechazo de los nuevos socios que lo soliciten; y,

g) Conocer y resolver sobre aquellos asuntos de interés para la Asociación que no sean atribución de la Junta Directiva o no estén previstos en el Reglamento Interno o en los presentes Estatutos.

CAPITULO V

De la Junta Directiva

Art. 12.—La Junta Directiva tendrá a su cargo la dirección y administración de la Asociación y estará integrada por:

a) Un Presidente;

b) Un Secretario;

c) Un Síndico;

d) Un Tesorero;

e) Un Encargado de Relaciones Públicas; y,

f) Tres Vocales.

Durarán en sus funciones dos años, pudiendo ser reelectos.

Art. 13.—La Junta Directiva sesionará ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuantas veces sea necesario. Para que las sesiones sean válidas, bastará la asistencia de cuatro de sus Miembros y las resoluciones deberán tomarse por simple mayoría. En caso de empate, el que presida tendrá doble voto.

Art. 14.—Son atribuciones de la Junta Directiva:

a) Cumplir y hacer cumplir los presentes Estatutos, el Reglamento Interno de la Asociación y las disposiciones emanadas de la Asamblea General;

b) Convocar a los socios a sesiones de Asamblea General;

c) Crear y organizar las distintas dependencias responsables de la ejecución de las actividades de la Asociación;

d) Aprobar y darle cumplimiento a los planes de trabajo elaborados por las distintas dependencias de la Asociación;

e) Aprobar o improbar el Presupuesto Anual de la Asociación;

f) Acordar la adquisición y enajenación de bienes a cualquier título y la celebración de toda clase de contratos;

g) Nombrar y remover al personal necesario, fijando su remuneración de acuerdo al Presupuesto de la Asociación;

h) Conocer y resolver de los permisos e impedimentos de los socios de la Asociación;

i) Elaborar la Memoria Anual de Labores, el balance con cuadros explicativos y el presupuesto de gastos para el ejercicio del año siguiente al finalizar cada ejercicio anual; y,

j) Elaborar el proyecto de Reglamento Interno y presentarlo a la Asamblea General para su aprobación.

CAPITULO VI

De las Atribuciones de los Miembros de la Junta Directiva

Art. 15.—Son atribuciones del Presidente:

a) Presidir las sesiones de Asamblea General y de Junta Directiva;

b) Representar legalmente a la Asociación conjunta o separadamente con el Síndico;

c) Cumplir y velar por el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Asamblea General y de la Junta Directiva;

d) Autorizar con su firma la compra o venta de bienes muebles e inmuebles de la Asociación; y,

e) Firmar los cheques librados por el Tesorero.

Art. 16.—Son atribuciones del Secretario:

a) Convocar conjuntamente con el Presidente a las sesiones de Asamblea General y de Junta Directiva;

b) Recibir, archivar, contestar y despachar la correspondencia;

c) Llevar un Libro de Registro de Inscripción de Socios;

d) Llevar un Libro de Actas de las sesiones de Asamblea General y otro para las de Junta Directiva; y,

e) Extender certificaciones de las Actas y registros bajo su responsabilidad.

Art. 17.—Son atribuciones del Tesorero:

a) Velar por el establecimiento de adecuados registros contables a fin de garantizar los haberés de la Asociación;

b) Establecer los mecanismos adecuados para la percepción de toda clase de ingresos, pagar los gastos debidamente autorizados y las contribuciones que fijan las Leyes;

c) Extender recibos por los ingresos percibidos y exigirlos por los pagos que efectúe;

d) Librar cheques contra los fondos de la Asociación; y,

e) Dar cuenta en las sesiones de Junta Directiva y de Asamblea General ordinaria del movimiento de los fondos de la Asociación.

Art. 18.—Son atribuciones del Síndico:

a) Vigilar el estricto cumplimiento de estos Estatutos;

b) Dar aviso a la Junta Directiva de cualquier irregularidad que observe en el seno de la Asociación;

* c) Representar judicial y extrajudicialmente a la Asociación conjunta o separadamente con el Presidente;

d) Atender todos los asuntos jurídicos relacionados con la Asociación; y,

e) Presidir las sesiones de Asamblea General y de Junta Directiva en ausencia del Presidente.

Art. 19.—Son atribuciones del Encargado de Relaciones Públicas:

a) Establecer relaciones entre la Asociación y otras instituciones u organizaciones oficiales o privadas con quienes sea necesario relacionarse; en el país o en el extranjero, para alcanzar un mejor cumplimiento de las finalidades de la Asociación; y,

b) Dirigir la publicidad necesaria para difundir los fines de la Asociación o para lograr apoyo financiero en la realización de sus diferentes programas o proyectos.

Art. 20.—Son atribuciones de los Vocales:

Sustituir en sus cargos al Secretario, Tesorero, Síndico y Encargado de Relaciones Públicas en caso de ausencia u otro impedimento temporal de los mismos.

CAPITULO VII

Del Patrimonio

Art. 21.—Forman el patrimonio de la Asociación:

a) Los bienes muebles e inmuebles que adquiera a cualquier título;

b) Los ingresos y bienes que por cualquier concepto reciba;

c) Las cuotas que aporten los socios; y,

d) Los aportes que voluntariamente proporcionen los beneficiarios de los programas y proyectos a realizar.

CAPITULO VIII

Disposiciones Generales

Art. 22.—La Asociación podrá disolverse por disposición de la Ley o cuando por cualquier causa haya imposibilidad para el cumplimiento de sus fines. El acuerdo de disolución sólo podrá tomarse por la Asamblea General en sesión extraordinaria convocada especialmente para ese efecto y con el voto favorable de las dos terceras partes de los socios. Acordada la disolución de la Asociación y liquidado su patrimonio, el remanente que quedare después de haber cancelado las obligaciones, será donado a la Entidad Benéfico o Cultural que la Asamblea General designe.

Art. 23.—Para la reforma total o parcial de los Estatutos se requerirá:

a) Que los dos tercios de los socios en sesión de Asamblea General, voten favorablemente la necesidad de introducir reformas o modificaciones;

b) Nombrar una comisión para que estudie y elabore las reformas;

c) Convocar a una Asamblea General Extraordinaria para conocer, aprobar o improbar las reformas que presente la comisión nombrada para tal efecto. El acuerdo de reforma deberá ser aprobado por los dos tercios de los socios en sesión de Asamblea General.

Art. 24.—Lo no previsto en los presentes Estatutos será considerado y resuelto por la Asamblea General.

Art. 25.—La Junta Directiva tiene la obligación de enviar en los primeros días del mes de enero de cada año, al Ministerio del Interior, la nómina de los socios y dentro de los cinco días después de electa la nueva Junta Directiva, una certificación en el papel sellado correspondiente del Acta de elección de la misma y en todo caso, proporcionar al expresado Ministerio cualquier dato que se le pidiere, relativo a la Entidad.

Art. 26.—Los presentes Estatutos entrarán en vigencia desde el día de su publicación en el Diario Oficial.

Acuerdo Nº 281.

San Salvador, 19 de junio de 1986.

Vistos los anteriores Estatutos de la ASOCIACION SALVADOREÑA PROMOTORA DE LA SALUD, fundada en esta ciudad, compuestos de 28 artículos, y no encontrando en ellos ninguna disposición contraria a las Leyes del país, al orden público ni a las buenas costumbres, de conformidad con el Art. 543 del Código Civil, el Organó Ejecutivo ACUERDA: aprobarlos en todas sus partes, confiriendo a dicha Entidad, el carácter de persona jurídica. Comuníquese. (Rubricado por el señor Presidente de la República). El Ministro del Interior, BELLOSO FUNES.

MINISTERIO DE DEFENSA
Y DE SEGURIDAD PUBLICA

RAMO DE DEFENSA Y DE SEGURIDAD PUBLICA

Acuerdo Nº 301.

San Salvador, 12 de junio de 1986.

El Organó Ejecutivo, de conformidad con la resolución del Ministerio de Defensa y de Seguridad Pública, contenida a fs. 9, en las diligencias promovidas por el señor Victor Manuel Erazo, relativas a obtener Pensión Militar a su favor, por los servicios Ad-Honorem que ha prestado al Estado en el Ramo de Defensa y de Seguridad, como Miembro de Escoltas Militares de barrios y cantones; y

CONSIDERANDO:

I.—Que el peticionario con la documentación presentada, ha comprobado: tener más de veinte años de servicios prestados y ser mayor de cuarenta y cinco años de edad;

II.—Que de conformidad a lo establecido en el Decreto Nº 550 de la Junta Revolucionaria de Gobierno, de fecha 22 de diciembre de 1980, publicado en el Diario Oficial Nº 241, Tomo Nº 269 de la misma fecha, en relación con el Decreto Legislativo Nº 265, de fecha 23 de noviembre de 1984, publicado en el Diario Oficial Nº 222, Tomo Nº 285 de fecha 28 de noviembre del mismo año y al dictamen favorable de la Corte de Cuentas de la República, emitido en oficio Nº 86 07850 de fecha 28 de abril de 1986, procede acceder a lo solicitado.

POR TANTO:

En atención a las razones expuestas y a las disposiciones legales citadas;

ACUERDA:

Asignar a partir de esta fecha, a favor del señor Victor Manuel Erazo, en el concepto indicado, la Pensión Militar de ciento cincuenta colones (¢ 150.00) mensuales, quedando ya incluido en dicha cantidad, el incremento que establece el mencionado Decreto Legislativo Nº 265, que se pagará por la Pagaduría General de la Dirección General de Tesorería. —Comuníquese. (Rubricado por el señor Presidente de la República). El Ministro de Defensa y de Seguridad Pública, VIDES CASANOVA.

Acuerdo Nº 302.

San Salvador, 12 de junio de 1986.

El Organó Ejecutivo, de conformidad con la resolución del Ministerio de Defensa y de Seguridad Pública, contenida a fs. 9, en las diligencias promovidas por el señor Luis Antonio Beltrán, relativas a obtener Pensión Militar a su favor, por los servicios Ad-Honorem que ha prestado al Estado en el Ramo de Defensa y de Seguridad Pública, como Miembro de Escoltas Militares de barrios y cantones; y

CONSIDERANDO: