

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**



**Universidad de El Salvador**  
*Hacia la libertad por la cultura*

**TRABAJO DE GRADO TITULADO:  
“PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA EL COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR  
MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ, DE LA CIUDAD DE SANTA  
ANA, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA”**

**PRESENTADO POR:  
BARRIENTOS MENDOZA, CHRISTIAN ERNESTO  
RECINOS LEMUS, WALTER STEVE**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**DOCENTE DIRECTOR:  
M.Ed. JOSÉ FRANCISCO ANDALUZ GUZMÁN**

MAYO, 2018.

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO**  
**RECTOR**

**DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO**  
**VICE-RECTOR ACADÉMICO**

**ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO**  
**VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO**

**LICDO. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ**  
**SECRETARIO GENERAL**

**M.Sc. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA**  
**DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

**LICDO. RAFAÉL HUMBERTO PEÑA MARÍN**  
**FISCAL GENERAL**

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE  
OCCIDENTE**

**DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ  
DECANO**

**M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS  
VICE-DECANO**

**M.Sc. DAVID ALFONSO MATA ALDANA  
SECRETARIO DE LA FACULTAD**

**ING. DOUGLAS GARCÍA RODEZNO  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**

SANTA ANA, MAYO DE 2018

**TRIBUNAL CALIFICADOR INTEGRADO POR:**

---

M.Ed. JOSÉ FRANCISCO ANDALUZ GUZMÁN  
**DOCENTE DIRECTOR**

---

ING. RAÚL ANTONIO ZAVALA

---

ING. MANUEL DE JESÚS ALBANÉS

## AGRADECIMIENTOS

**Al creador universal**, al brindarme la oportunidad de cumplir una meta más en mi vida.

**A mis padres**, que me apoyaron incondicionalmente a lo largo de la carrera, gracias por siempre estar ahí, por ser mi fuente de inspiración y motivación. Gracias por su amor, por guiarme con su ejemplo y sabiduría, por siempre velar por mi bienestar, por estar pendiente de todas mis necesidades y de una u otra forma suplirlas. Gracias por creer en mí, por siempre demostrarme su confianza.

**A mi hermana** por darme su apoyo y consejos en cada ocasión que lo necesitaba. Por ser una amiga.

**A toda mi familia**, gracias por formar parte de este camino, gracias por sus palabras de aliento y por sus buenos deseos, por demostrarme que soy un orgullo para ustedes, por brindarme esa incondicionalidad, por darme consejos sabios.

**A los amigos de la familia**, gracias por brindarme ese apoyo y confianza cuando lo necesite, el que aún me brindan y aunque no haya lazo sanguíneo, son parte de mi familia, mis otros tíos.

**Para mi compañero de trabajo de grado**, que, a pesar de los momentos difíciles, logramos salir adelante con este proyecto, esos inconvenientes que no nos dejaban avanzar pero que superamos para concluir un objetivo más del largo camino profesional que nos espera.

**A mis amigos y amigas,** gracias por acompañarme en todo este proceso, por ser parte de los días de estrés continuo durante el proceso, por formar ese grupo de locura que me acompañó durante los últimos años estudio, por las locuras e acciones insensatas que ayudaban a quitar por un momento de la mente las preocupaciones, por esas salidas esplendidas.

**Christian Ernesto Barrientos Mendoza**

La culminación de esta etapa de mi vida ha sido posible gracias a la misericordia de Dios, como dice en 1<sup>ra</sup> Samuel 7:12 RVR1960 “hasta aquí nos ayudó Jehová”.

**Para mi madre,** gracias por al apoyo incondicional a lo largo de mis años de estudio, desde mi primer día de clases en kínder Garden, hasta el último día de presentación de mi trabajo de grado, gracias por educarme y guiarme por el camino de Dios, todo este trabajo es para ti, gracias por ser mi ejemplo a seguir.

**Para mi hermana,** que siempre estuvo brindándome su apoyo y presionándome a seguir a delante y a dar más de mi para lograr mis objetivos.

**Para mi familia,** gracias por darme su apoyo, por aportar ideas, sueños, esperanzas y brindarme su cariño, gracias por haber creído en mí.

**Para el Ing. Andaluz,** gracias por ser parte de mi formación académica, muchas gracias por su tiempo, esfuerzo y su arduo trabajo, le agradezco por nunca habernos dejado durante este periodo de tiempo y brindarnos su ayuda hasta el último momento.

**Para mi compañero de trabajo de grado,** gracias por todo el apoyo y por ayudarme a culminar este proceso, te agradezco por todos los sacrificios realizados a lo largo de la carrera y durante la realización del trabajo de grado.

**A mis amigos y amigas,** gracias por el apoyo incondicional a lo largo de todo este tiempo, hubo altas y bajas para poder culminar este proceso y doy gracias a Dios por haberme permitido tener a las personas idóneas que hicieron lo posible para brindarme su ayuda.

**Walter Steve Recinos Lemus**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES</b> .....	<b>13</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	14
1.1.1 Antecedentes de la institución .....	14
1.1.2 Antecedentes del estudio.....	15
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos .....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	19
1.5. ALCANCES GLOBALES.....	21
1.6. LIMITACIONES .....	22
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>23</b>
2.1 LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....	24
2.1.1 Tipos de educación en El Salvador.....	24
2.1.2 La educación Pública en El Salvador. ....	24
2.1.3 Planes educativos actuales. ....	25
2.1.4 Normativas de organización en El Salvador. ....	25
2.2 MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	26
2.2.1 Definición de los manuales administrativos .....	26
2.2.2 Objetivos de los manuales administrativos, según (Samayoa, 2014). ....	27
2.2.3 Clasificación básica de los manuales administrativos (Fincowsky, 2009) .....	27
2.2.4 Implementación de manuales administrativos.....	31
2.2.5 Manual de funciones .....	33
2.2.6 Manual de procedimientos.....	35
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTIN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ, DE LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR C.A.</b> .....	<b>38</b>

3.1 INTRODUCCIÓN .....	39
3.2 TIPO DE ESTUDIO .....	40
3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	40
3.3.1 Fuentes primaria.....	40
3.3.2 Fuentes secundarias .....	41
3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	41
3.4.1 Muestra.....	41
3.4.2 Encuesta.....	42
3.4.3 Entrevista.....	43
3.4.4 Observación.....	44
3.5 ANÁLISIS DE DATOS.....	45
3.5.1 Encuesta.....	45
3.5.2 Entrevista.....	68
3.5.3 Observación.....	69
<b>CAPITULO IV: MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DEL COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ.....</b>	<b>70</b>
4.1 MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS .....	71
4.1.1 Introducción.....	71
4.1.2 Objetivo.....	72
4.1.3 Alcance.....	73
4.1.4 Estructura orgánica .....	74
4.1.5 Descripción de los puestos de trabajos .....	75
4.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	109
4.2.1 Introducción.....	109
4.2.2 Objetivo.....	110
4.2.3 Simbología utilizada.....	111
4.2.4 Procedimientos .....	112
4.3 PLAN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ.....	154
4.3.1 Aprobación de la propuesta por parte de las Autoridades del Complejo Educativo.....	154

4.3.2 Implementación de manuales administrativos.....	154
4.3.3 Divulgar manual al personal administrativo del Complejo Educativo .....	156
4.3.4 Instrucción del personal administrativo.....	156
4.3.5 Ejecución de manuales administrativos.....	156
4.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA PUESTA EN MARCHA DE MANUAL .....	157
4.5 PRESUPUESTO GENERAL DE MANUALES ADMINISTRATIVOS .....	158
4.5.1 Presupuesto para realización de estudio y elaboración de manuales.....	158
4.5.2 Presupuesto para puesta en marcha .....	159
4.6 ANALISIS COSTO BENEFICIO .....	160
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>161</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>162</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>164</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>166</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pregunta 1, Formularios de docentes. ....	45
Gráfico 2. Pregunta 2, Formularios de docentes. ....	46
Gráfico 3. Pregunta 3, Formularios de docentes. ....	47
Gráfico 4. Pregunta 4, Formularios de docentes. ....	48
Gráfico 5. Pregunta 5, Formularios de docentes. ....	49
Gráfico 6. Pregunta 6, Formularios de docentes. ....	50
Gráfico 7. Pregunta 7, Formularios de docentes. ....	51
Gráfico 8. Pregunta 8, Formularios de docentes. ....	52
Gráfico 9. Pregunta 9, Formularios de docentes. ....	53
Gráfico 10. Pregunta 1, Formularios de administrativos. ....	56
Gráfico 11. Pregunta 2, Formularios de administrativos. ....	57
Gráfico 12. Pregunta 3, Formularios de administrativos. ....	58
Gráfico 13. Pregunta 4, Formularios de administrativos. ....	59
Gráfico 14. Pregunta 5, Formularios de administrativos. ....	60
Gráfico 15. Pregunta 6, Formularios de administrativos. ....	61
Gráfico 16. Pregunta 7, Formularios de administrativos. ....	62
Gráfico 17. Pregunta 8, Formularios de administrativos. ....	63
Gráfico 18. Pregunta 9, Formularios de administrativos. ....	64
Gráfico 19. Pregunta 10, Formularios de administrativos. ....	65

## INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios en el entorno de las instituciones educativas hacen necesaria la correcta comunicación y organización para que la información sea transmitida de manera eficaz, es por ello que la utilización de manuales administrativos dentro de las organizaciones es de vital importancia para el cumplimiento de las metas y objetivos que se persiguen (Fincowsky, 2009).

El Capítulo I contiene las generalidades del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, se presenta la contextualización de la temática y plantea la base para el desarrollo del trabajo de grado.

En el Capítulo II se expone el marco teórico, en el cual se define la administración pública en El Salvador, así como también se introduce la definición detallada de lo que son los manuales administrativos.

En el Capítulo III se presenta el diagnóstico de la situación actual del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, respecto al proceso administrativo, mostrando los resultados encontrados y las conclusiones que se obtuvieron.

El Capítulo IV contiene la propuesta del manual de funciones y procedimientos administrativos del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, donde se desarrolla la descripción de los puestos de trabajo estableciendo las funciones que le competen, además se incorporan los procedimientos relevantes en la ejecución de las actividades de los administrativos.



# CAPÍTULO I: GENERALIDADES

## 1.1 ANTECEDENTES

### 1.1.1 Antecedentes de la institución

La institución fue fundada en 1850 y su primer docente fue don Francisco Mora, la cobertura del grupo de alumnos estaba conformada por 26 alumnos. En el año 1937, por Acuerdo Municipal, se le nombro Escuela Guatemala. Sus instalaciones en aquel momento se encontraban muy lejos de la ubicación actual.

En el año de 1962, La institución mantuvo una cobertura de Educación Básica (de Primero a Noveno Grado), y fue conocida por el nombre de Escuela Urbana Mixta República de Guatemala, contaba con turno matutino, vespertino y nocturno, además cada uno de los turnos contaba con un director en función. La infraestructura estaba en malas condiciones por lo cual se construyeron unas instalaciones provisionales en un terreno, mientras se construía el edificio de tres pisos dentro de la institución; financiado por Armando Monedero el proyecto fue entregado en el año 1978. La ampliación de nivel educativo se da gracias a que la administración apertura Bachillerato entre los años 1988 y 1989 (Bachillerato Académico y Comercial); en los turnos: vespertino y nocturno.

Se presentó a La Dirección Departamental de Educación de Santa Ana, una solicitud de cambio de nominación del Centro Educativo Oficial denominado: Complejo Educativo “República de Guatemala”, proponiendo el nombre de Complejo Educativo “Prof. Martín Romeo Monterrosa Rodríguez. No fue hasta el 7 de diciembre de 2011, que se emitió resolución favorable autorizando el cambio y se autoriza a partir del 3 de enero de 2012, el cambio de nominación.

En la actualidad, a través de las diferentes gestiones administrativas realizadas a lo largo del tiempo, la institución se destaca por sus mejoras significativas. Las evidencias más visibles son: el mejoramiento y ampliación de infraestructura, aumento del personal docente y administrativo.

### 1.1.2 Antecedentes del estudio

Los manuales administrativos se originaron durante la Segunda Guerra Mundial (Valencia, 2012) debido a la necesidad de adiestrar y preparar al personal rápidamente; los manuales son parte de las etapas del proceso administrativo los cuales dan forma a la administración, por ende estos son importantes para conocer la naturaleza, responsabilidades y actividades de los puestos de trabajo, por medio del conocimiento de estos aspectos se llevará a cabo el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

La utilización de los manuales como herramientas en las organizaciones se inició en la década de los cincuenta, (Valencia, 2012) enfatiza lo siguiente en cuanto a la evolución de los manuales administrativos:

Durante la década de los sesenta con el diseño e implantación de estas herramientas administrativas fue posible en las empresas llevar a cabo un control tanto del personal como de la estructura orgánica, los procedimientos, las políticas y otras prácticas de un organismo social de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada. En su inicio los manuales elaborados contenían defectos, esto se debía a una falta de sistematización y de técnica para su elaboración, pero es innegable que fueron de gran utilidad en la

capacitación de personal recientemente contratado y por la escasez de jefes de área bien preparados, que prevalecía en aquella época.

En la década de los ochenta pasaron a ser más técnicos y prácticos, además, se comenzaron a aplicar en diversas áreas funcionales. Pero fue hasta la década de los noventa cuando los manuales administrativos se aplicaron en instituciones públicas gracias a las tendencias enfocadas a la calidad.

Dentro de la estructura administrativa del Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez existe un listado de funciones que posee errores de forma, fondo y redacción, este fue realizado en enero del 2015. Con respecto a un manual de procedimientos no se encuentra ningún documento, por lo cual los procedimientos de la institución no están establecidos en un documento físico.

## 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad El Complejo Educativo Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, del Municipio de Santa Ana presenta las siguientes problemáticas administrativas:

- ✓ La administración del Complejo Educativo no realiza inducción apropiada a los nuevos miembros, causando:
  - Duplicidad de funciones en los diversos puestos de trabajo.
  - Desconocimiento de los objetivos, metas y valores institucionales.
  
- ✓ Organigrama desactualizado, su última actualización se realizó hace 25 años.
  
- ✓ Las funciones de los puestos de trabajo no están definidas.
  
- ✓ Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos. Los trabajadores no conocen de forma precisa de cuáles son sus actividades y responsabilidades dentro del Complejo Educativo.

Las problemáticas identificadas afectan directamente en el proceso administrativo, específicamente en la etapa de organización de los recursos humanos, técnicos y materiales del Complejo Educativo Martin Romeo Monterrosa Rodríguez. Debido a ello, es necesario desarrollar la propuesta de un manual de funciones y procedimientos con el propósito de fortalecer el proceso administrativo del Complejo Educativo.

## 1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.3.1 Objetivo general

Elaborar un manual de funciones y procedimientos administrativos para el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, de la ciudad de Santa Ana, El Salvador C.A.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar los puestos de trabajo del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.
- ✓ Establecer la función administrativa para cada puesto de trabajo.
- ✓ Documentar la naturaleza, dependencia jerárquica, responsabilidades y actividades específicas de los puestos de trabajo.
- ✓ Analizar cada puesto de trabajo del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.
- ✓ Definir los procesos administrativos a los puestos de trabajo.
- ✓ Elaborar un plan de implementación para el manual propuesto.

## 1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La estructura organizativa representa los cimientos sobre los que se rigen y funcionan las instituciones. Sin embargo, son muchos los cambios producidos en el medio, que obligan a que las organizaciones reorienten y reordenen, lo ya predispuesto en la institución y establezcan todos aquellos elementos necesarios para buscar el logro de sus objetivos de forma efectiva.

En este contexto el Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez debe contar con aquellas herramientas que ayuden a fortalecer el proceso administrativo, es decir, el manual de funciones y procedimientos, éste contribuirá al buen funcionamiento de los procesos administrativos, específicamente a aquellos que se orientan a la organización de la institución, la inexistencia de estos documentos genera problemas relacionados con el cumplimiento de su misión y visión, sus estrategias de cumplimiento, estos aspectos de la organización se ven seriamente afectados, los objetivos planteados generan desviaciones o simplemente son inalcanzables.

Todos los procesos relacionados con el puesto de trabajo son de vital importancia para la consecución de los objetivos institucionales, por ende, es relevante comprender y actuar de la manera establecida para que el desempeño individual y/o en equipo aporte al desempeño institucional.

Con la elaboración del manual de funciones y procedimientos administrativos, la institución tendrá una herramienta de apoyo al proceso administrativo de la organización, el cual busca: identificar y brindar las funciones, así como, evitar la duplicidad de las mismas entre los puestos de trabajo, ayudar a

futuros empleados a familiarizarse con las funciones que implica su puesto de trabajo y evitar desconocimiento de los procedimientos.

Para que la institución aproveche al máximo este manual que se propondrá, se deberá dar a conocer al personal administrativo, para que cada empleado conozca de manera específica sus atribuciones, en lo que compete a sus labores en su puesto de trabajo.

## **1.5. ALCANCES GLOBALES**

- 1.1 Diagnóstico de la organización administrativa actual en las diferentes áreas del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, de la ciudad de Santa Ana, El Salvador C.A.
  
- 2.1 Elaboración de un manual de funciones y procedimientos administrativos para el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, de la ciudad de Santa Ana, El Salvador C.A.
  
- 3.1 Elaboración de un plan para la implementación del manual de funciones y procedimientos administrativos para el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, de la ciudad de Santa Ana, El Salvador C.A.

## 1.6. LIMITACIONES

1. El reglamento de la ley de la carrera docente en los artículos 36, 37 y 38 brinda las atribuciones que deben desarrollar el director, subdirector y profesores en la organización del centro educativo debido a esta ley secundaria el enfoque se realiza únicamente al personal administrativo del complejo educativo, mientras que La ley de la carrera docente brinda las atribuciones del Consejo Directivo Escolar en su artículo 50.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

## 2.1 LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

El concepto de administración pública según (Machicado, 2004):

Es aquella función del Estado que consiste en una actividad concreta, continua, práctica y espontánea de carácter subordinado a los poderes del Estado y que tienen por objeto satisfacer en forma directa e inmediata las necesidades colectivas y el logro de los fines del Estado dentro el orden jurídico establecido y con arreglo a este.

### 2.1.1 Tipos de educación en El Salvador.

La ley General de Educación en el capítulo I, artículos del 9 al 11 define las modalidades de El Sistema Educativo nacional en formal y no formal, se imparte de forma pública y privada. Los programas que se desarrollan son diseñados por El Ministerio de Educación de El salvador, así también los reglamentos que rigen la modalidad privada.

### 2.1.2 La educación Pública en El Salvador.

La educación en El Salvador es un derecho básico constitucional y el Estado el encargado de satisfacer la demanda educativa a sus ciudadanos. De acuerdo con la Ley General de Educación, en el Título I, capítulo IV, artículo 5 establece que, “La Educación Parvularia y Básica es obligatoria y juntamente con la Especial será gratuita cuando la imparta el Estado”.

### 2.1.3 Planes educativos actuales.

#### 2.1.3.1 Plan nacional de educación 2021

Este plan contiene medidas orientadas a mejorar la efectividad en los centros educativos y la mejora en gestión de los mismos, este plan se enfoca en las siguientes líneas de acción:

- ✓ Acceso a la educación
- ✓ Efectividad de la educación básica y media.
- ✓ Competitividad.
- ✓ Buenas prácticas de gestión.

### 2.1.4 Normativas de organización en El Salvador.

#### 2.1.4.1 Disposiciones del Ministerio de Educación (MINED) para manuales de funciones en la República de El Salvador.

##### 2.1.4.1.1 Ley de la carrera docente.

Regula los alcances de la ley de la carrera docente, especifica que el Personal docente de la institución estará conformado por el director, subdirector y profesores.

El MINED a través del reglamento de la ley carrera docente en los artículos 36, 37 y 38 brinda las atribuciones que deben desarrollar el director, subdirector y organización del centro educativo. Así también a través de la Normativa de Funcionamiento Institucional estipula las funciones del coordinador técnico institucional todos estos lineamientos enfocados al plan nacional 2021.

## 2.2 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales organizativos dentro de las organizaciones cumplen funciones importantes y se vuelven indispensables debido a la complejidad de las estructuras organizativas, su cambiante entorno y la permeabilidad de las mismas.

### 2.2.1 Definición de los manuales administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (Fincowsky, 2009)

Otros conceptos:

“Un manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.” (Rodríguez Valencia, 2012, pág. 60).

“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 organización.” (Samayoa, 2014, pág. 3)

“Es una guía descriptiva que establece los roles, funciones, atribuciones y responsabilidades que tienen asignada la organización, las áreas y los cargos. Establece las relaciones de unidades internas, y condiciones personales y profesionales que deben reunir las personas que ocupen los cargos.” (Administración Moderna, s.f.)

### 2.2.2 Objetivos de los manuales administrativos, según (Samayoa, 2014).

- ✓ Asegurar una adecuada comprensión de funciones, propósitos y expectativas de organización y de actividades que realiza.
- ✓ Lograr y mantener solida visión orgánica de toda la entidad.
- ✓ Facilitar estudio de la organización.
- ✓ Permite conocer medios y del personal que se dispone para el logro de las metas.
- ✓ Conocimiento de la estructura y valoración de cargos que la integran.
- ✓ Establecer canales de comunicación y de relaciones funcionales.
- ✓ Proporcionar una visión global de la organización, conocimiento de roles y medio que facilite formación técnico-profesional al orientarle en las actividades a desarrollar.

### 2.2.3 Clasificación básica de los manuales administrativos (Fincowsky, 2009)

#### 2.2.3.1 Por su naturaleza

**Micros administrativos:** Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.

**Macro administrativos:** Son los documentos que contienen información de más de una organización.

**Meso administrativos:** Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término Meso administrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.

#### 2.2.3.2 Por su contenido

De organización: Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

De procedimientos: Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente. La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

De gestión de la calidad: Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad), responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad, mapas de procesos, sistemas de gestión de la calidad, responsabilidades de la alta dirección, gestión de recursos, realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora, y referencias normativas.

De historia de la organización: Estos manuales son documentos que refieren la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.

De políticas: También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

De contenido múltiple: Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.

De puestos: Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

De técnicas: Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.

De ventas: Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas, estableciendo lineamientos que favorezcan el desarrollo de las mismas.

De producción: Elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

De finanzas: Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.

De personal: Como su nombre lo identifica se basan en aquellos elementos que perpetúen el crecimiento del empleado dentro de la organización como: condiciones de trabajo, organización y control del personal, capacitación y desarrollo, etc. también reciben el nombre de manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo.

De operación: Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

De sistemas: Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, etc., de una organización.

#### 2.2.3.3 Por su ámbito

**Generales:** Son documentos que contienen información general de una organización. Para el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

**Específicos:** Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluyen la descripción de puestos.

## 2.2.4 Implementación de manuales administrativos

### 2.2.4.1 Métodos de implementación

Los métodos de implementación o la forma que se desea implementar dependen mucho del manual que se ejecutara y componentes que el mismo posee como lo es: cobertura, su naturaleza jurídica si existiese, recursos asignados, etc. En función a esas (Fincowsky, 2009, pág. 283 y 284) presenta los siguientes métodos:

**Método instantáneo.** Generalmente es el más utilizado, ya que la decisión de preparar manuales administrativos proviene —en la mayoría de los casos— de los más altos niveles de la estructura de la organización, lo cual les confiere una naturaleza o validez casi obligatoria. También se adopta si existe una normatividad que lo favorezca, si no implica un número amplio de unidades administrativas; es relativamente sencillo; no implica un gran volumen de funciones, sistemas u operaciones, o si en la organización existe una sólida infraestructura administrativa. Es decir; debido a la necesidad de la creación del manual, este está aprobado directamente y su implementación es automática después de su creación. Esto facilita el proceso y aceptación del mismo.

**Método del proyecto piloto.** Implica la implementación del manual en sólo una parte de la organización, con el fin de medir los resultados”. Este método

ofrece ventajas debido a que un área específica es más fácil controlar los inconvenientes que se puedan generar, así mismo, realizar las soluciones correspondientes, sin embargo; es no todas las áreas de la organización poseen las mismas características y un método que funcione en el piloto podría generar inconvenientes en los demás.

**Método de implementación en paralelo.** Se emplea con manuales de cobertura amplia, que incluyen el manejo de mucha información, son de carácter estratégico, reciben un volumen considerable de recursos o garantizan la seguridad de todo un sistema de trabajo. Este método toma en cuenta la operación simultánea, por un periodo determinado, tanto del ambiente de trabajo o condiciones tradicionales como las que van a implementarse, por lo cual es más fácil efectuar cambios sin crear problemas, ya que las nuevas condiciones accionan libremente antes de que se suspendan las anteriores. Este método permite atender con tranquilidad cualquier inconveniente, lo que elimina la presión del personal participante y, por lo tanto, reduce el margen de error.

Los manuales dentro de la organización no son documentos estáticos, independientemente de la metodología de implementación que se desarrolle es necesario tener mecanismos para realizar revisiones, es decir, desarrollar mecanismos de seguimiento y evaluación cuando ya estén en funcionamiento y a través de dichas revisiones, realizar posteriormente actualizaciones.

## 2.2.5 Manual de funciones

### 2.2.5.1 Definición del manual de funciones

“Documento que puntualiza de manera clara requerimientos y especificaciones necesarios para el desempeño de un cargo, precisando la acción recíproca que se puede dar con otros procesos, tanto en el ejercicio de responsabilidades como funciones” (Sena, pág. 6)

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada empleado en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (LinkedIn, 2007).

#### 2.2.5.2 Objetivo del manual de funciones

“Determinar las delimitaciones en las funciones, responsabilidades de cada cargo, ubicación y orientación del personal.” (Sena)

#### 2.2.5.3 Ventajas del manual de funciones

- ✓ Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de los trabajos.
- ✓ Facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.
- ✓ Permite identificar los conocimientos en que debe capacitar el empleado.
- ✓ Da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.

#### 2.2.5.4 Desventajas del manual de funciones

- ✓ La implementación del manual puede generar conflictos internos
- ✓ El proceso es de costo elevado.

#### 2.2.5.5 Contenido del manual de funciones

- ✓ Introducción
- ✓ Objetivo
- ✓ Alcance
- ✓ Descripción de los puestos de trabajos
- ✓ Fichas ocupacionales
  - Funciones del trabajador
  - Requisitos

- Habilidades: Educación, experiencia, iniciativa e ingenio.
- Esfuerzos: Mentales y físicos.
- Responsabilidades: sobre maquinaria y equipos, materiales o productos, trabajos de otros.
- Condiciones de trabajo: Ambiente y riesgos.

## 2.2.6 Manual de procedimientos

### 2.2.6.1 Definición del manual de procedimientos

“Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.” (Fincowsky, 2009, pág. 245)

“Es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de la empresa” (Vargas, 2005)

### 2.2.6.2 Objetivo del manual de procedimientos

“Expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.” (Rodríguez Valencia, 2012, pág. 70).

Otros autores como (Samayoa, 2014, pág. 7) define el objetivo de este manual como: “Establecer los procedimientos de todas las unidades que conforman un organismo con el fin de unificarlas”.

### 2.2.6.3 Ventajas del manual de procedimiento, según (Vargas, 2005).

- ✓ Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- ✓ Auxilian en la inducción al puesto.
- ✓ Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✓ Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- ✓ Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- ✓ Permiten una adecuada coordinación de actividades a través del flujo eficiente de información.
- ✓ Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- ✓ Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- ✓ Son guías del trabajo a ejecutar.

### 2.2.6.4 Desventaja del manual de procedimientos.

- ✓ Desactualización rápida, debido al contante cambio en las operaciones y mejoras de ellas.
- ✓ Costo, algunas empresas aseguran que por su tamaño es demasiado costoso.

### 2.2.6.5 Contenido del manual de procedimientos

- ✓ Índice: Es la relación de los capítulos o apartados que componen el documento.
- ✓ Introducción: Exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, etc.

- ✓ Objetivo u objetivos: Explicar el propósito que promueve cumplir el manual.
- ✓ Procedimientos: la descripción de las operaciones, estos deben poseer la siguiente información:
  - Identificación del procedimiento: Es decir el nombre del procedimiento a desarrollar.
  - Propósito del procedimiento
  - Alcance
  - Referencia
  - Responsables
  - Definiciones
  - Método de trabajo
    - Políticas y lineamientos
    - Descripción de las actividades
    - Diagramas de flujo
    - Formatos e instructivos
    - Anexos



**CAPITULO III: METODOLOGÍA  
PARA LA ELABORACIÓN DE UN  
MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA EL  
COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR  
MARTIN ROMEO MONTERROSA  
RODRÍGUEZ, DE LA CIUDAD DE  
SANTA ANA, EL SALVADOR C.A.**

### 3.1 INTRODUCCIÓN

La metodología desarrollada para la investigación en la elaboración del manual de funciones y procedimientos administrativos, los instrumentos de recolección de información y los tipos de fuentes que se consultaron, así como también, los resultados obtenidos por medio de los instrumentos, a fin de coadyuvar a identificar el panorama de la situación actual en el ámbito administrativo del Complejo Educativo Martín Romeo Monterrosa Rodríguez. Se presenta a continuación.

## **3.2 TIPO DE ESTUDIO**

La metodología que se desarrolló fue el estudio descriptivo el cuál se define como: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”, es decir, el análisis a través de la medición de uno o más de sus atributos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Esta metodología utiliza técnicas específicas en la recolección de la información, como lo son: la observación, la entrevista y la encuesta, en este tipo de estudio se debe tener en cuenta dos elementos fundamentales como son: los puestos de trabajo (Muestra) y el Instrumento a emplear.

## **3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN**

El proceso de búsqueda de información fue de vital importancia para conocer a fondo la institución, lo cual permitió establecer el punto de partida para la consecución de los objetivos, es por ello, que se utilizaron las siguientes fuentes.

### **3.3.1 Fuentes primaria**

Se utilizaron las técnicas de entrevista, encuesta y observación, se entrevistó al personal del complejo educativo, se encuestó a todas las personas involucradas en el proceso educativo y administrativo, así también, se observaron las actividades escolares administrativas y educativas.

### 3.3.2 Fuentes secundarias

Dentro de las fuentes de información secundarias que se consultaron tenemos:

- ✓ Libros, artículos que contenían información de manuales de funciones y procedimientos para conocer estudios previos sobre el tema.
- ✓ Consultas web: las cuales brindaron información importante acerca del tema que se desarrolló.
- ✓ Leyes, manuales y códigos con los cuales se rige el sistema educativo de El Salvador, en cuanto a lo concerniente a manuales administrativos en dicha área pública.

## 3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 3.4.1 Muestra

Debido a la magnitud y alcance del estudio realizado fue necesario y de vital importancia conocer a totalidad la opinión de los empleados del Complejo Educativo Martín Romeo Monterrosa Rodríguez. Por lo cual se tomó la decisión de llevar a cabo la recolección de la información con un 100% de empleados involucrados para la realización del diagnóstico administrativo, se tomaron como muestra a los docentes y al personal administrativos, siendo estos 70 docentes y 15 administrativos. De los cuales solo el personal docente se encuentra dividido en turno matutino, vespertino y nocturno.

### 3.4.2 Encuesta

Se utilizó para desarrollar el diagnóstico administrativo dentro de la organización, con el fin de iniciar la investigación, este fue dirigido a los diferentes puestos de trabajo de la institución, los cuales son considerados la muestra debido a la magnitud del estudio a realizar. Se utilizó una guía de cuestionario para la recolección de la información. Anexo #1.

La encuesta fue dirigida en dos sectores: el personal docente y el personal administrativo, debido a que era necesario conocer en su totalidad la opinión de las personas involucradas en el proceso enseñanza aprendizaje y en el proceso administrativo dentro del Complejo Educativo Martín Romeo Monterrosa Rodríguez.

Dicha encuesta fue realizada entre el 19 al 26 de Julio del año 2017, el proceso de recolección de la información se dio de la siguiente manera:

- ✓ Se acordó la fecha con el director de la institución en la cual la realización de la encuesta no afectara sus actividades diarias.
- ✓ Se acudió a la institución y se fue seccionando a los docentes y administrativos para realizar la recolección eficientemente.
- ✓ Los docentes fueron encuestados, en los tres turnos respectivos: matutino, vespertino y nocturno. También se seccionó en kínder, primer ciclo, segundo ciclo, tercer ciclo y bachillerato.
- ✓ Los administrativos por ser de jornada única fueron encuestados según su disponibilidad de tiempo.

### 3.4.3 Entrevista

Se buscó a través de esta técnica obtener información que no pudo ser observada o información que necesita ser aclarada para su documentación, la entrevista fue dirigida a los puestos de trabajo con autoridad, el procedimiento fue acordar una fecha y hora con el director de la institución y en esa reunión se le preguntaron aspectos relevantes para la recolección de la información. Anexo #2.

Las entrevistas fueron exclusivamente realizadas en el turno vespertino debido a que el director de la institución solo permitió realizarlas en las tardes a las 4:00 pm los días miércoles y viernes. Para dichas entrevistas el director nos asignó a las personas a las cuales se entrevistaron, a continuación, se describe a mayor detalle esta información:

ÁREA	DOCENTE	NIVEL	FECHA
Docente	Efraín Arturo López	3er Ciclo	4/Agosto/2017
Docente	Claudia Eugenia Calderón	Bachillerato	9/Agosto/2017
Administrativo	Martin Romeo Monterrosa	Director	16/Agosto/2017
Administrativo	Oscar Hernán Bernal	Sub-Director	23/Agosto/2017

#### 3.4.4 Observación

Se empleó esta técnica con el fin de identificar cómo se desarrollaban las actividades en los diferentes puestos de trabajo de la institución y de esta manera se corroboró que la información recabada con las técnicas anteriores fuese congruente con lo observado de forma directa, se utilizó una bitácora de observación para la recolección de la información. Ver anexo #3.

La observación se realizó en diferentes fechas en el mes de septiembre, el método para llevarlas a cabo fue asistir a la institución y al igual que la entrevista solo se podían realizar los días miércoles y viernes a las 4:00 pm, esta técnica se realizó con la compañía del director, el cual nos conducía por las diferentes áreas de la institución para que pudiéramos observar a los trabajadores en la realización de sus actividades cotidianas.

Fueron realizadas tres visitas con el propósito de llevar a cabo la observación, se dividió la institución en las áreas fundamentales para realizar el recorrido de manera rápida y eficaz, a continuación, se muestran las áreas visitadas por cada observación.

VISITA	ÁREAS VISITADAS	FECHA
1	Aulas informáticas, laboratorios y enfermería	13/Septiembre/2017
2	Aulas de clases, mantenimiento y bodega	20/Septiembre/2017
3	Canchas y grupo de danza	27/Septiembre/2017

## 3.5 ANÁLISIS DE DATOS

### 3.5.1 Encuesta.

#### 3.5.1.1 Formularios de docentes

El análisis de docentes fue incluido en la investigación por el hecho que en el diagnóstico fue necesario conocer de manera total los puntos de vista de todos los puestos de trabajo, sin embargo, debido a la ley de la carrera docente que establece las funciones que corresponden a los docentes, sub directores y directos, ellos quedaron exentos y no se pueden asignar más funciones que no están previamente establecidas en la ley.

Los resultados obtenidos de la recolección de la información que se llevó a cabo en el Complejo Educativo Prof. Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, dicha información fue recabada mediante la Técnica de Encuesta, por medio del instrumento cuestionario. Se detallan los resultados mediante una gráfica representativa y un resumen individual de las diferentes incógnitas.

1- ¿Conoce la Misión de la institución?

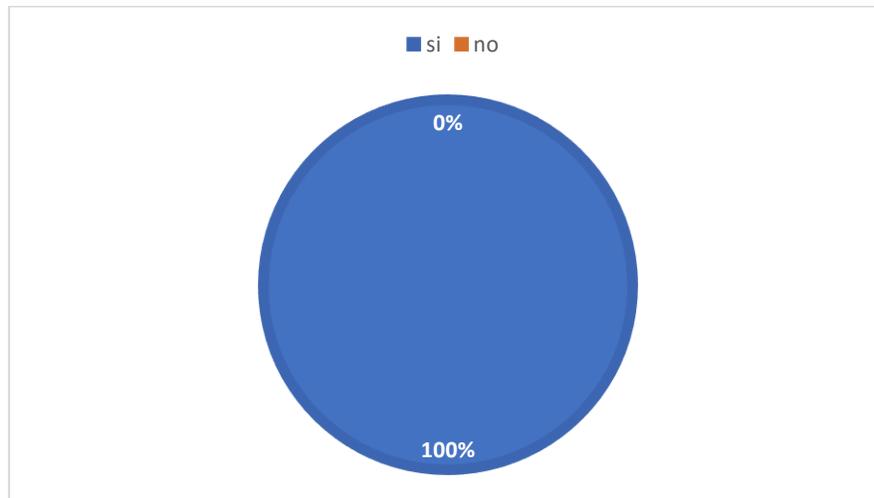


Gráfico 1. Pregunta 1, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar si existe una buena comunicación de la planeación estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: Se obtuvo como resultado que los docentes conocen la Misión en un 100%.

2- ¿Conoce la Visión de la institución?

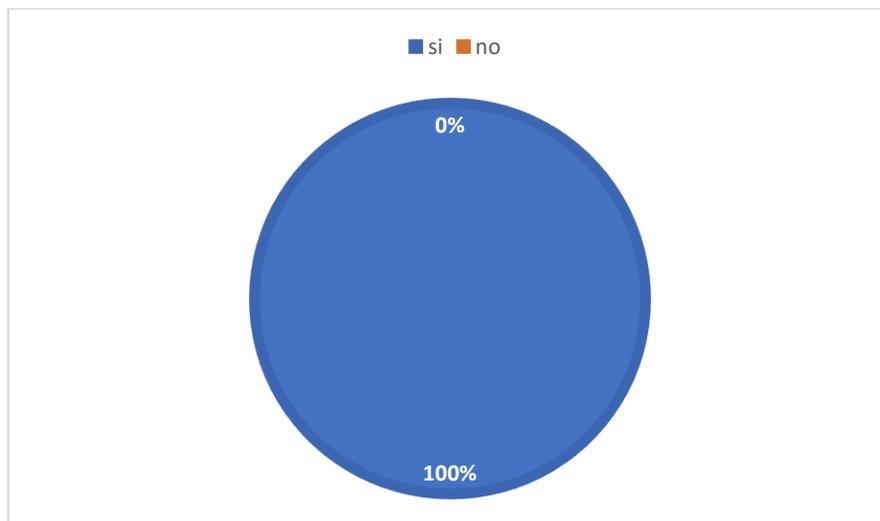


Gráfico 2. Preguntar 2, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar si existe una buena comunicación de la planeación estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: Los docentes conocen la Visión al igual que la Misión en un 100%, debido a que sus actividades laborales van encaminadas al cumplimiento de las mismas.

3- ¿Conoce los objetivos de la institución?

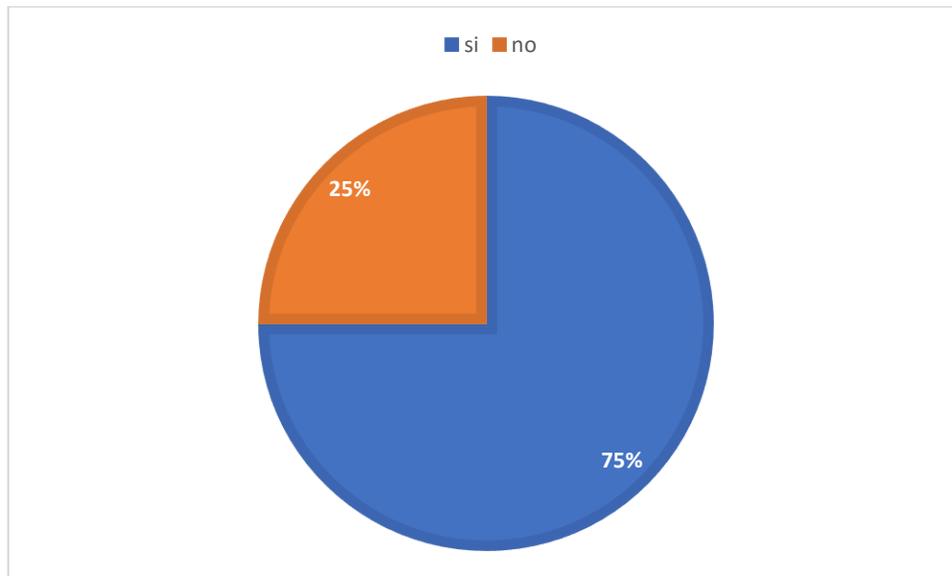


Gráfico 3. Pregunta 3, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar si existe una buena comunicación de la planeación estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: En cuanto al conocimiento de los objetivos la mayoría de docentes el 75% afirma conocerlos, pero es relevante considerar que el 25% del resultado no posee conocimiento de ellos, lo cual es un dato significativo por el hecho que los objetivos son los que establecen las bases para el accionar dentro de la institución.

4- ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

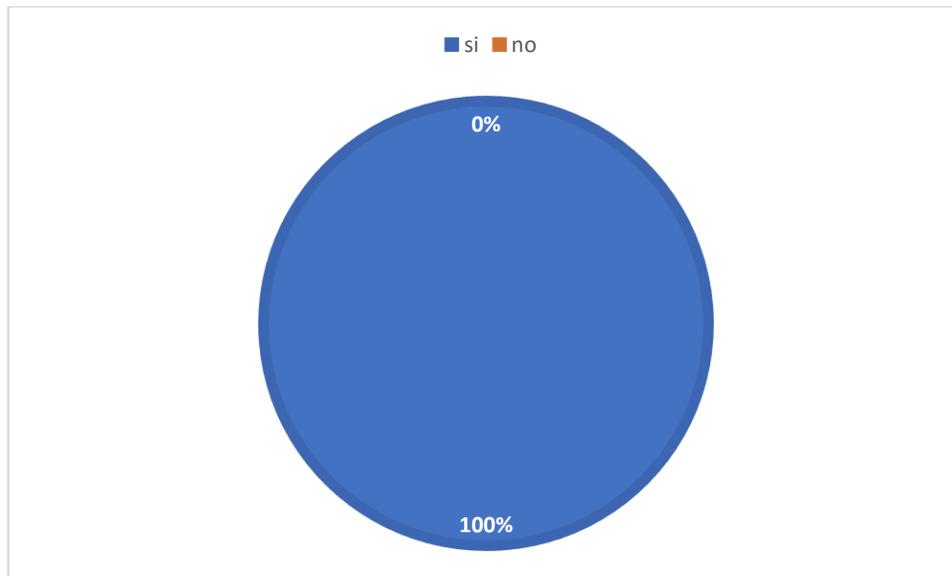


Gráfico 4. Preguntar 4, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar si existe una dualidad de mandos en la institución y si los docentes tienen claro a quien deben responder.

Resumen: El 100% de la muestra asegura conocer a su jefe inmediato.

5- ¿Existen políticas definidas para la Institución?

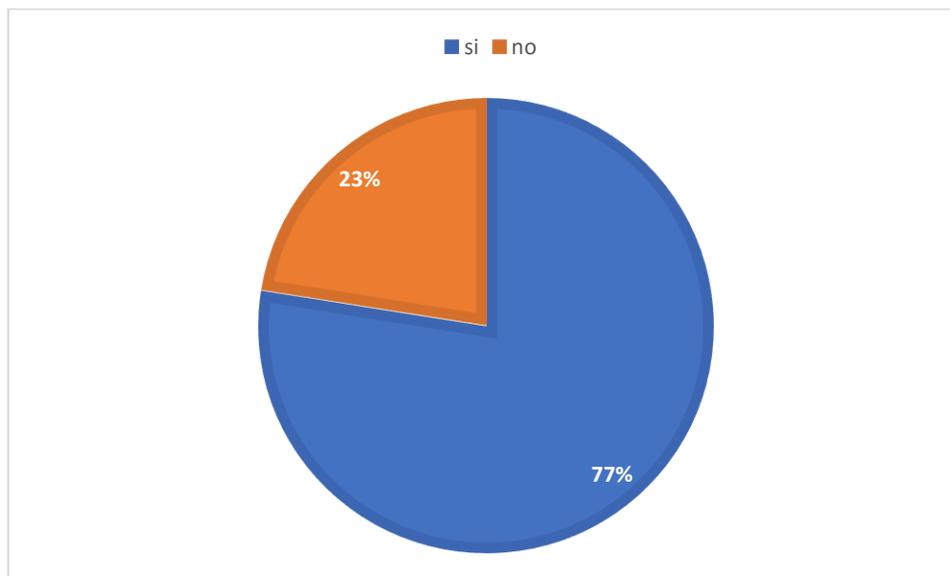


Gráfico 5. Preguntar 5, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar si existe comunicación de las políticas estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: el resultado obtenido del conocimiento de las políticas revelo que el 77.5% de la muestra si tiene conocimiento de ellas, contrariamente a este se obtuvo un 22.5% de docentes que asegura no conocerlas por lo cual si no se conocen las políticas de la institución no se sigue el patrón establecido.

6- ¿Conoce la estructura orgánica de la Institución?

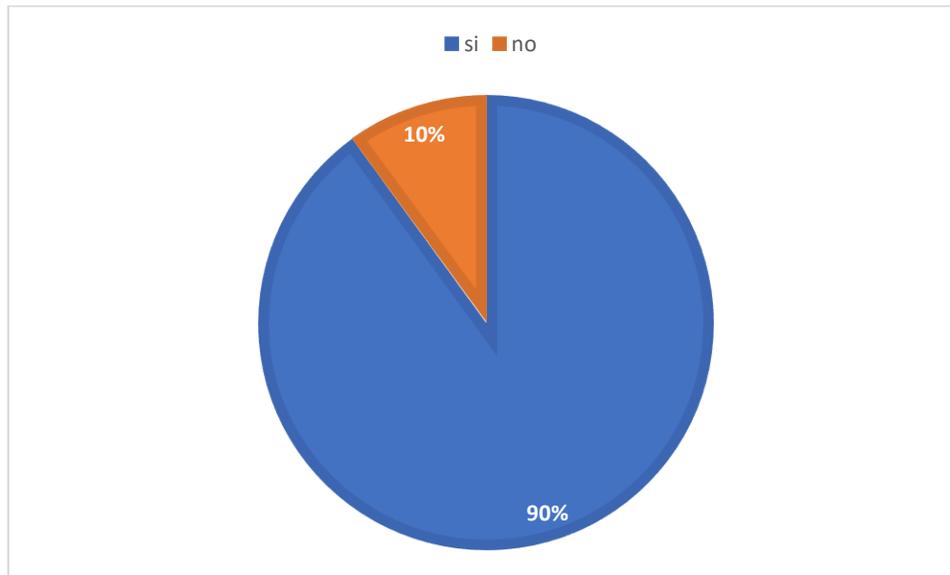


Gráfico 6. Preguntar 6, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar el porcentaje de docentes que conocen la estructura orgánica de la institución.

Resumen: el resultado obtenido reveló que el 90% de los docentes si conocen lo que es la estructura orgánica y el 10% asegura no conocerla.

7- ¿Cuáles son los medios de comunicación que se utilizan en la institución?

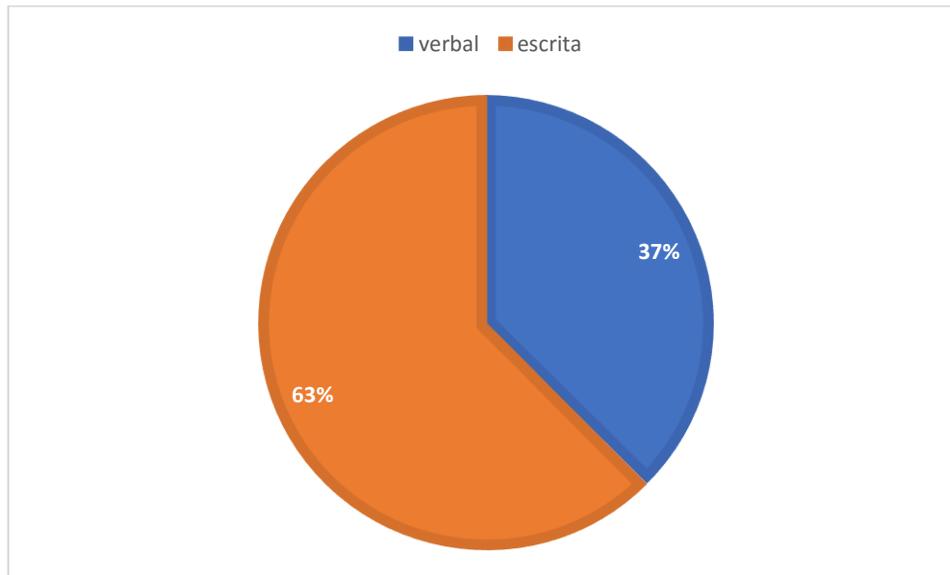


Gráfico 7. Preguntar 7, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar el medio de difusión de la información utilizado en el Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: Se obtuvo el resultado del 63% afirmando que la información es comunicada de manera escrita y el 37% de los docentes indican que se les comunica su accionar de manera verbal.

8- ¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su puesto?

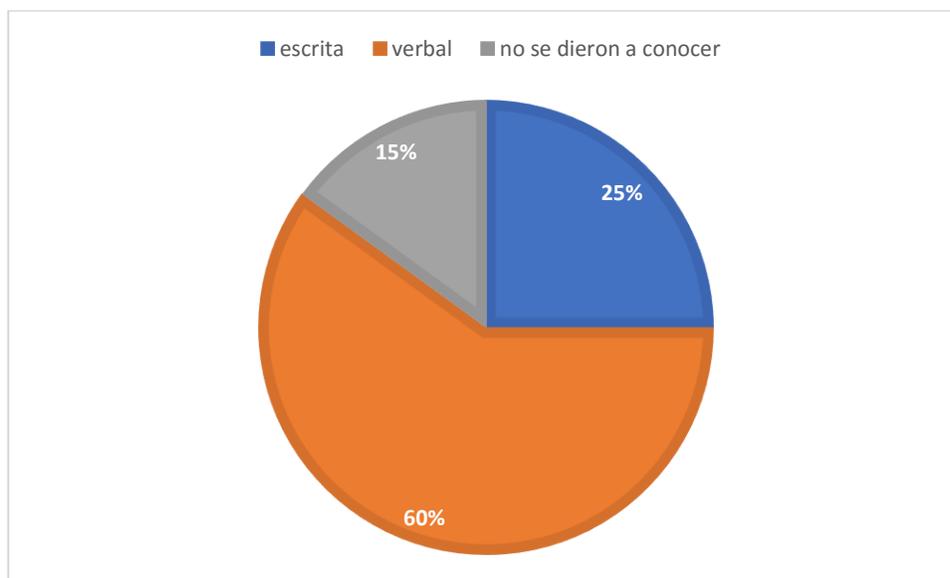


Gráfico 8. Preguntas 8, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar el medio por el cual se dieron a conocer las actividades y responsabilidades en el Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: esta gráfica es representativa de acuerdo a los resultados obtenidos y refleja datos variados del medio por el cual se les dio a conocer las actividades y responsabilidades, mostrando que el 60% de los docentes la información les fue proporcionada de manera verbal y al 15% de ellos esta información no les fue proporcionada.

9- ¿Recibe órdenes de otra persona que no sea su Jefe?

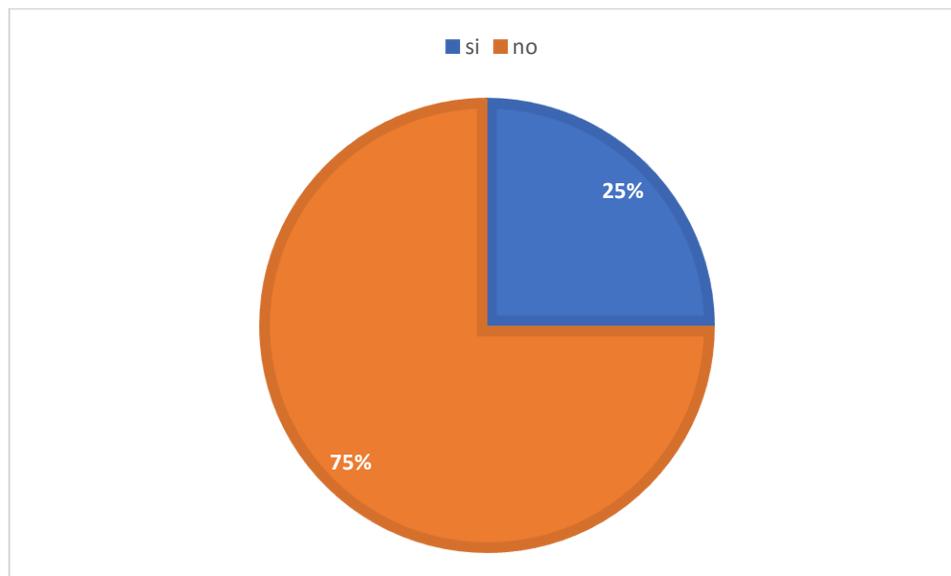


Gráfico 9. Pregunta 9, Formularios de docentes.

Objetivo: Identificar la existencia de dualidad de mandos en la institución y si los docentes tienen claro a quien deben responder.

Resumen: este resultado indica un porcentaje del 75% que los docentes no reciben órdenes de alguien más, en cambio hay un 25% que recibe órdenes de otras personas. Lo que indica que los docentes no tienen claro quién es el jefe inmediato.

### 3.5.1.1.1 Conclusiones

Los resultados obtenidos son de suma importancia, por el hecho que:

1. Un alto porcentaje de docentes no sabe con certeza quien es el jefe inmediato; es debido a la falta de comunicación dentro de la institución, los docentes aseguraron conocer a su jefe inmediato con un porcentaje de 75%, sin embargo, la respuesta del 25% de ellos fue afirmar que era el sub director de la institución su jefe inmediato por estar a un nivel más alto de jerarquía institucional.
2. En cuanto a las políticas institucionales se obtuvo que los docentes en un 77.5% si conocen las políticas, pero el dato que resaltó es el 22.5% que asegura no conocerlas el análisis ante ello es que los docentes simplemente no saben cómo definir las por falta de comunicación o simplemente una mala interpretación del concepto.
3. Se obtuvo que los docentes si conocen lo que es la estructura orgánica con un 90% de la muestra y poseen el concepto bien definido de lo que está comprende, pero el 10% asegura no conocerla no por el hecho de no identificarla sino por el hecho de no comprender claramente a lo que se refiere la estructura orgánica.
4. El medio por el cual se dieron a conocer las actividades y responsabilidades en la institución refleja una falta de control de la información y un apego a que estas actividades están establecidas en la ley de la carrera docente, por lo cual estas no fueron informadas a ellos.

### 3.5.1.2 Formularios de administrativos

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la recolección de la información que se llevó a cabo en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez, se detallan los resultados mediante una gráfica representativa y un resumen individual de las diferentes incógnitas.

Los puestos administrativos los cuales fueron encuestados en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez fueron los siguientes: conserje, secretaria, coordinador de aula informática, asistente administrativo contable, laboratorista, bibliotecario, instructor de banda musical, instructor de marimba-orquesta, instructor de danza, servicios médicos, mantenimiento, seguridad y encargado de alimentos.

1- ¿Conoce la Misión de la institución?

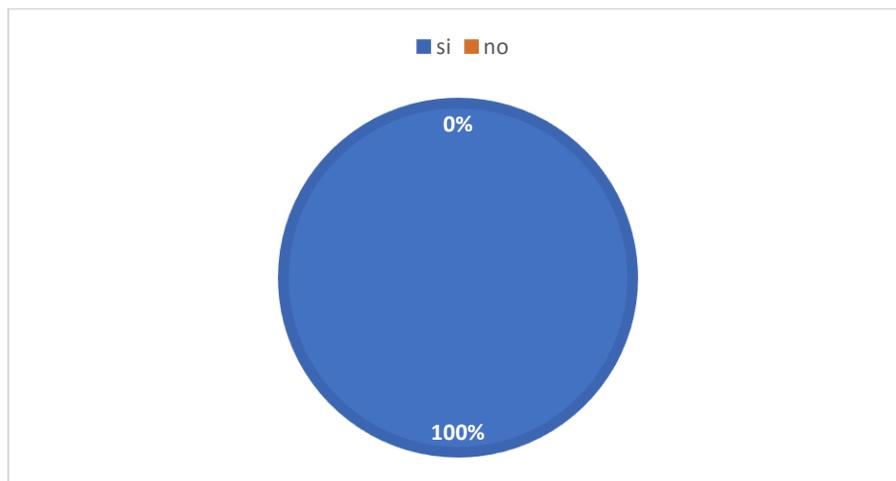


Gráfico 10. Pregunta 1, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si existe una buena comunicación de la planeación estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: Se obtuvo como resultado que los administrativos conocen la Misión en un 100%.

2- ¿Conoce la Visión de la institución?

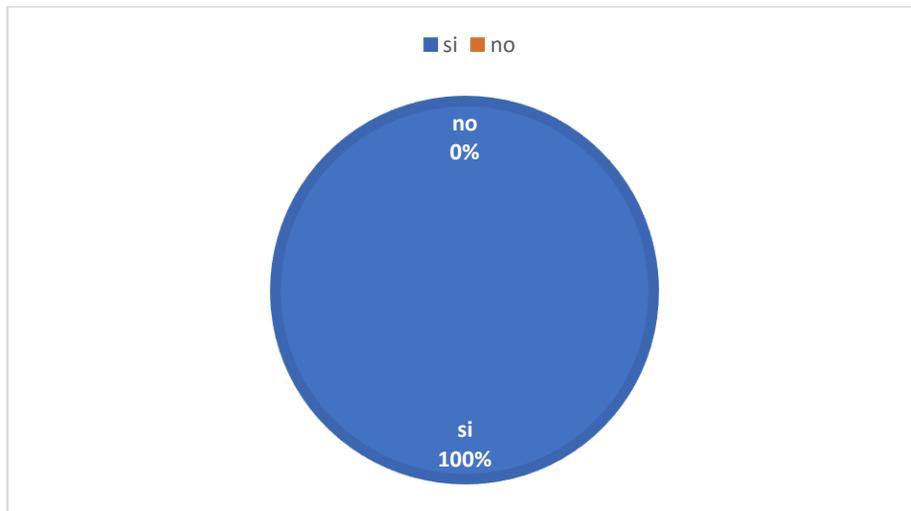


Gráfico 11. Pregunta 2, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si existe una buena comunicación de la planeación estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: Los administrativos conocen la Visión al igual que la Misión en un 100%.

3- ¿Conoce los objetivos de la institución?

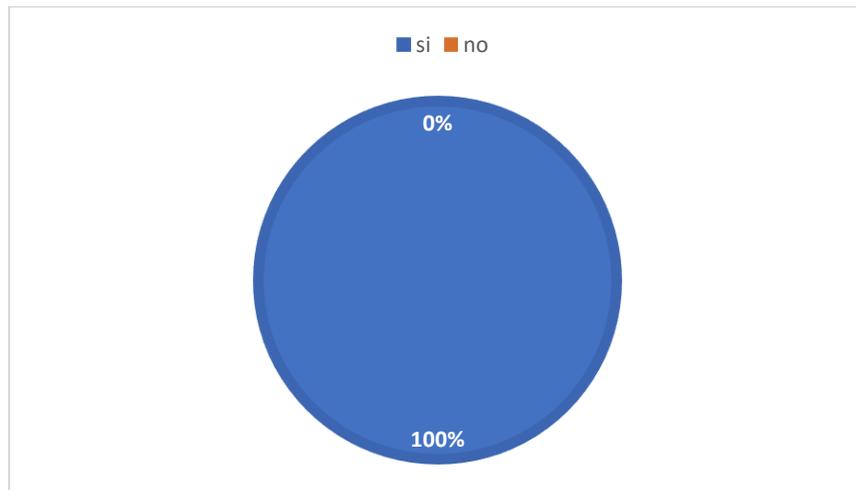


Gráfico 12. Pregunta 3, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si existe una buena comunicación de la planeación estratégica en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: El área administrativa en su totalidad afirma conocer los objetivos.

4- ¿Conoce quién es su jefe inmediato?

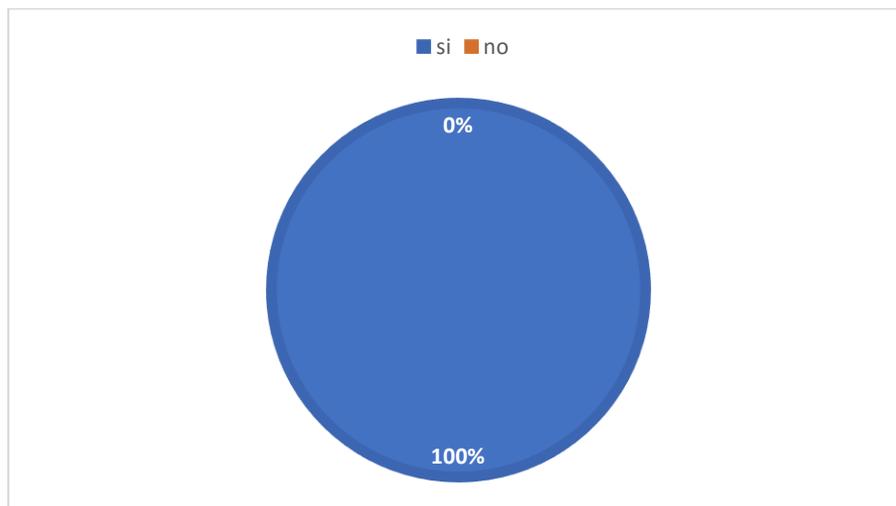


Gráfico 13. Preguntar 4, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si los administrativos tienen claro quién es su jefe inmediato.

Resumen: El 100% de la muestra asegura conocer a su jefe inmediato.

5- ¿Existen políticas definidas para la Institución?

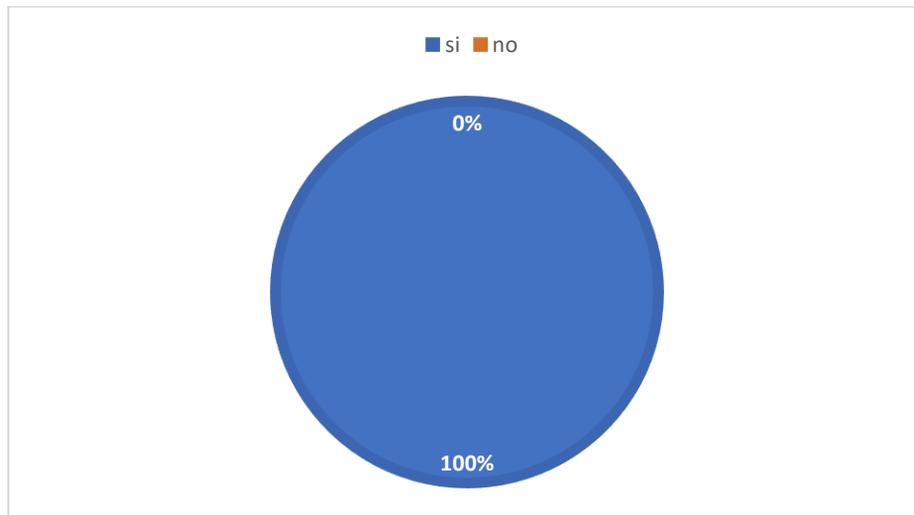


Gráfico 14. Pregunta 5, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si existe comunicación de las políticas estratégicas dentro del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: El área administrativa en su totalidad afirma conocer las políticas.

6- ¿Conoce la estructura orgánica de la Institución?

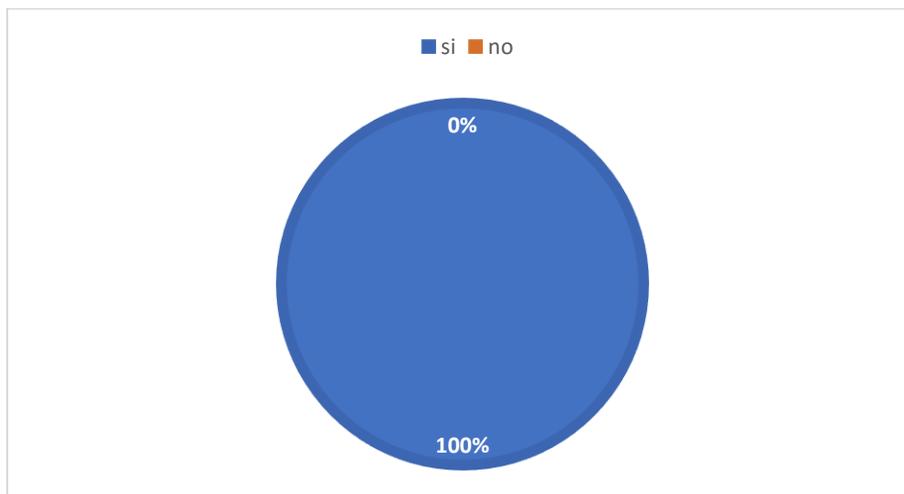


Gráfico 15. Pregunta 6, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar el porcentaje de administrativos que conocen la estructura orgánica del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: el resultado obtenido revelo que el 100% de los administrativos conocen la estructura orgánica de la institución.

7- ¿Cuáles son los medios de comunicación que se utilizan en la institución?

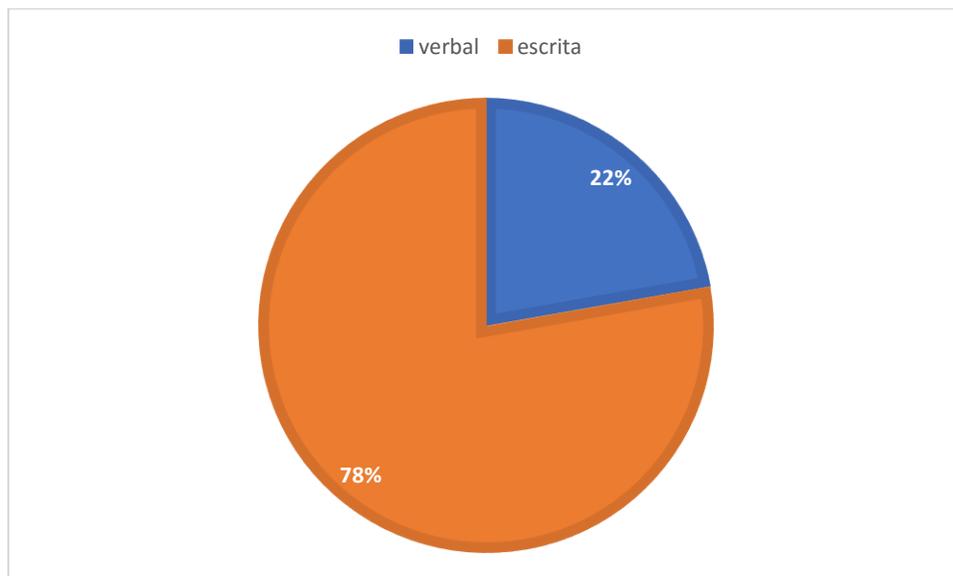


Gráfico 16. Preguntar 7, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar el medio de difusión de la información utilizado en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: El resultado obtenido fue que el 78% afirma que la información es comunicada de manera escrita y el resto de administrativos, el 22% afirma que se les comunica de manera verbal.

8- ¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su puesto?

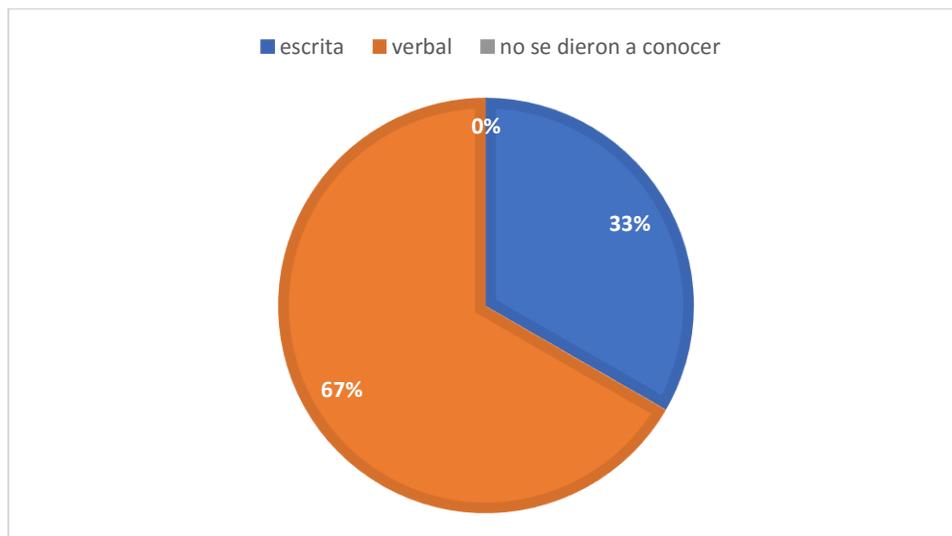


Gráfico 17. Preguntar 8, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar el medio por el cual se dieron a conocer las actividades y responsabilidades en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: de acuerdo a los resultados obtenidos del medio por el cual se les dio a conocer las actividades y responsabilidades, se muestra que al 67% de los administrativos se les informo de manera verbal y al 33% de manera escrita.

9- ¿Recibe órdenes de otra persona que no sea su Jefe?

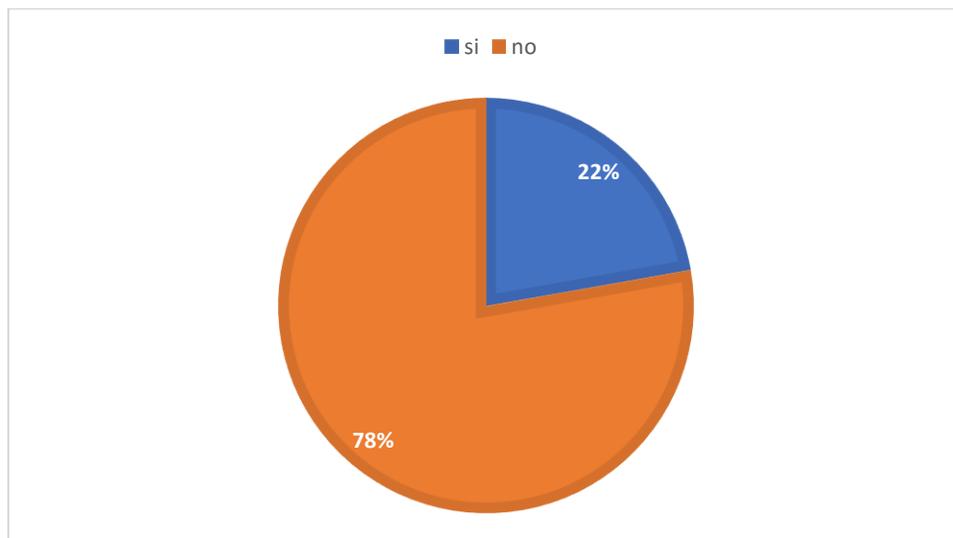


Gráfico 18. Pregunta 9, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si existe una dualidad de mandos en la institución y si los administrativos tienen claro a quien deben responder.

Resumen: este resultado indica un porcentaje del 78% que los administrativos no reciben órdenes de otra persona que no sea su jefe, en cambio el 22% afirma que si reciben órdenes de otras personas.

10- ¿Existe una normativa que contemple las actividades y responsabilidades de su puesto de trabajo?

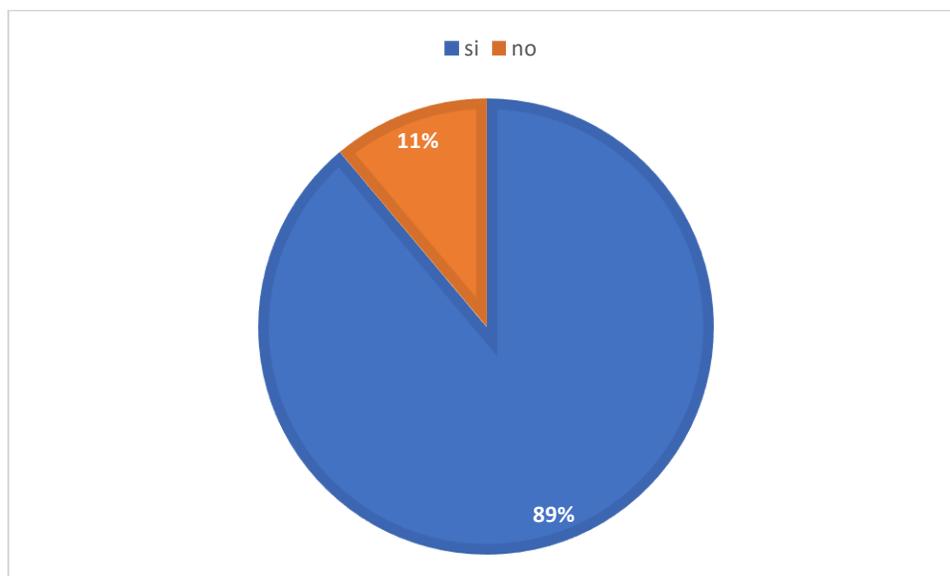


Gráfico 19. Pregunta 10, Formularios de administrativos.

Objetivo: Identificar si existe una normativa administrativa en el Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Resumen: el resultado obtenido es que el 89% de los administrativos si aseguran conocer una normativa institucional y es esta la que los rige, en cambio el 11% desconoce de ella.

### 3.5.1.2.1 Conclusiones

Se pudo observar que los administrativos conocen la planeación estratégica de la institución esto incluye la misión, visión, políticas, objetivos y la estructura orgánica. A su vez conocen con certeza a su jefe inmediato y los únicos que reciben órdenes de otras personas son el conserje y el personal de seguridad, debido al trabajo que realizan.

El dato que es importante de analizar en los resultados obtenidos es que la forma de comunicar las actividades y responsabilidades de los puestos administrativos se realiza de forma verbal, es decir no se tiene un documento establecido el cual pueda ser otorgado para el conocimiento de ellos, por lo cual la realización del manual de funciones y procedimientos aportara una herramienta a la institución para que puedan tener de manera establecida la información y que esta pueda ser consultada en cualquier momento, según dicha información sea necesitada o demandada.

La diferencia entre los docentes y administrativos son las normativas que los rigen, los administrativos siguen las normativas del Consejo Directivo Escolar (CDE), que es el ente regulador de su accionar a través del presidente que es el director del Complejo Educativo Profesor Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Es necesario hacer el manual de funciones y procedimientos para inducir eficientemente a cada uno de los empleados ya sea cuando ingresan, como a los que ya están dentro de la institución.

### 3.5.2 Entrevista.

La entrevista en el diagnóstico administrativo nos fue útil debido a que nos permitió aclarar los aspectos que habían quedado de forma escueta en ambos formularios, las preguntas desarrolladas en la entrevista fueron netamente enfocadas a las incógnitas de la encuesta.

La entrevista fue enfocada en el área de docentes y el área administrativa para poder aclarar de manera global los aspectos que resaltaban como lo fueron:

- La identificación del jefe inmediato
- El conocimiento de las políticas
- La comprensión de la estructura orgánica

Al cuestionar a ambas partes sobre estos aspectos se obtuvo que por lo general estos no se mencionan dentro de la institución lo cual conlleva a que los empleados asuman sus propios ideales aunque estos estén alejados de la realidad, esto nos conduce a que la falta de comunicación de la información en la institución es lo que genera inconvenientes.

Por lo cual la creación de la propuesta del manual de funciones y procedimientos aportara al control de dicho inconveniente, estableciendo los pasos a seguir y aclarando los responsables de realizar las actividades y funciones.

### 3.5.3 Observación.

Esta técnica nos permitió conocer de manera real la forma de trabajar en los diferentes puestos de trabajo de la institución, pudimos hacer la comparación de lo que se nos había expresado y cotejarlo con el accionar de los involucrados, dando como resultado que muchos procedimientos no se realizaban de la manera indicada, sino que eran realizados según se consideraba conveniente.

Este resultado conduce a que la creación de la propuesta del manual de funciones y procedimientos en la institución será de vital importancia para poder establecer de manera escrita los procedimientos que se deben seguir para realizar las tareas y poder controlar las desviaciones de manera rápida para mantener un proceso administrativo dentro de lo establecido.



**CAPITULO IV: MANUAL DE  
FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS  
DEL COMPLEJO EDUCATIVO  
PROFESOR MARTÍN ROMEO  
MONTERROSA RODRÍGUEZ.**

## 4.1 MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

	COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTIN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 1
		FECHA:
		PÁGINA:

### 4.1.1 Introducción

Los manuales administrativos son herramientas importantes dentro de las instituciones, ayudan a asignar y delimitar autoridad, la responsabilidad de los diferentes puestos de trabajo, así como la creación de sistemas de información eficaces. El éxito en las organizaciones de los manuales administrativos radica en que estos se encuentren actualizados. El establecimiento de manuales es fundamental para la correcta gestión y funcionamiento de las instituciones.

En el presente manual se muestra la estructura orgánica del Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez plasmada en su organigrama, la descripción de los puestos de trabajo: identificación del cargo, el propósito dentro del complejo educativo, descripción de sus funciones y los requerimientos individuales.

	<p>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTIN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</p>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 1
		FECHA:
		PÁGINA:

#### 4.1.2 Objetivo

Definir las funciones y competencias laborales de los siguientes puestos de trabajo del Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez: conserje, secretaria, coordinador de aula informática, asistente administrativo contable, laboratorista, bibliotecario, instructor de banda musical, instructor de marimba-orquesta, instructor de danza, servicios médicos, mantenimiento, seguridad y encargado de alimentos.

	<p>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTIN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</p>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 1
		FECHA:
		PÁGINA:

#### 4.1.3 Alcance

Este manual es una propuesta aplicable a todos los puestos de trabajo administrativos del Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez, de la ciudad de Santa Ana, El Salvador, Centro América.



COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR  
MARTIN ROMEO MONTERROSA  
RODRÍGUEZ

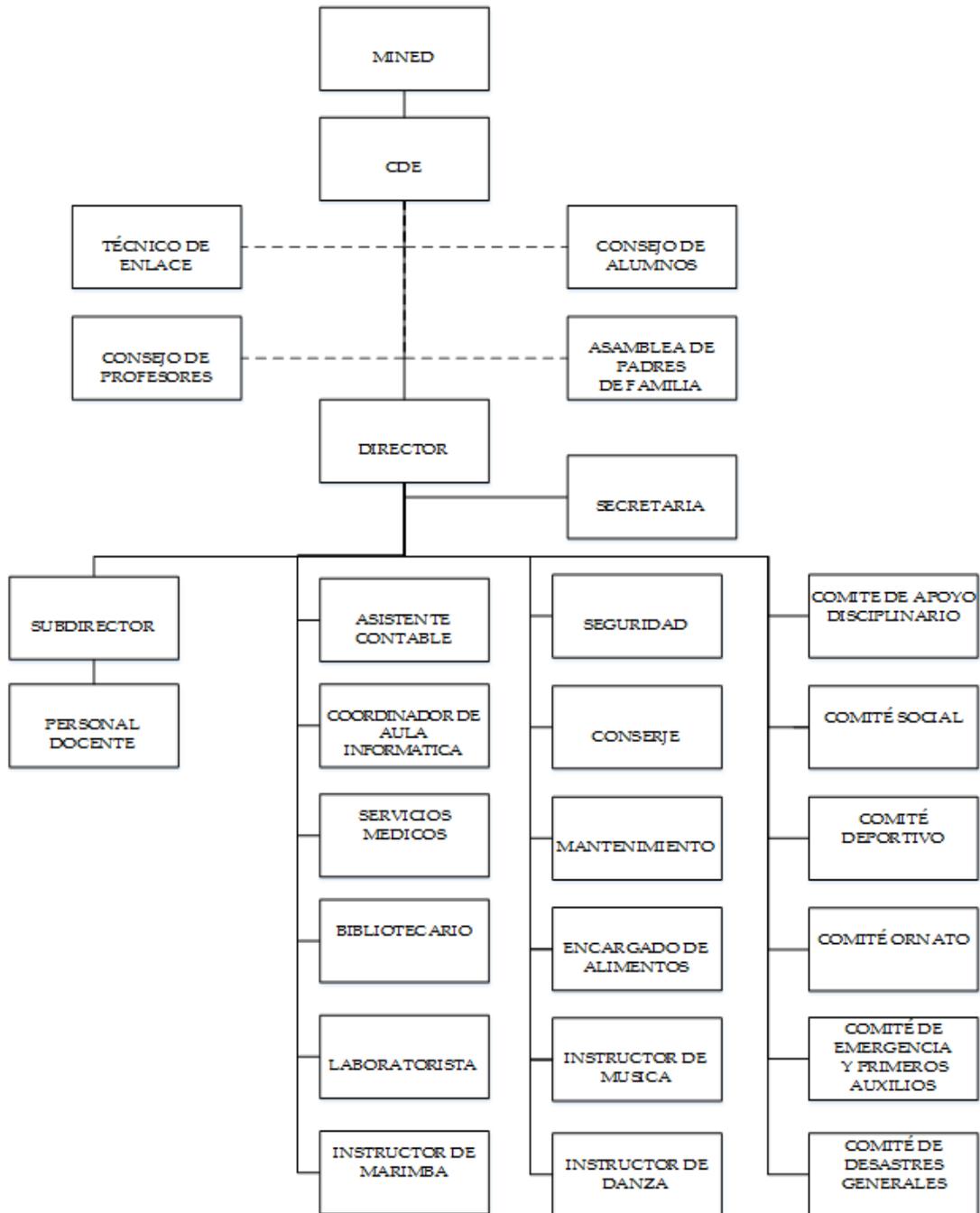
CÓDIGO: 10470

VERSIÓN: 1

FECHA:

PÁGINA:

#### 4.1.4 Estructura orgánica



	<p style="text-align: center;">COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTIN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</p>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 1
		FECHA:
		PÁGINA:

#### 4.1.5 Descripción de los puestos de trabajos

##### 4.1.5.1 Ficha ocupacional de conserje

	<p style="text-align: center;">COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</p>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Conserje
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Mantener la institución limpia, aseada, saludable y ordenada. En todas sus áreas.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Velar por el uso y cuidado de las herramientas de trabajo designadas por el Complejo Educativo, responsabilizándose totalmente de cualquier pérdida o daño de los bienes y herramientas de la institución.</li> <li>2. Respetar las líneas de mando de la institución, en el caso que si el director esté ausente deben responder únicamente a las órdenes del subdirector en turno.</li> </ol>	

3. Cumplir con el horario de trabajo asignado el cual es de 8 horas diarias, de lunes a viernes de 6:00 am a 2:00 pm, 10:00 am a 6:00 pm.
4. Colaborar con el personal administrativo cuando sea necesario.
5. Limpieza de tragantes, limpieza de canales y techos.
6. Lavar pasillos del edificio, limpieza de paredes y ventanas de los edificios.
7. Abrir el portón oportunamente
8. Barrer los pasillos del edificio, graderías, áreas de la cancha, el parqueo, auditorium y otros corredores
9. Hacer la limpieza de los baños antes de la entrada de los alumnos y después de cada recreo
10. Sacar basureros
11. Llenar cisterna de agua o mantener agua disponible para limpieza de sector administrativo
12. Cumplir con las tareas asignadas que según el cargo le competen.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Habilidad manual, persona organizada, actitud responsable, capacidad de trabajar bajo presión, aptitud para resolver problemas.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
Estudios primarios a nivel mínimo de 6to grado.	Haber laborado como mínimo 2 años como ordenanza.

#### 4.1.5.2 Ficha ocupacional de secretaria

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Secretaria
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Dirigir el registro oficial académico en los procesos de registro interno, notas, certificados, constancias, así como llevar el registro oficial de los estudiantes.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar los registros académicos de ley: libro de matrícula, libro de promoción, asistencia y evaluación del rendimiento escolar, traslados, movilidad horizontal, y el registro en el Sistema de Registro Académico Institucional (SIRAI). Así también solicitudes de títulos de bachiller en el sistema 20 días hábiles antes de la fecha necesitados, constancia de títulos, notas y otros concernientes al servicio.</li> <li>2. Elaborar documentos y trabajos solicitados por el MINED y otras instituciones respecto a estadísticas de la población escolar, carácter educativo.</li> <li>3. Colaborar en la organización y ejecución del proceso de matriculas.</li> </ol>	

4. Mantener actualizado el registro de estudiantes.
5. Realizar inventarios de archivos: solicitudes de recursos tecnológicos, de mobiliario y equipo, de utilización de recursos tecnológicos, mencionar la evacuación de expedientes inactivos y documentos que son obsoletos.
6. Mantener ordenada y actualizada la documentación de los estudiantes, personal docente y administrativo.
7. Hacer uso adecuado de los equipos y herramientas que disponga la institución para el correcto desempeño de sus funciones.
8. Llevar a cabo el trámite de solicitud de títulos de bachiller, es decir, el Acta de apertura del proceso de entrega de títulos de bachiller.
9. Demás funciones propias del cargo que le sean asignados por el director.
10. Llevar actualizado el expediente académico del personal docente.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Conocimiento de reglamentación, manejo, control y redacción de archivos, conocimiento de programas informáticos para manejo de información, apoyo al proceso enseñanza aprendizaje, transparencia, compromiso con la institución, manejo de computadora, fotocopiadora, maquina riso y fax.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos avanzados del paquete MS office.</li> <li>• Curso de mecanografía.</li> <li>• Conocimientos en la elaboración de documentos: cartas, solicitudes y reportes institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo dos años de experiencia.</li> <li>• Manejo de agenda.</li> <li>• Manejo de documentación.</li> <li>• Organización de correspondencia.</li> <li>• Organización de reuniones.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Estudios de media en el campo de secretariado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organización de archivos.</li><li>• Manejo de equipos: pc, conmutador, fax, teléfono, fotocopiadora, escáner, etc.</li></ul>
--	--

#### 4.1.5.3 Ficha ocupacional de coordinador aula informática

	COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Coordinador aula informática.
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
<p>Apoyar al personal docente cuando se requiera el uso del aula informática brindando todo lo necesario para incidir en el proceso enseñanza aprendizaje, desarrollando actividades complementarias a los planes de trabajo de los distintos niveles educativos a fin de apoyar al proceso académico con la informática, recursos audio visuales y avances tecnológicos. Así como también apoyar al director en sus labores que se requiere el uso de la tecnología en las diversas actividades.</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar, supervisar y ejecutar planes de mantenimiento preventivo y correctivo a computadoras personales y sus periféricos.</li> <li>2. Elaborar documentación como diplomas, certificados de estudios, elaboración de cuadros de notas y registros del estudiantado, entre otros documentos.</li> <li>3. Instalar, configurar todo tipo de tarjetas y periféricos de computadoras, como también programas de aplicación en computadoras.</li> </ol>	

4. Supervisar y configurar redes lógicas y físicas LAN, para sistemas operativos de tipo cliente servidor.
5. Identificar habilidades y destrezas de personal docente para asignar actividades relacionadas con el mantenimiento y reparación de sistemas de computadoras.
6. Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas y los equipos de sistemas Informáticos. Manteniendo control del contenido al cual los estudiantes puedan tener acceso.
7. Elaborar bitácora de las actividades que se desempeñen en el centro de informática.
8. Elaborar inventario de los recursos del aula, teniendo responsabilidad plena del equipo dentro de las diferentes aulas informáticas.
9. Elaborar y presentar listado de requerimientos necesarios para el correcto funcionamiento del centro de cómputo a su jefatura inmediata
10. Asesorar y capacitar al personal docente y administrativo para el manejo óptimo de los equipos y recursos.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Capacidad de análisis, Manejo de hardware y software, trabajo en equipo, conocimientos en análisis de sistemas, conocimientos en servidores de red y redes locales, conocimiento avanzado de la ofimática y el manejo de sistemas operativos, así como también capacidad de resolución de problemas en cuanto a la rama informática.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
----------	-------------

<ul style="list-style-type: none"><li>• Docente especializado en el área informática.</li><li>• Conocimiento en servidores Windows y Linux.</li><li>• Otros conocimientos (Firewall, Adobe, Photoshop)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 años de experiencia en trabajos relacionados con el uso y manejo de equipos informáticos.</li><li>• Manejo de Redes.</li><li>• Elaboración de reportes y bitácoras de trabajo.</li><li>• Elaboración de Inventario</li><li>• Elaboración de planes de trabajo</li></ul>
--	---

#### 4.1.5.4 Ficha ocupacional de asistente administrativo contable

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Asistente administrativo contable
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Administrar los recursos económicos que el MINED transfiere al Complejo Educativo, los fondos generados por la institución y así como también todo tipo de donaciones percibidas en la institución de cualquier índole.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientar la inversión adecuada de los recursos económicos.</li> <li>2. Controlar la correcta ejecución de las actividades que dispongan del recurso económico en el Complejo educativo.</li> <li>3. Asesorar legalmente la modalidad CDE en aspectos tributarios.</li> <li>4. Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio de la institución.</li> <li>5. Velar por el cumplimiento de las normativas para la administración financiera dispuestas por el MINED.</li> <li>6. Registrar toda documentación relacionada con ingresos y egresos.</li> </ol>	

7. Verificar que la documentación de ingresos y egresos corresponda al valor nominal de proceso, actividad o equipos que la institución requiera.
8. Elaborar conciliación bancaria.
9. Garantizar el desembolso oportuno de los salarios, planillas de AFP, ISSS y Renta.
10. Dar a conocer el informe de estados de ingresos y egresos con un periodo de tiempo mensual, a toda la comunidad educativa por medio de la cartelera institucional.
11. Apoyar en la inversión de fondos transferidos por el MINED hasta su liquidación, tanto del Presupuesto Escolar de Básica, Media y Otros ingresos.
12. Garantizar el uso adecuado de los bienes a su cargo.
13. Cumplir con el horario establecido por la administración de la institución.
14. Cumplir con los lineamientos establecidos.
15. Llevar al día los registros de los libros contables y los estados financieros, en los cuales deben incluirse los bonos y caja chica.
16. Seguir el procedimiento establecido con un orden lógico, tomando en cuenta que todo pago será realizado el día martes únicamente en el cual deberán estar presente los involucrados en el proceso y no se deben firmar cheques con anterioridad, sino que estos deben ser firmados en el acto y en presencia del tesorero, concejal maestro propietario y director.
17. Efectuar pagos al personal administrativos en la fecha, la cual es a los 25 de días de cada mes, con única excepción del mes de diciembre.
18. Todo bono gastado por la institución se debe presentar la liquidación inmediata después de haber sido ejecutado en las oficinas correspondientes del MINED.

#### IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA

Conocimiento del marco institucional vigente, resolución de conflictos, alto grado de responsabilidad, proactivo, metódico, planificador, capacidad de análisis y síntesis.

#### V. REQUISITOS

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Técnico contable o Licenciado en Contaduría Pública</li><li>• Curso de Contabilidad Gubernamental.</li><li>• Manejo avanzado de paquete office.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento sobre Leyes Tributarias y Fiscales de la Corte de Cuenta de la República.</li><li>• Experiencia en la aplicación de la Ley de Administración Financiera Integrada y su reglamento.</li><li>• Conocimiento y experiencia en aplicación de La ley de Adquisiciones de la Administración Pública.</li><li>• Conocimiento en materia de Ley de Administración de pensiones y ley del Instituto del Seguro Social.</li><li>• Redacción de informes financieros.</li></ul>

#### 4.1.5.5 Ficha ocupacional de laboratorista de ciencias Químicas y Físicas.

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Laboratorista de ciencias Químicas y Físicas.
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Apoyar y asistir a los docentes, en esta área determinada con el propósito de fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje, Preparar prácticas de laboratorio con la finalidad de apoyar a los estudiantes en su aprendizaje teórico práctico, organizando, limpiando y manteniendo los materiales y equipos del laboratorio en optima condición para la realización adecuada, a fin de brindar asistencia en las actividades de docencia e investigación.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administrar y supervisar el uso adecuado de las diferentes sustancias y materiales a su disposición.</li> <li>2. Realizar inventario de los bienes del laboratorio y todos los materiales en él.</li> <li>3. Llevar bitácora de las actividades realizadas.</li> <li>4. Cumplir con el horario asignado por la administración de Complejo Educativo.</li> </ol>	

5. Cumplir con los lineamientos establecidos por la administración de la institución.
6. Dotar de los instrumentos necesarios a los estudiantes para las prácticas de laboratorio.
7. Codificar y clasificar las muestras y reactivos.
8. Monta y desmonta equipos de laboratorio.
9. Instruye a los estudiantes en el manejo y manipulación de los equipos de laboratorio.
10. Realiza mantenimiento preventivo a los equipos utilizados en el laboratorio.
11. Clasifica y organiza el material, instrumentos y equipos de laboratorio.
12. Asiste con labores sencillas, en la ejecución de las prácticas docentes.
13. Lleva registro de los usuarios del laboratorio.
14. Conserva y hace seguimiento a las muestras de laboratorio.
15. Efectúa mediciones y cálculos sencillos.
16. Asiste en el traslado de equipos y materiales de laboratorio.
17. Limpia los materiales y equipos utilizados en cada práctica.
18. Distribuye el material de apoyo para cada práctica según cronograma.
19. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la institución.
20. Gestionar los insumos necesarios para el correcto funcionamiento del laboratorio.
21. Responsabilizarse por el uso de los instrumentos del laboratorio velando por mantenerlos en las condiciones adecuadas, siempre y cuando no sea por condiciones naturales de su pleno uso.
22. Mantener ambientación adecuada a su puesto de trabajo.

- 23. Mantiene el orden y limpieza, tanto en el área física como para el equipo de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- 24. Cuido del mobiliario de laboratorio.
- 25. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

El mantenimiento de equipos de laboratorio; Manejo de Reactivos y materiales para práctica de laboratorio, Entender y seguir instrucciones orales y escritas. Instruir en el manejo de instrumentos y equipos. Tratar en forma cortés y efectiva a estudiantes, profesores y público en general

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docente en la especialidad requerida o Técnico en Laboratorio Químico.</li> <li>• Curso informático</li> <li>• Curso de primeros auxilios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De dos años de experiencia en el área.</li> <li>• Mantenimiento y reparación de equipos de laboratorio. Realización de inventarios.</li> <li>• Manejo y manipulación de instrumentos; y equipos utilizados en un laboratorio.</li> <li>• Manejo de ofimática.</li> <li>• Alto grado de conocimiento en física, química y biología.</li> </ul>

#### 4.1.5.6 Ficha ocupacional de bibliotecario

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Bibliotecario
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Apoyar al docente proporcionándole bibliografía necesaria y adecuada para cumplir con el plan de educación según programas educativos del MINED, Gestionando el archivo bibliográfico físico y virtual para la prestación del servicio educativo.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar, coordinar, controlar la adquisición y utilización de los recursos bibliográficos.</li> <li>2. Asegurar la organización, mantenimiento y adecuada utilización de los recursos documentales y de las instalaciones de biblioteca.</li> <li>3. Programar, organizar y controlar el desempeño de las actividades relacionadas con el uso de biblioteca y equipos que estén dentro del área de biblioteca.</li> <li>4. Supervisar que los equipos sean utilizados en actividades exclusivamente relacionadas con la finalidad académica de la institución.</li> </ol>	

5. Comunicar y velar por el cumplimiento del reglamento para el uso de los recursos de bibliotecarios.
6. Brindar orientación a los estudiantes y facilitar el uso bibliográfico de los diferentes recursos disponibles en la biblioteca.
7. Mantener los catálogos de autores, títulos y materias en perfecto estado de utilización, o en su caso, debidamente actualizado.
8. Rendir los informes que le sean solicitados.
9. Velar que se conserve en la sala un ambiente de orden y silencio adecuado para lectura.
10. Mantener las áreas despejadas y libres de cualquier objeto que no sea parte de la biblioteca, para localizar los libros manteniendo el espacio físico libre para transitar.
11. Mantener el inventario bibliográfico actualizando, descartando los elementos que se encuentren desactualizados.
12. Asistir a actividades formativas que la institución le oferte.
13. Practicar la estrategia del proyecto (limpio, aseado, saludable y ordenado) LASO, manteniendo un ambiente agradable.
14. Mantener el mobiliario en las condiciones adecuadas para su uso.
15. Responsabilidad plena de cualquier objeto dentro de la biblioteca.
16. Colaborar con las diferentes actividades que la institución requiere.
17. Cumplir con las funciones propias de cargo y demás asignadas por la Dirección.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Orientación a procesos; manejo y gestión de biblioteca; transparencia; compromiso con la institución, empatía, flexibilidad, creatividad, dinamismo,

apoyar la labor educativa, tener habilidades comunicativas para percibir las necesidades de los usuarios y satisfacerlas.

## V. REQUISITOS

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título a nivel de técnico en bibliotecología o Bachiller con conocimiento amplio en el área de la bibliografía.</li> <li>• Manejo avanzado de MS office.</li> <li>• Conocimiento en la elaboración y lectura de fichas bibliográficas.</li> <li>• Conocimiento del manejo y uso de bibliotecas virtuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años de experiencia</li> <li>• Cumplir con normas del cargo.</li> <li>• Manejo y control de documentos.</li> <li>• Atención al usuario.</li> <li>• Catalogación y reparación de libros.</li> <li>• Organización de archivos.</li> </ul>

#### 4.1.5.7 Ficha ocupacional de instructor banda musical

	<p style="text-align: center;">COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</p>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Instructor de banda musical
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Estructurar escenarios de aprendizaje para el desarrollo integral de los estudiantes a partir de la implementación del currículo artístico.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir los lineamientos establecidos por la administración del complejo educativo.</li> <li>2. Fortalecer, coordinar y programar actividades que contribuyan al proceso de enseñanza aprendizaje, en las instalaciones de la institución u otras instituciones gubernamentales, de carácter eminentemente educativo sin fines políticos.</li> <li>3. Toda salida de la banda musical debe ser autorizada por el director, si se recurre en una falta, será motivo de suspensión inmediata, sin responsabilidad para el CDE.</li> <li>4. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos, así como a las actividades en las cuales se requiere su participación.</li> </ol>	

5. Desarrollar escenarios de aprendizaje para mejorar la expresión y comunicación de los estudiantes.
6. Cuidar de la equidad en la participación de los estudiantes.
7. Elaborar planificación de actividades y preparar los recursos a utilizar en cada jornada.
8. Planificar el uso de diferentes instrumentos musicales.
9. Dar mantenimiento preventivo y correctivo a los instrumentos musicales para velar por su buen estado.
10. La asignación y entrega de instrumentos para el uso de los estudiantes es únicamente responsabilidad del instructor de banda musical.
11. El uso de la llave de apertura al lugar de almacenaje de los instrumentos es exclusivamente responsabilidad del mismo y no debe delegarla a ninguna otra persona que no sea el director.
12. Controlar que en las salidas se reserve el derecho a la exclusiva asistencia de los estudiantes que integran la banda musical.
13. Velar por la seguridad física de los alumnos que conformen la banda musical.
14. Cuidar el uso de los bienes que la institución ha designado a su cargo y responsabilizarse plenamente por daños o pérdidas de los instrumentos y equipo.
15. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
16. Ser figura de autoridad sobre los miembros de la banda musical y velar por que se cumplan las normas de convivencia institucional.
17. Mantener el inventario de los instrumentos y equipos actualizado debiendo entregarlo a más tardar el último día de cada mes.

- 18. Velar por el orden y disciplina de los integrantes de la banda musical dentro de la institución como en los eventos a los que asistan.
- 19. Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio de la institución.
- 20. Verificar que todos los bienes a su cargo estén codificados, según manual de codificación.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Dinámico, extrovertido, habilidad de comunicación, creativo, responsable, conocimiento de leyes vigentes para el sistema educativo como lo son la ley de protección a la niñez.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Músico que demuestre su formación profesional.</li> <li>• Curso de ejecución instrumental y lenguaje musical.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 5 años.</li> <li>• Conocimientos profesionales de la música y ejecución instrumental.</li> <li>• Sólidos conocimientos de teoría, solfeo e historia de la música.</li> <li>• Conocimiento de La ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.</li> <li>• Capacidad de manejo de grupos estudiantiles.</li> </ul>

#### 4.1.5.8 Ficha ocupacional de instructor marimba orquesta

	COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Instructor de marimba orquesta
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Contribuir al desarrollo integral de los educandos, mediante el desarrollo de un currículo de aprendizaje musical.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir los lineamientos establecidos por la administración del complejo educativo.</li> <li>2. Fortalecer, coordinar y programar actividades que contribuyan al proceso de enseñanza aprendizaje, en las instalaciones de la institución u otras instituciones gubernamentales, de carácter eminentemente educativo sin fines políticos.</li> <li>3. Elaborar y desarrollar plan de trabajo bajo cronología definida, para verificar sus resultados.</li> <li>4. Toda salida de la marimba debe ser autorizada por el director, si se recurre en una falta, será motivo de suspensión inmediata, sin responsabilidad para el CDE.</li> </ol>	

5. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos, así como a las actividades en las cuales se requiere su participación.
6. Impartir clases de técnica del instrumento.
7. Complementar las clases técnicas con clases de teoría musical y solfeo.
8. Apoyar en los ensayos, conciertos y otras actividades de la orquesta según sea requerido por el director.
9. Apoyar en toda la logística de las actividades musicales que se proyectan, a fin de cumplir con las metas institucionales.
10. Apoyar la proyección social de la institución.
11. Velar por la seguridad física de los alumnos que conformen la marimba.
12. Controlar que en las salidas se reserve el derecho a la exclusiva asistencia de los estudiantes que integran la marimba.
13. Velar por el uso adecuado y resguardo del activo fijo e infraestructura asignada para el desarrollo de las actividades de la orquesta, responsabilizándose de cualquier daño o pérdida del mismo.
14. Ser figura de autoridad sobre los miembros de la marimba orquesta y velar por que se cumplan las normas de convivencia institucional.
15. Controlar que en las salidas se reserve el derecho a la exclusiva asistencia de los estudiantes que integran la marimba orquesta.
16. Mantener el inventario de los instrumentos y equipos actualizado debiendo entregarlo a más tardar el último día de cada mes.
17. Velar por el orden y disciplina de los integrantes de la marimba dentro de la institución como en los eventos a los que asistan.
18. Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio de la institución.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Liderazgo, capacidad para trabajar con jóvenes y guiarlos en el desarrollo de su creatividad, y adquisición de técnicas musicales para ejecutar un instrumento, interpretar una partitura o recrear las formas de hacer música.

#### V. REQUISITOS

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos amplios en el instrumento marimba y otros tipos de instrumentos musicales.</li> <li>• Curso de ejecución instrumental y lenguaje musical.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 5 años en el ámbito musical.</li> <li>• Atención a la niñez comprobable</li> <li>• Haber laborado en institución pública ejerciendo la misma función.</li> <li>• Conocimiento de La ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.</li> <li>• Capacidad de manejo de grupos estudiantiles.</li> </ul>

#### 4.1.5.9 Ficha ocupacional de instructor de danza

	COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA: 28

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Instructor de danza
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Contribuir al proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos, desarrollando su inteligencia a través de la planificación de actividades lúdicas en conjunto con los maestros del complejo educativo.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir los lineamientos establecidos por la administración del complejo educativo.</li> <li>2. Fortalecer, coordinar y programar actividades que contribuyan al proceso de enseñanza aprendizaje, en las instalaciones de la institución u otras instituciones gubernamentales, de carácter eminentemente educativo sin fines políticos.</li> <li>3. Elaborar y desarrollar plan de trabajo bajo cronología definida, para verificar sus resultados.</li> </ol>	

4. Toda salida del grupo de danza debe ser autorizada por el director, si se recurre en una falta, será motivo de suspensión inmediata, sin responsabilidad para el CDE.
5. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos, así como a las actividades en las cuales se requiere su participación.
6. Coordinar, programar y desarrollar actividades que contribuyan a la expresión artística y comunicación de los educandos.
7. Elaborar plan de trabajo y ejecutarlo según lo estipulado.
8. Elaborar registro de la asistencia de los alumnos a sus actividades.
9. Elaborar reporte de actividades diarias.
10. Orientar en la danza.
11. Custodiar los equipos que la institución brinda para el desarrollo eficaz de sus actividades.
12. Velar por la seguridad física de los alumnos que conformen el grupo de danza.
13. Velar por el uso adecuado y resguardo del activo fijo e infraestructura asignada para el desarrollo de las actividades de danza, responsabilizándose de cualquier daño o pérdida del mismo.
14. Ser figura de autoridad sobre los miembros de danza y velar por que se cumplan las normas de convivencia institucional.
15. Controlar que en las salidas se reserve el derecho a la exclusiva asistencia de los estudiantes que integran el grupo de danza.
16. Velar por el orden y disciplina de los integrantes del grupo de danza dentro de la institución como en los eventos a los que asistan.
17. Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio de la institución.

#### IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA

Liderazgo, capacidad para trabajar con jóvenes y guiarlos en el desarrollo de su creatividad, dinámico, extrovertido, habilidad de comunicación, responsable, conocimiento de leyes vigentes para el sistema educativo como lo son la ley de protección a la niñez.

#### V. REQUISITOS

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Instrucción notoria relacionada con la danza.</li><li>• Habilidad, conocimiento y capacidad de danza.</li><li>• Curso de danza.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atención a la niñez comprobable</li><li>• Haber laborado en institución pública ejerciendo la misma función.</li><li>• Elaboración de bitácoras de trabajo.</li><li>• Manejo y seguimiento de cronograma.</li><li>• Conocimiento de La ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.</li><li>• Capacidad de manejo de grupos estudiantiles.</li></ul>

#### 4.1.5.10 Ficha ocupacional de servicios médicos

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Servicios médicos
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Atender oportunamente los requerimientos de la institución, controles generales sobre la salud o en caso de accidentes y/o enfermedad.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar controles clínicos y dar seguimiento a los alumnos que presenten problemas recurrentes de salud.</li> <li>2. Prestar los primeros auxilios o cuidados inmediatos, adecuados y seguros a los miembros de la Comunidad educativa.</li> <li>3. Elaborar fichas médicas de los estudiantes o personal atendido.</li> <li>4. Gestionar la remisión de los pacientes a centros hospitalarios, o unidades de salud cuando sea necesario.</li> <li>5. Extender constancias para centros hospitalarios, o unidades de salud cuando sea necesario.</li> <li>6. Llevar control del inventario de las medicinas en el formato proporcionado por contabilidad, el cual debe ser actualizado mensualmente.</li> </ol>	

7. Velar por la disponibilidad y uso de los elementos o materiales necesarios para desarrollar su función eficazmente.
8. Asistir a reuniones de trabajo para informar sobre medicamentos y enfermedades que los estudiantes presentan.
9. Apoyar a los docentes para impartir charlas relativas a la salud, educación sexual y otras, cuando sea requerido por ellos.
10. Coordinar con el subdirector la comunicación con padres de familia en caso que los estudiantes sufran accidentes dentro de la institución.
11. Demás funciones propias de cargo que sean asignadas por la Dirección.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Manejo asintomático del dolor, primeros auxilios, prevención y atención de emergencias, manejo de medicamentos y conocimiento de medicina general.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doctorado en medicina.</li> <li>• Curso de ofimática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos años como mínimo de haber laborado en hospitales públicos o clínicas privadas.</li> <li>• Conocimiento de planificación de actividades.</li> <li>• Elaboración de reportes.</li> </ul>

#### 4.1.5.11 Ficha ocupacional de técnico de mantenimiento institucional

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativo
Denominación del cargo:	Técnico de mantenimiento institucional.
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Realizar mantenimiento preventivo y correctivo en las instalaciones del Complejo educativo, para solucionar inconvenientes en el servicio de enseñanza aprendizaje.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proporcionar mantenimiento a todas las áreas de la institución.</li> <li>2. Llevar control diario de labores asignadas, el cual debe ser entregado semanalmente al director.</li> <li>3. Cuidar los equipos y herramientas proporcionadas por la institución.</li> <li>4. Dar mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario e infraestructura de la institución.</li> <li>5. Realiza actividades de fontanería.</li> <li>6. Reparar la infraestructura institucional.</li> <li>7. Pintar casilleros, estructuras metálicas y aulas según sea necesario.</li> </ol>	
<b>IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA</b>	

Proactivo, responsable, disciplinado, manejo de herramientas de carpintería, fontanería, obra de banco, cielo falso e instalación de ventanas.

#### V. REQUISITOS

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estudio mínimo de sexto grado.</li><li>• Conocimiento en fontanería, albañilería, obra de banco y carpintería.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia comprobada en fontanería, obra de banco, albañilería, colocación de cielo falso, ventanas y techos.</li></ul>

#### 4.1.5.12 Ficha ocupacional de seguridad

	<b>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</b>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Seguridad/vigilante
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Garantizar las condiciones de seguridad e integridad del personal docente, empleados administrativos, estudiantes, la infraestructura del Complejo Educativo y los bienes que en él se encuentran.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistir puntualmente a su trabajo</li> <li>2. Cuidar la infraestructura institucional.</li> <li>3. Llevar un control de vehículos que entran y salen de la institución.</li> <li>4. Orientar a los visitantes.</li> <li>5. Solicitar información a personas externas a la institución.</li> <li>6. Trasladarse constantemente a las diversas zonas del Complejo Educativo.</li> <li>7. Brindar informe de novedades observadas por cada jornada de trabajo.</li> <li>8. Recibir y entregar las instalaciones al inicio y final de cada turno.</li> <li>9. Reportar al jefe inmediato sobre problemas o anomalías.</li> <li>10. Impedir el ingreso a toda persona que no tenga justificación para hacerlo.</li> </ol>	

11. Impedir la salida de alumnos sin causa justificada en horario de clases.

12. Tratar con amabilidad y cortesía al personal, alumnos y visitantes a la institución.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Proactivo, dinámico, capacidad para solucionar problemas, tolerante, responsable, buenas relaciones interpersonales, ético; Manejo de armas, toma de decisiones.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Noveno grado como mínimo.</li><li>• Curso de ANSP.</li><li>• Licencia portación de armas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Haber prestado servicio de seguridad en empresa privada mínimo dos años.</li></ul>

4.1.5.13 Ficha ocupacional encargado de alimentación.

	<p>COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ</p>	CÓDIGO: 10470
		VERSIÓN: 001
		FECHA: ENERO 2018
		PÁGINA:

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Administrativa
Denominación del cargo:	Encargado de alimentación.
Dependencia:	Dirección
Jefe inmediato:	Consejo Directivo Escolar a través de la Dirección
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio del centro educativo, con respecto al cuidado, preparación y entrega de los alimentos proporcionados por el MINED.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir los lineamientos establecidos por la administración de la institución.</li> <li>2. Cumplir con el horario de trabajo establecido, el cual es de 8 horas diarias de lunes a viernes, en el horario 8.00 a.m. a 12.00 m. y de 2.00 a 6.00 p.m.</li> <li>3. Mantener limpias las áreas administrativas, tales como: Dirección, Secretaría, Contabilidad, sala de espera, área de casilleros, subdirección y los pasillos de sus alrededores, así como también con los servicios sanitarios de los docentes y personal administrativo.</li> <li>4. Coordinar la pesa y distribución de alimentos.</li> <li>5. Verificar la entrega del paquete de víveres y de leche en las aulas.</li> </ol>	

6. Verificar que la pesa de alimentos sea exacta de acuerdo a la estadística de cada grado y al menú sugerido por el MINED.
7. Llevar control diario de las existencias de alimentos.
8. Ser responsable del cuidado de los alimentos en horas laborales.
9. Evitar el acceso de personas ajenas a la despensa de alimentos que no estén autorizadas.
10. Velar por el uso y cuidado adecuado de los bienes a su cargo.
11. Colaborar con otras áreas y hacer gestiones varias cuando se requiera por la administración del centro educativo.

#### **IV. HABILIDADES ESENCIALES Y FORMACIÓN ESPECÍFICA**

Capacidad para trabajar con el personal docente y administrativo, proactivo, dinámico, responsable, habilidad de comunicación, buenas relaciones interpersonales, ético y capaz de administrar los alimentos responsablemente.

#### **V. REQUISITOS**

Estudios	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noveno grado como mínimo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de dos años en orden y limpieza de centros educativos.</li> <li>• Experiencia en manejo de alimentos básicos.</li> </ul>

## **4.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

### **4.2.1 Introducción**

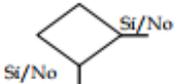
Los procesos dentro de una institución son de vital importancia para el funcionamiento de la misma, en este manual es una propuesta de los diferentes procesos que llevan a cabo el personal administrativo del Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez. Se identifican procesos de los diferentes puestos de trabajo administrativos, además de la diagramación utilizada para representar las operaciones que incurren cada proceso.

#### 4.2.2 Objetivo

Establecer de forma clara los principales procesos del personal administrativo, en el cumplimiento de sus funciones diarias, contribuyendo a la organización y efectiva comunicación de los diferentes puestos de administrativos.

### 4.2.3 Simbología utilizada

La simbología que se presenta en las diferentes diagramaciones de los procedimientos es American National Estandar Institute (ANSI) el significado de cada símbolo es el siguiente:

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>¿Para que se utiliza?</b>
	<b>Inicio / Fin</b>	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	<b>Operación / Actividad</b>	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	<b>Documento</b>	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Datos</b>	Indica la salida y entrada de datos.
	<b>Almacenamiento / Archivo</b>	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	<b>Decisión</b>	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	<b>Líneas de flujo</b>	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	<b>Conector</b>	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	<b>Conector de página</b>	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

#### 4.2.4 Procedimientos

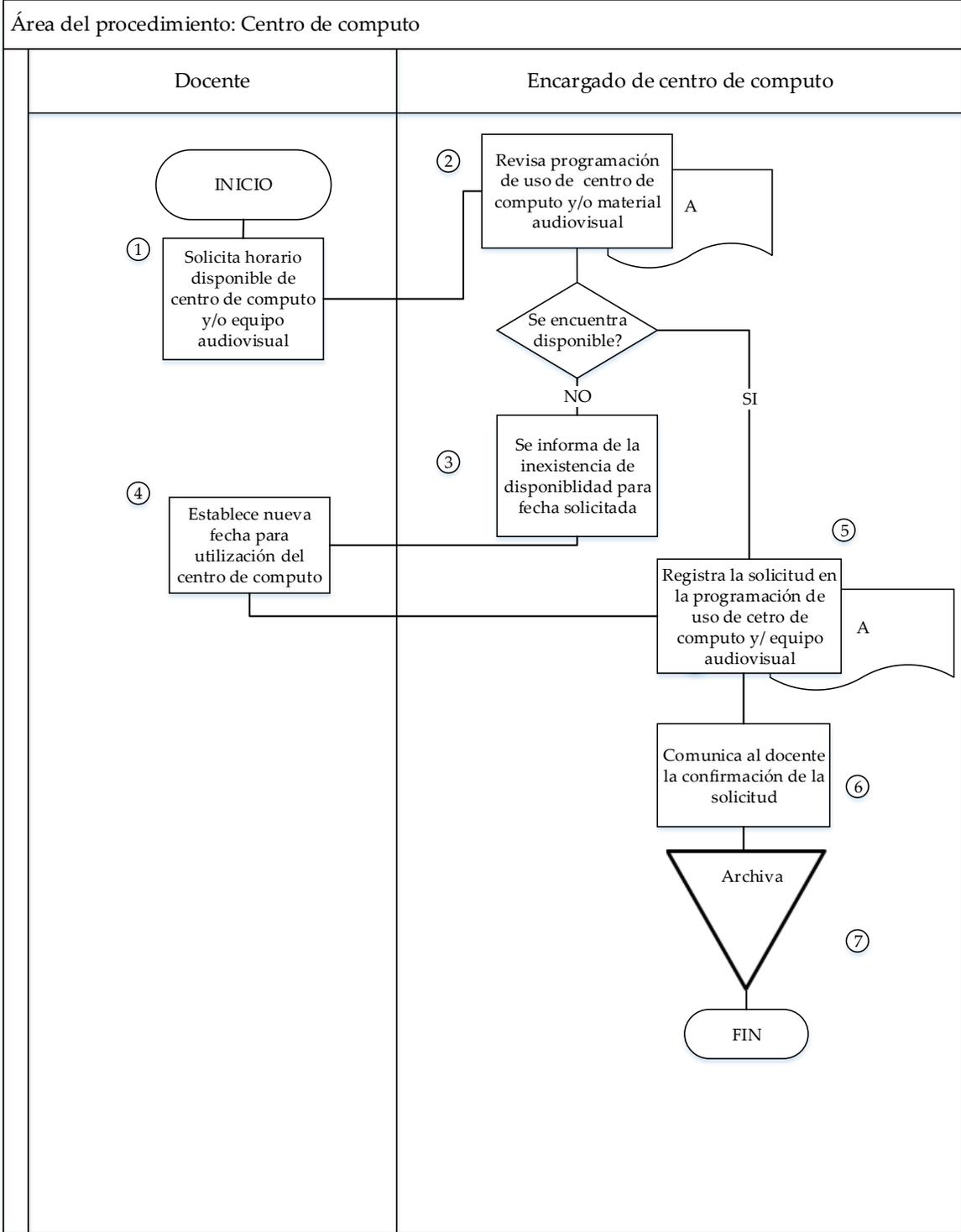
##### 4.2.4.1 Procedimiento Reserva de centro de cómputo y/o equipo audiovisual.

### SOLICITUD DE RESERVA DE CENTRO DE CÓMPUTO Y/O EQUIPO AUDIOVISUAL.

**Área de aplicación:** Centro de cómputo.

Este se lleva a cabo cuando el docente requiere el uso del centro de cómputo.

Responsable	N°	Actividad
Docente	1	Solicita horario disponible en centro de cómputo.
Encargado de centro de cómputo.	2	Revisa "Programación de uso del centro de cómputo y/o equipo audiovisual (A)".
	3	Si no hay disponibilidad a la fecha deseada, se comunica al docente que se deniega la solicitud y se pasa a la actividad N° 7.
Docente	4	Establece nueva fecha para utilización del centro de cómputo y/o equipo audiovisual.
Encargado de centro de cómputo.	5	Si hay disponibilidad registra la solicitud en "Programación de uso de centro de cómputo y/o equipo audiovisual (A)" a la fecha solicitada.
	6	Comunica a solicitante la confirmación de la solicitud a la fecha requerida.
	7	Archiva "Formulario de reserva del centro de cómputo y/o equipo audiovisual".



#### 4.2.4.2 Procedimiento: Solicitud para uso laboratorio de química

### SOLICITUD DE PARA USO DE LABORATORIO DE QUÍMICA.

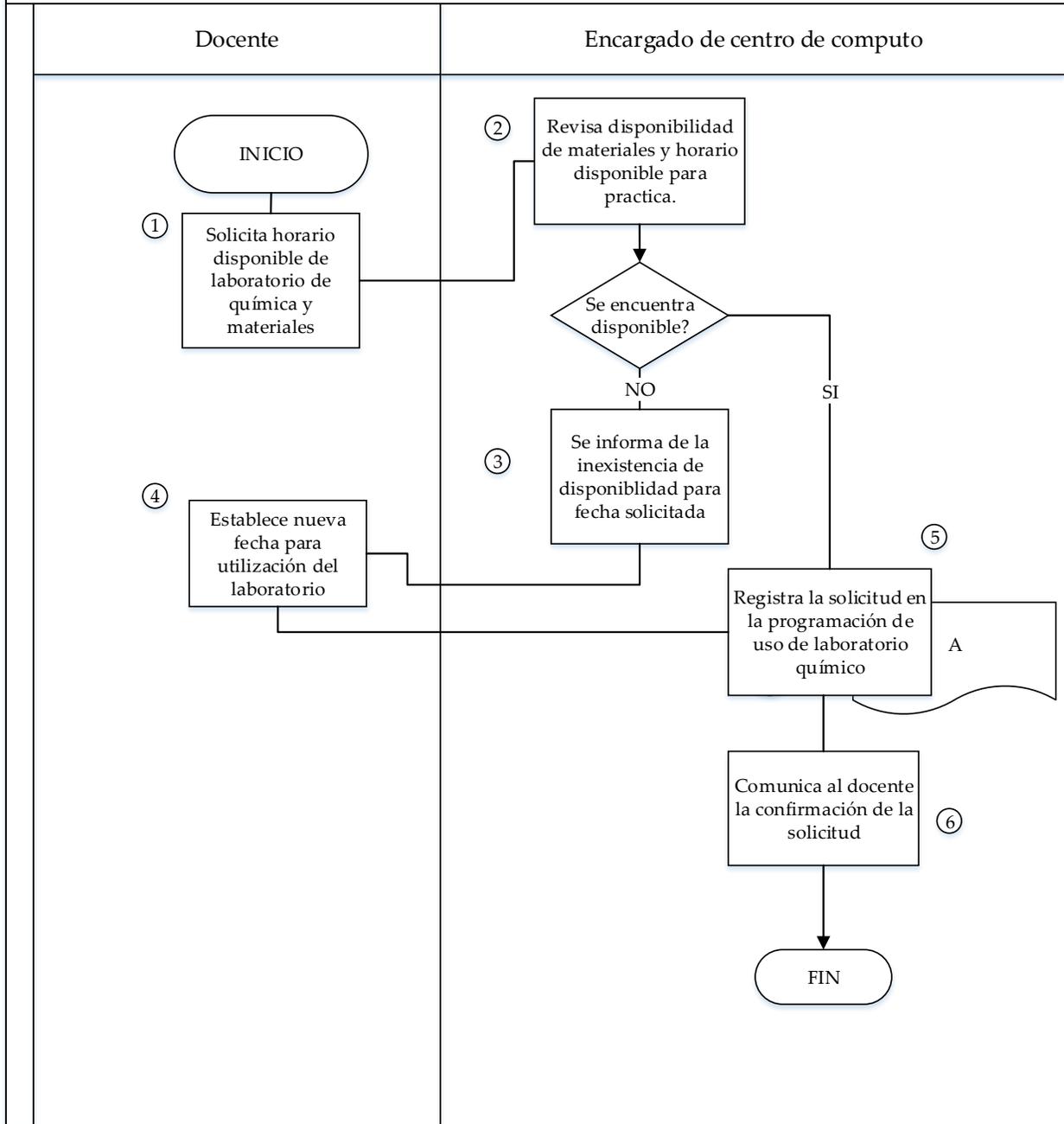
**Área de aplicación:** Laboratorio de química.

Este se lleva a cabo cuando el docente requiere el uso del laboratorio de química para apoyo de sus actividades académica.

Responsable	N°	Actividad
Docente	1	Solicita horario disponible del laboratorio de química y materiales a utilizar.
Encargado laboratorio de química.	2	Revisa disponibilidad de materiales y horario disponible para la realización de la práctica.
	3	Si no hay disponibilidad a la fecha deseada o de materiales se comunica para programarla en fecha próxima.
Docente	4	Establece nueva fecha para utilización del laboratorio químico.
Encargado laboratorio de química.	5	Si hay disponibilidad registra la solicitud en "Programación de uso del laboratorio químico".
	6	Comunica a solicitante la confirmación de la solicitud a la fecha requerida.

PROCEDIMIENTO: RESERVA DE LABORATORIO DE QUÍMICA

Área del procedimiento: Laboratorio de química



#### 4.2.4.3 Procedimiento: Reclutamiento de personal administrativo

### RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

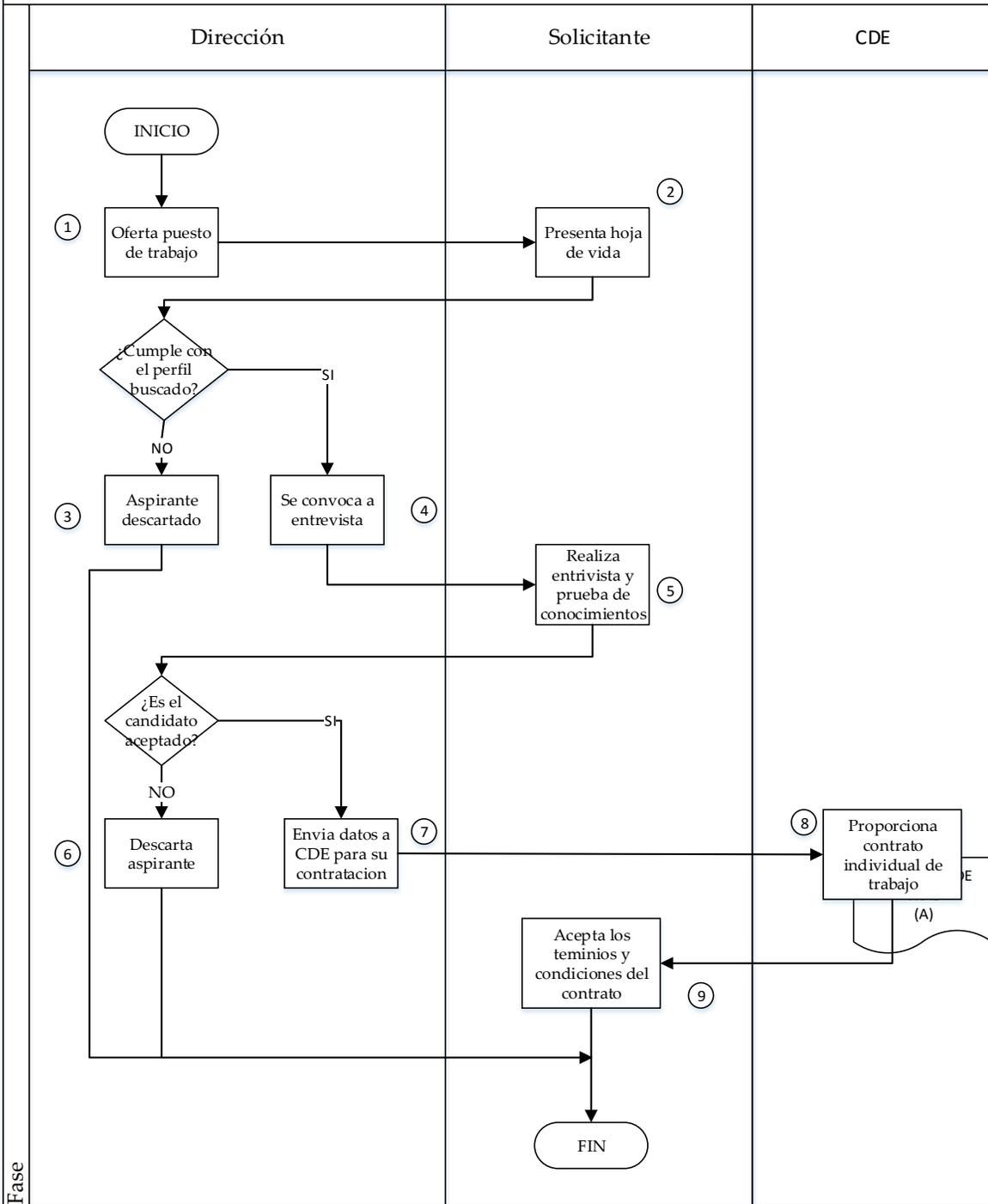
**Área de aplicación:** área administrativa.

Es aplicable cuando se requiera la contratación de personal para los diferentes puestos de trabajo administrativos.

Responsable	Nº	Actividad
Dirección	1	Oferta puesto de trabajo, mediante un afiche fuera de la institución.
Solicitante	2	Presenta hoja de vida a las oficinas de la institución.
Dirección	3	Si el aspirante no cumple con los requisitos solicitados por la institución es descartado.
	4	Si el aspirante cumple con los requisitos es contactado y se programa fecha para entrevista, en la cual se realiza prueba de conocimientos relacionada con el puesto de trabajo.
Solicitante	5	Realiza entrevista y prueba de conocimientos.
Dirección	6	Si el candidato no aprueba es descartado.
	7	Si el candidato aprueba, se remite a CDE la documentación para su aprobación y contratación.
CDE	8	Proporciona contrato individual de trabajo

Solicitante	9	Celebra la contratación firmando el contrato individual de trabajo, aceptando términos y condiciones.
-------------	---	---

RESPONSIBLE: DIRECCIÓN



#### 4.2.4.4 Procedimiento: Registro de visitantes al complejo educativo

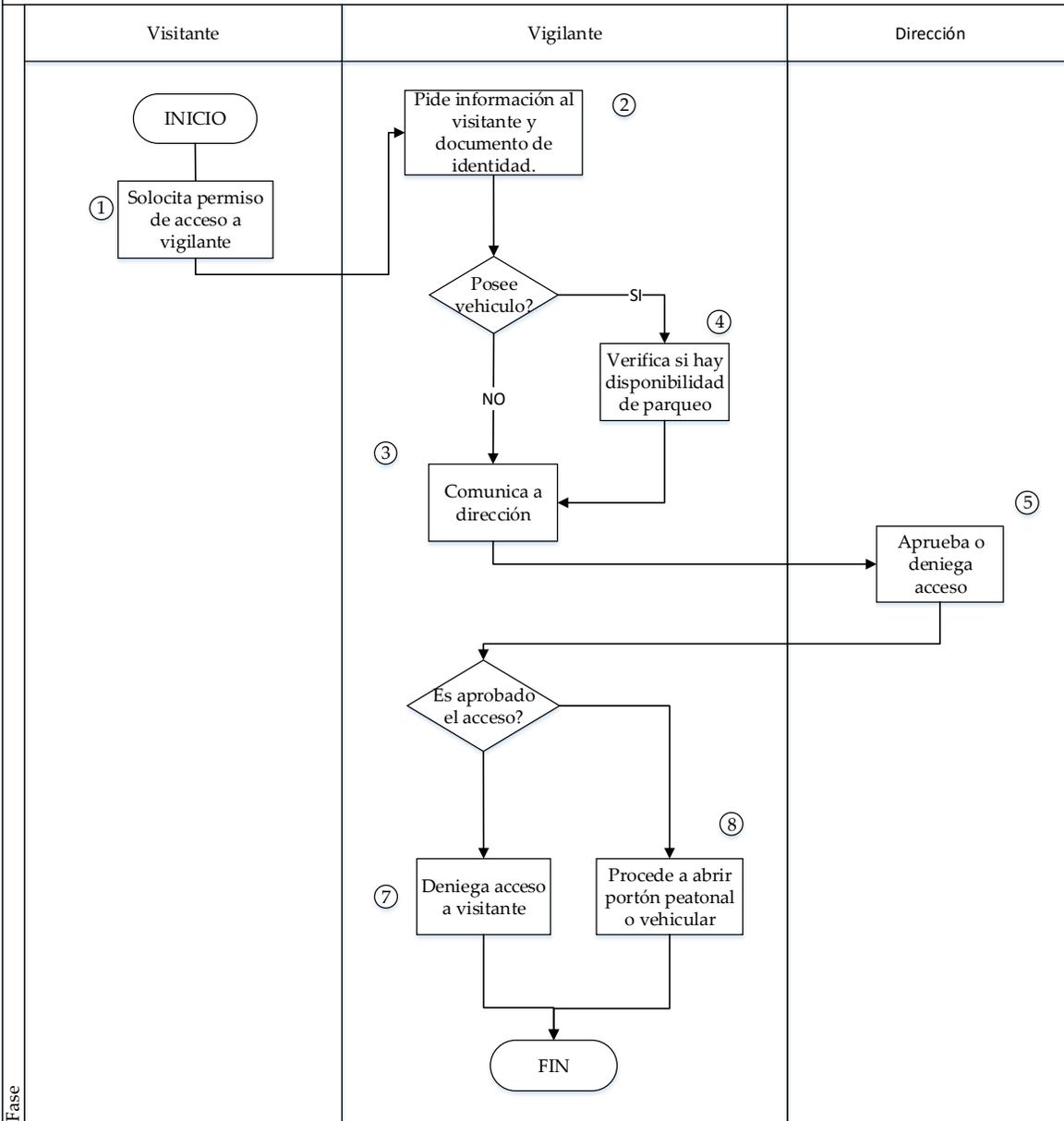
##### **Procedimiento: Registro de visitantes.**

**Área de aplicación:** área administrativa.

Es aplicable cuando personas ajenas a la institución se hacen presentes.

<b>Responsable</b>	<b>N°</b>	<b>Actividad</b>
Visitante	1	Solicita permiso a personal de seguridad.
Vigilante	2	Solicita información a visitante, el motivo de su visita a la institución educativa y su documento de identidad.
	3	Si no posee vehículo pide autorización a dirección
	4	Si el visitante posee vehículo, verifica la existencia de parqueo disponible
Dirección	5	Aprueba o deniega solicitud de ingreso a la institución educativa
Vigilante	6	Si es probada la solicitud procede a informar del parqueo disponible y abre portón.
	7	Si no es aprobada la solicitud, informa de la no aprobación a visitante

Área del procedimiento: vigilancia



Fase

4.2.4.5 Procedimiento: Solicitud de requisición de materiales.

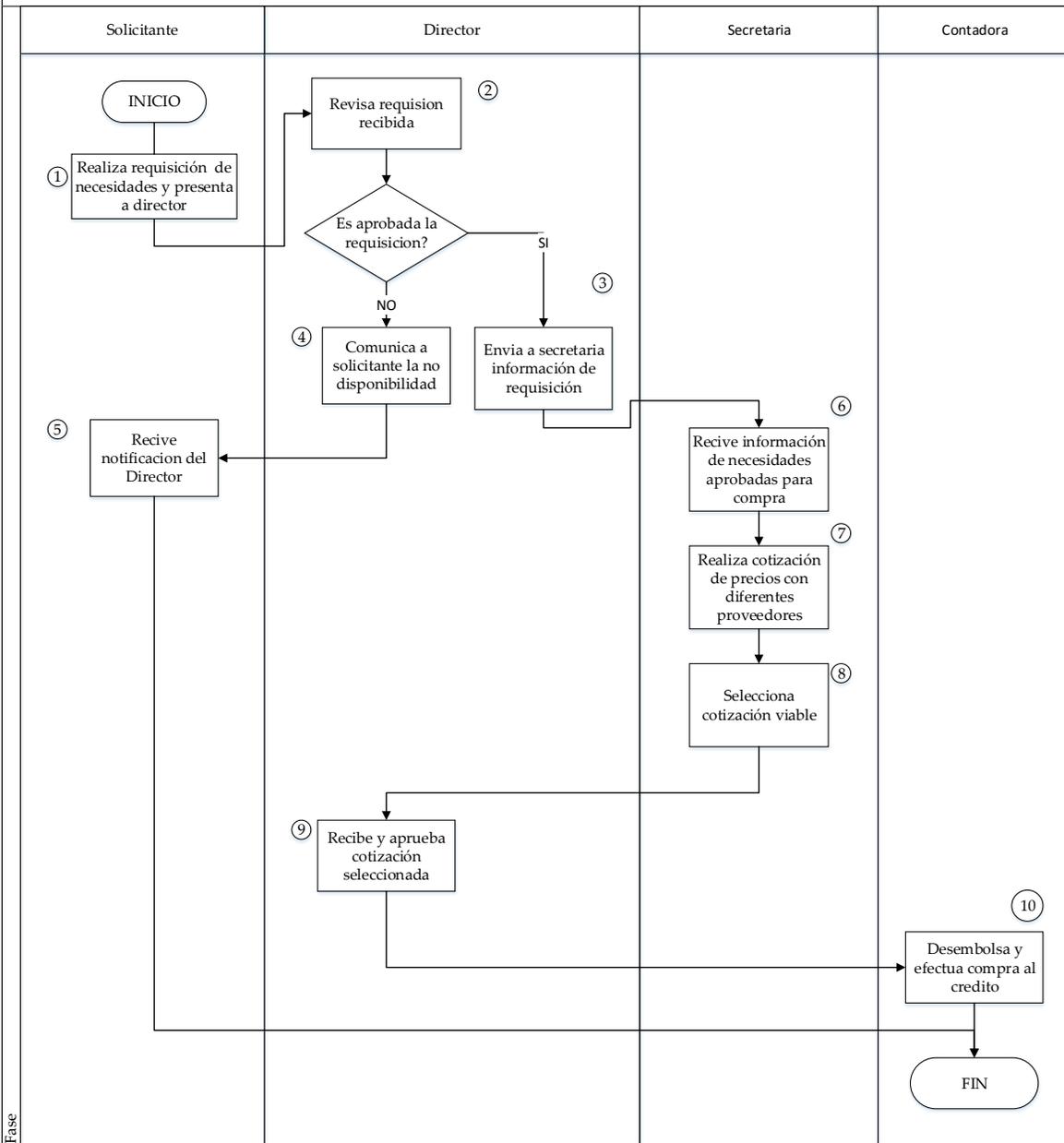
**Procedimiento: Solicitud de requisición de materiales**

**Área de aplicación:** área administrativa.

Es aplicable cuando se requiera la compra de materiales, equipos o herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades del personal administrativo..

Responsable	N°	Actividad
Solicitante	1	Realiza requisición, la cual consta de un listado de las necesidades para cumplir con las obligaciones del puesto de trabajo y presenta dicho listado a director.
Director	2	Revisa requisición recibida.
	3	Si es aprobada la requisición, comunica a secretaria los requerimientos necesarios a adquirirse.
	4	Si no es aprobada la solicitud, se comunica a solicitante la negación de su solicitud.
Solicitante	5	Recibe notificación de negación de solicitud
Secretaria	6	Recibe información de las necesidades aprobadas para compra.
	7	Realiza cotización con diferentes proveedores
	8	Selecciona cotización más viable.
Director	9	Recibe y aprueba cotización seleccionada.
Contadora		Desembolsa y efectúa compra al crédito.

Área del procedimiento: administrativa



Fase

#### 4.2.4.6 Procedimiento: Préstamo de material bibliográfico a estudiantes.

### Procedimiento: préstamo de material bibliográfico

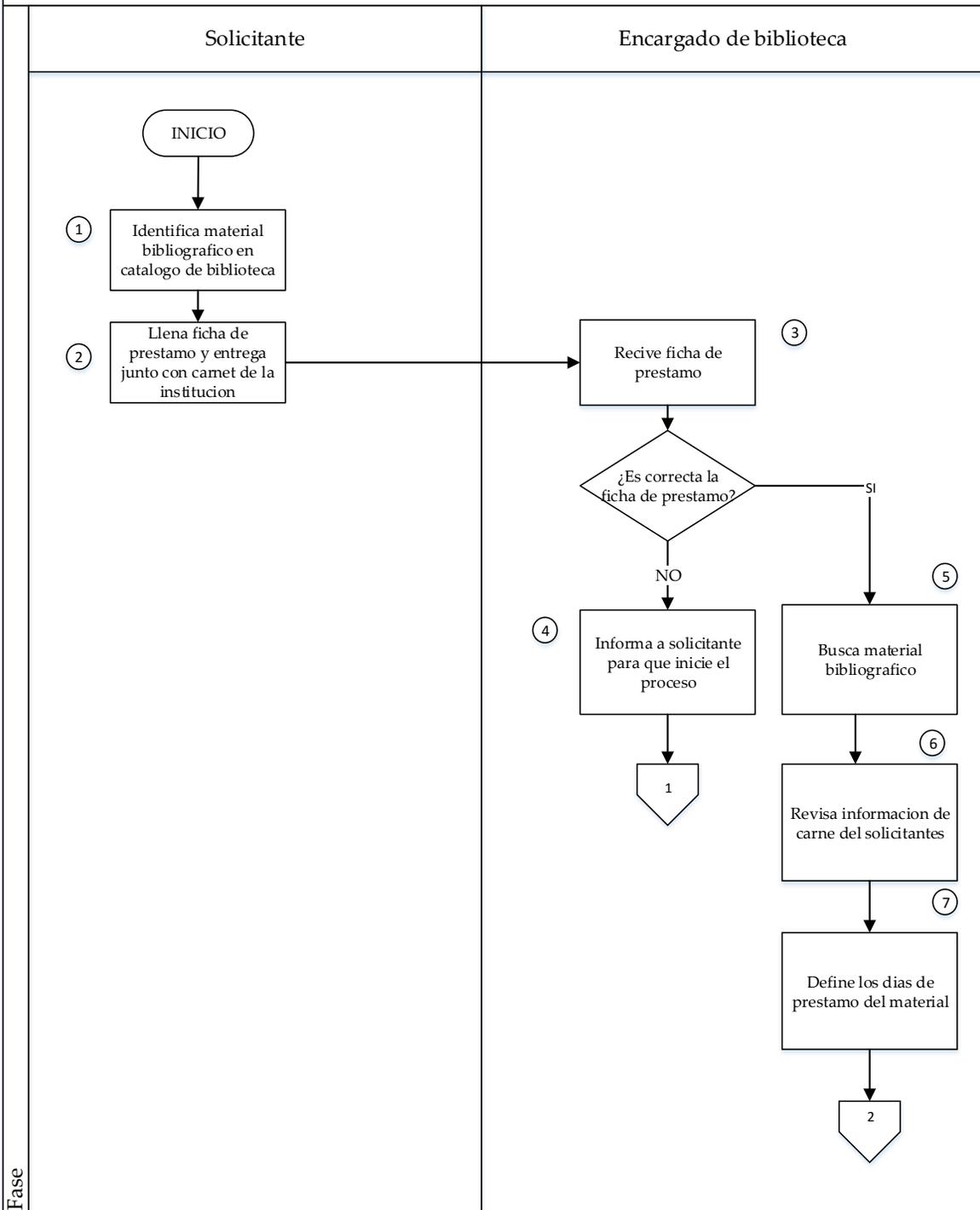
**Área de aplicación:** Biblioteca

Es aplicable cuando se requiera utilizar material perteneciente a biblioteca para uso externo o interno.

Responsable	N°	Actividad
Solicitante	1	Identifica material bibliográfico en catálogo de biblioteca.
	2	Llena ficha de préstamo y entrega junto con carnet institucional.
Encargado de biblioteca	3	Recibe ficha y carné del solicitante
	4	Si la ficha de préstamo no es llenada correctamente informa a solicitante.
	5	Si la ficha de préstamo es aceptada, busca material bibliográfico.
	6	Revisa información del carnet del solicitante.
	7	Define días de préstamo del material.
	8	Entrega material bibliográfico a solicitante.
Solicitante	9	Recibe y consulta material bibliográfico solicitado.
	10	Entrega material bibliográfico
Encargado de biblioteca	11	Recibe y revisa material bibliográfico para evitar que sea entregado en malas condiciones.

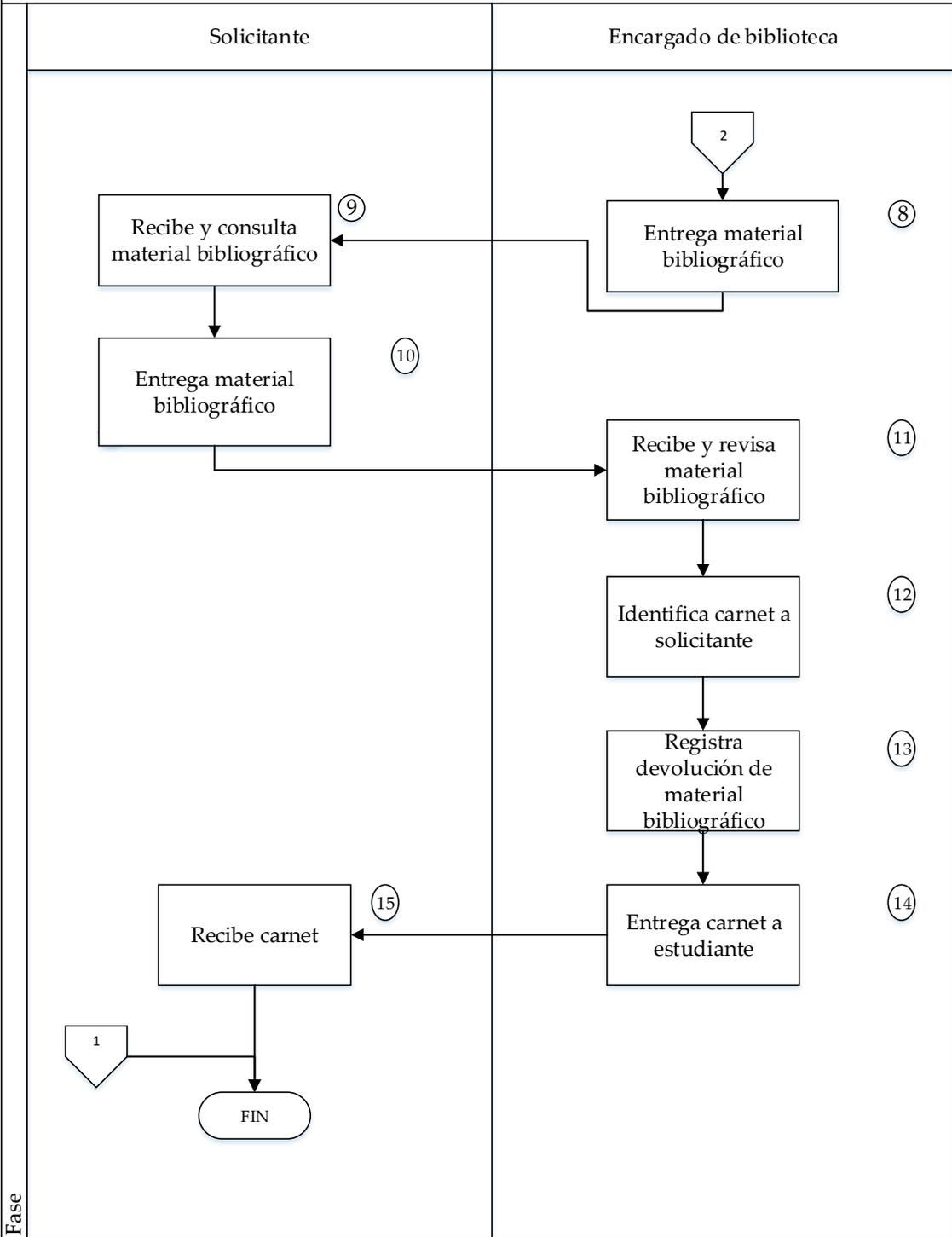
	12	Identifica carnet del estudiante para su posterior entrega
	13	Registra devolución de material bibliográfico.
	14	Entrega carnet a estudiante.
Solicitante	15	Recibe carnet de identificación institucional

Area del procedimiento: biblioteca



Fase

Área del procedimiento: administrativa



4.2.4.7 Procedimiento: Solicitud para acompañamiento o apoyo de grupos artísticos del Complejo Educativo.

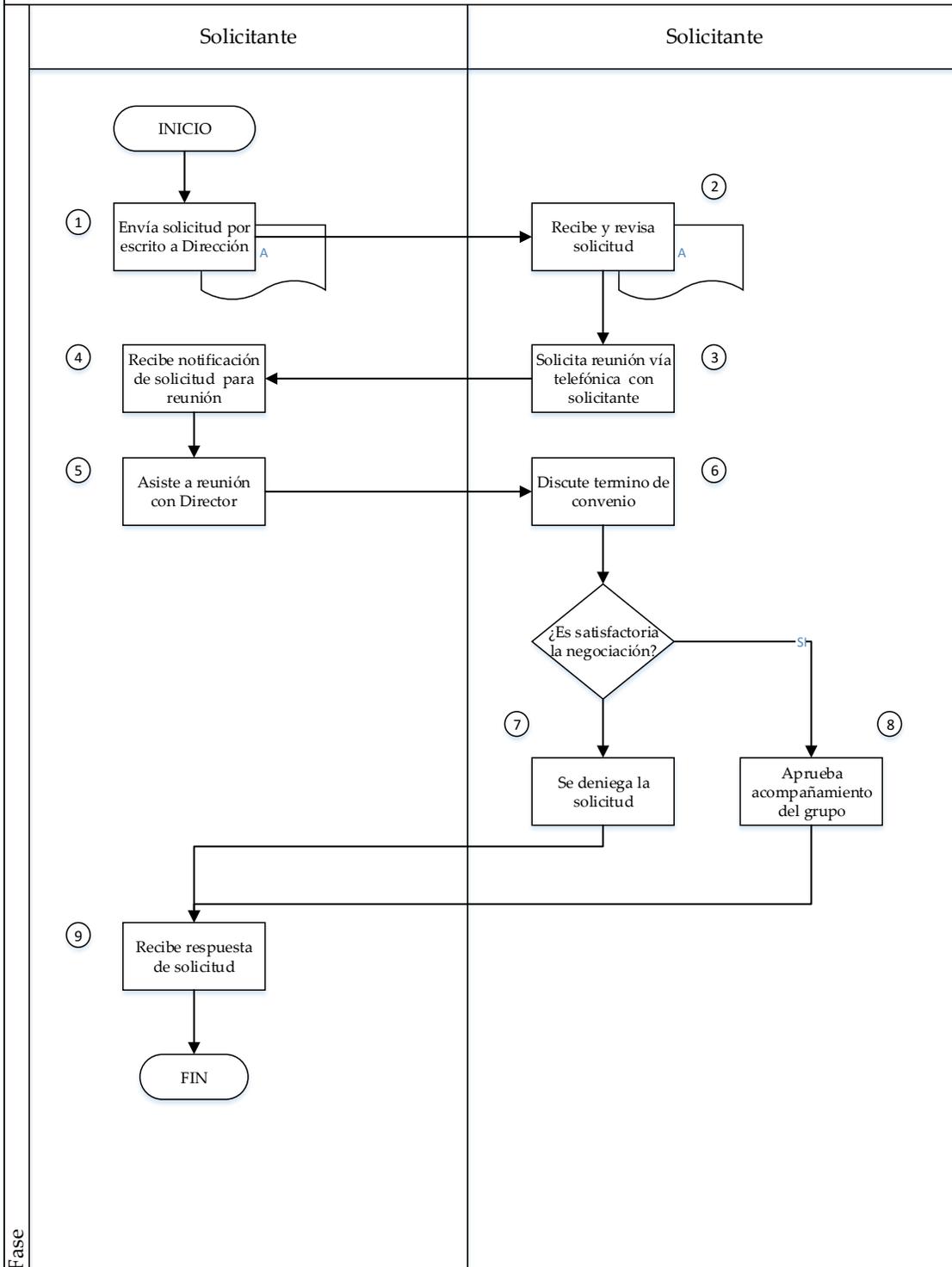
**Procedimiento: Solicitud para apoyo de grupo de danza, marimba y orquesta de instituciones externas**

**Área de aplicación:** área administrativa.

Se ejecutará cuando una institución externa solicite la participación del grupo de danza, marimba y orquesta, para participar en actividades que ayuden en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los educandos.

Responsable	Nº	Actividad
Solicitante	1	Envía solicitud escrita a Director
	2	Solicita consulta
Encargado de clínica		Recibe y revisa solicitud de participación.
	3	Solicita reunión vía telefónica con solicitante
Solicitante	4	Recibe notificación para posterior reunión
	5	Asiste a reunión con Director
Director	6	Discute términos de convenio con solicitante para la asistencia del grupo invitado
	7	Si la reunión no satisface los puntos tratados
	8	Si es satisfactoria la reunión se aprueba el acompañamiento del grupo
Solicitante	9	Recibe respuesta a su solicitud

Área: administrativa



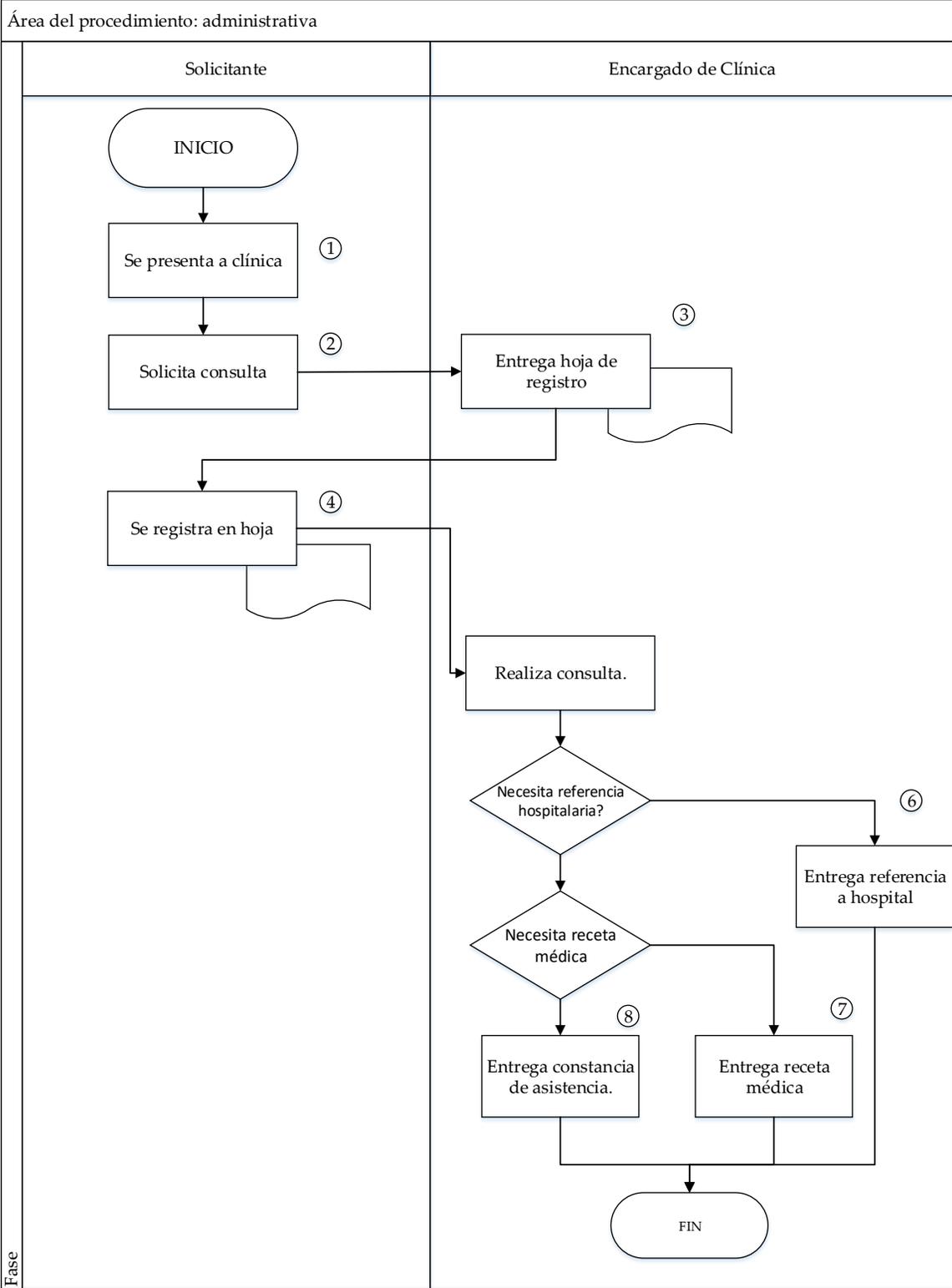
#### 4.2.4.8 Procedimiento: Consulta médica

### Procedimiento: Consulta Médica

**Área de aplicación:** área administrativa.

Se realizará cuando un docente, administrativo o alumno de la institución requiera o solicite consulta médica.

Responsable	N°	Actividad
Solicitante	1	Se presenta a clínica.
	2	Solicita consulta
Encargado de clínica	3	Entrega hoja de registro a solicitante
Solicitante	4	Se registra en hoja recibida por encargado de clínica para corroborar su asistencia.
Encargado de clínica	5	Desarrolla consulta medica
	6	Si necesita referencia a hospital, realiza referencia y entrega a solicitante.
	7	Si necesita receta para medicamentos, entrega con nombre de medicamento y firmado por él.
	8	Si no necesita entrega constancia de asistencia



Fase

#### 4.2.4.9 Procedimiento: Matricula de alumnos

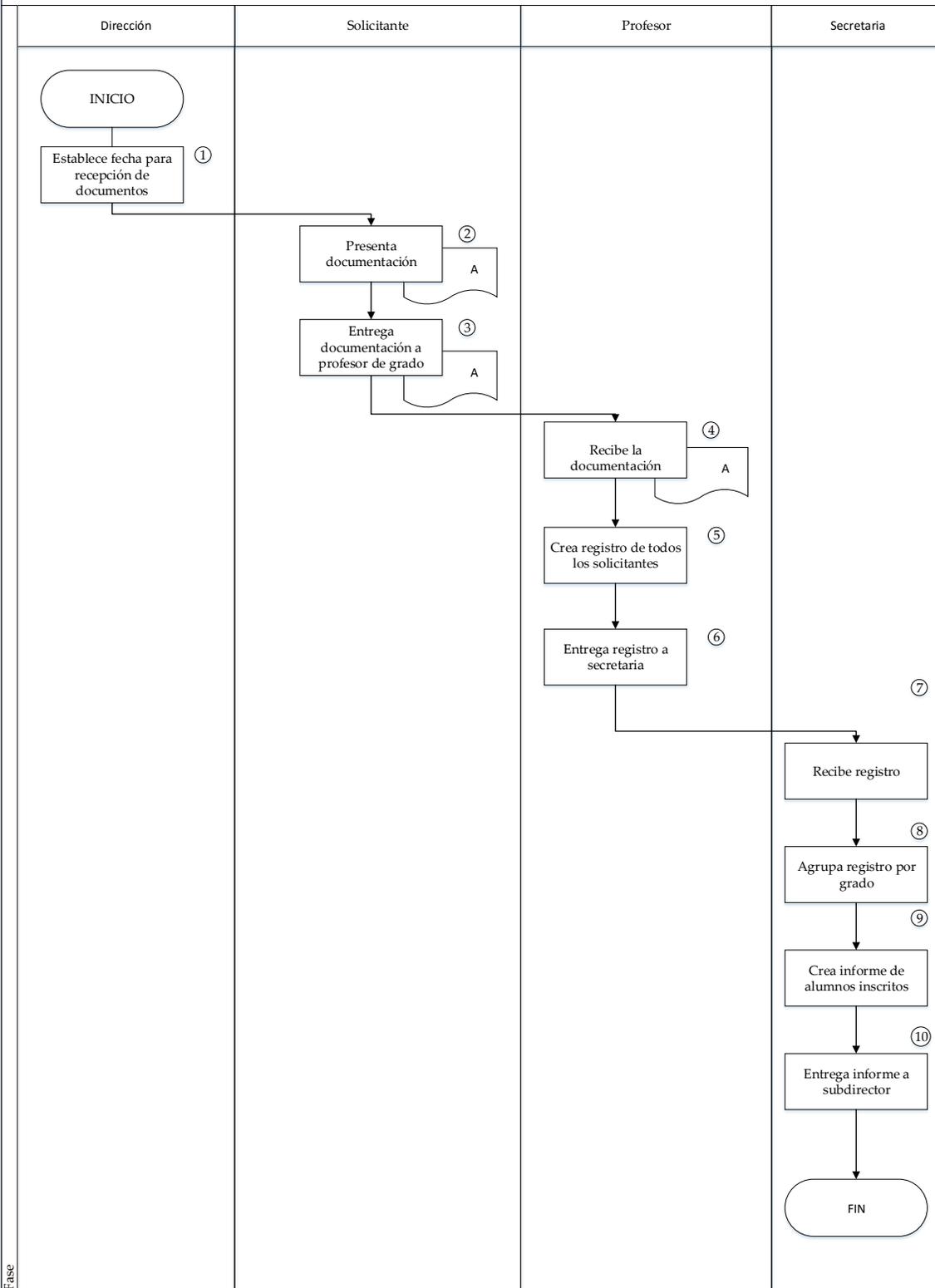
### Procedimiento: Matricula de alumnos

**Área de aplicación:** área administrativa.

Se llevará a cabo al inicio de cada año de labores con el fin de registrar los alumnos.

Responsable	N°	Actividad
Dirección	1	Establece fecha para matricula, recepción de documentación.
Solicitante	2	Presenta documentación solicitada para matricula.
	3	Entrega documentación solicitada a profesor de grado
Profesor	4	Recibe documentación
	5	Crea registro de solicitantes ya inscritos.
	6	Entrega registro a secretaria.
Secretaria	7	Recibe registro de inscritos.
	8	Agrupar registro de solicitantes inscritos por grado.
	9	Crea informe de alumnos inscritos para el año escolar.
	10	Entrega informe de alumnos inscritos a subdirector

Área del procedimiento: administrativa



Fase

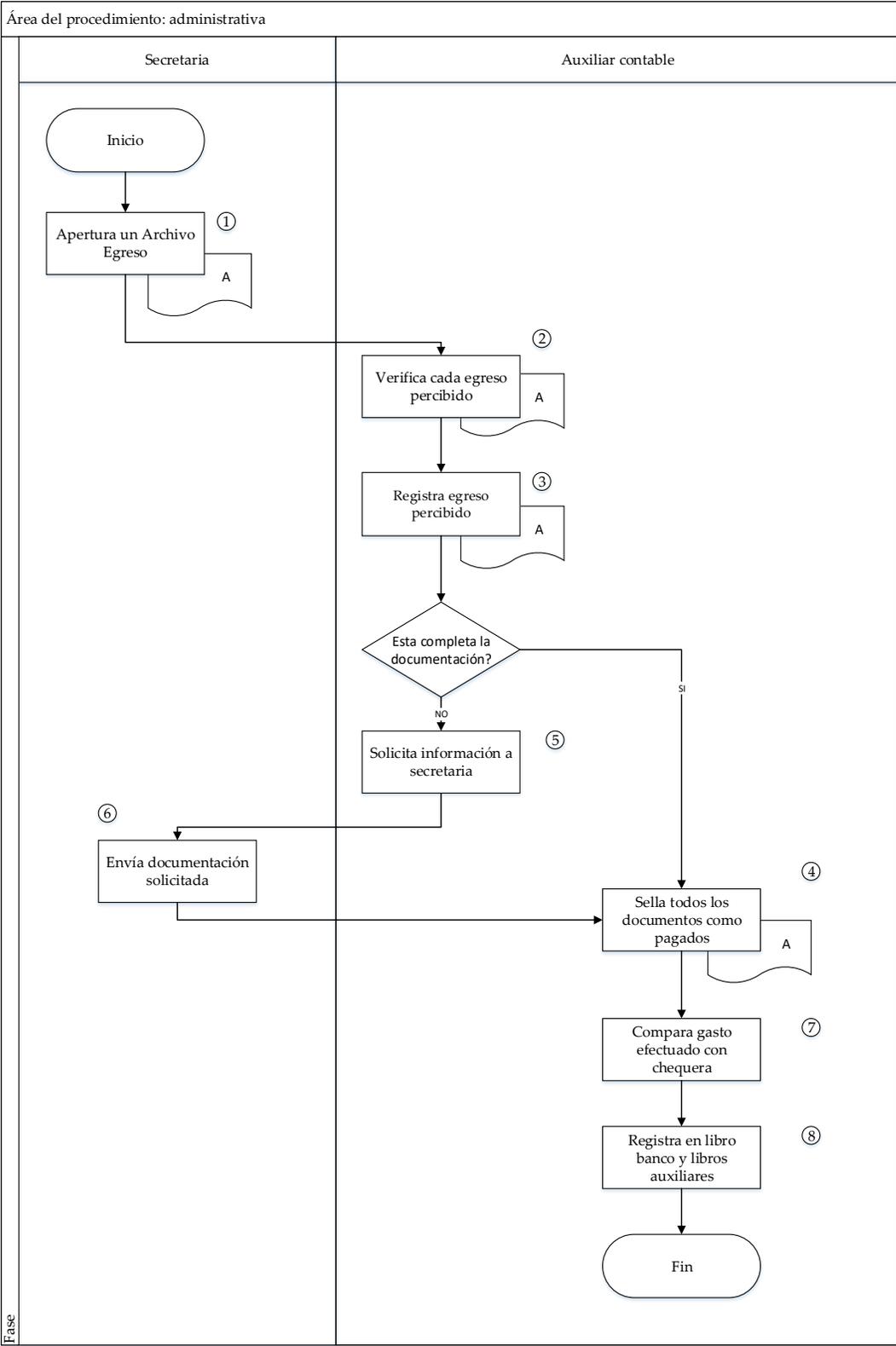
#### 4.2.4.10 Procedimiento: Registro de egresos económicos.

##### **Procedimiento: Registro de egresos económicos.**

**Área de aplicación:** área administrativa.

Se ejecutará cuando el complejo educativo realice desembolsos de dinero.

<b>Responsable</b>	<b>N°</b>	<b>Actividad</b>
Secretaria	1	Envía información de gastos efectuados.
Auxiliar contable		Organiza todos los comprobantes de gasto.
	3	Verifica que los comprobantes posean la documentación completa.
	4	Si está completa la información sella los comprobantes como pagados.
	5	Sino solicita información faltante a secretaria.
Secretaria	6	Envía información requerida y pasa a paso número 4
Auxiliar contable	8	Compara con gastos efectuado en chequera.
	9	Registra en libro bancos y libros auxiliares en orden cronológico.



#### 4.2.4.11 Procedimiento: Elecciones de padres para ser miembros del CDE

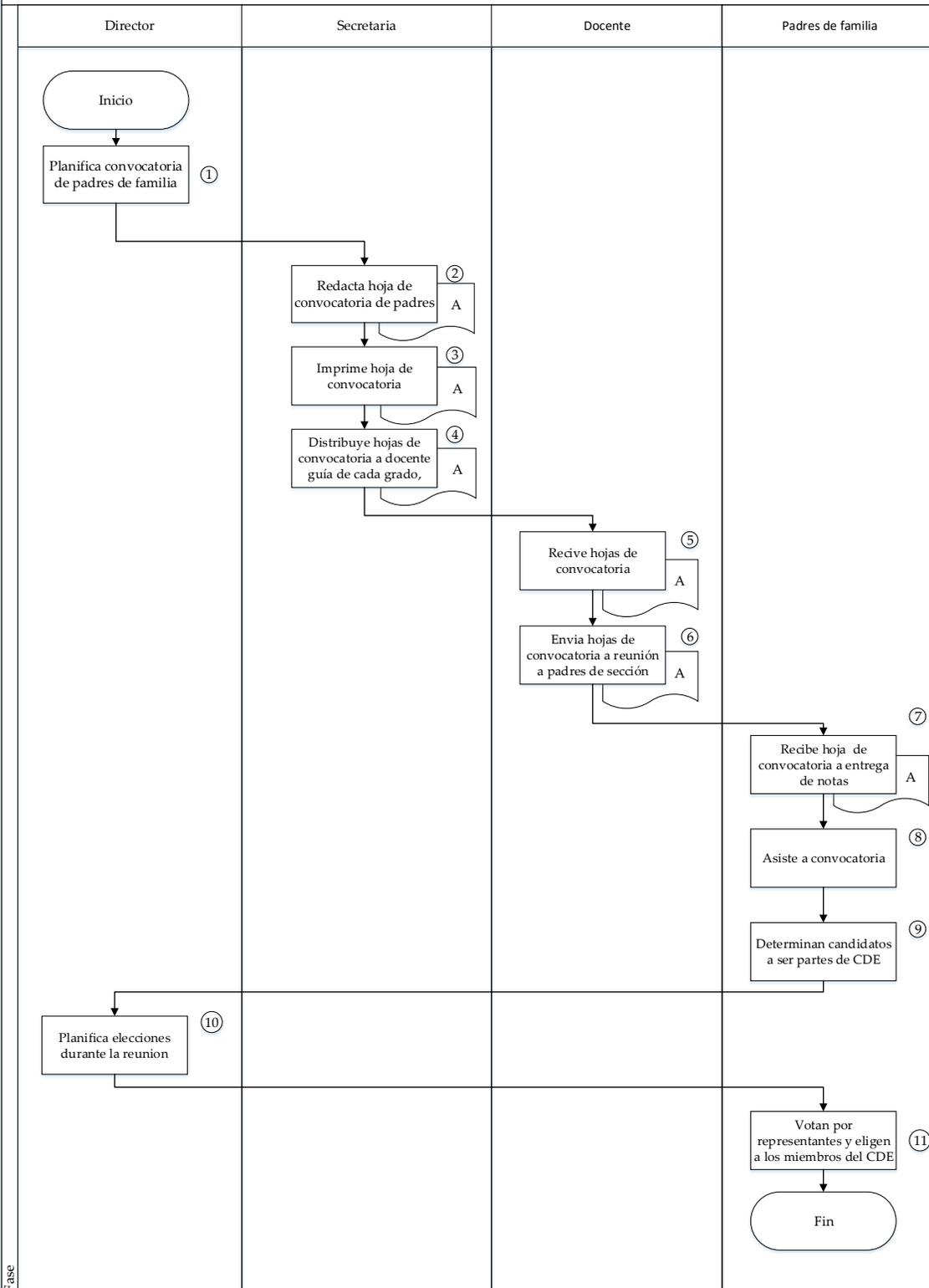
**Procedimiento:** ELECCIONES DE PADRES PARA SER MIEMBROS DEL CDE

**Área de aplicación:** Administrativa

Se ejecuta para determinar los nuevos miembros de los padres de familia que formaran parte del CDE

Responsable	N°	Actividad
Director	1	Planifica convocatoria para reunión
Secretaria	2	Redacta hoja de convocatoria de padres
	3	Imprime hoja de convocatoria a reunión
		Distribuye hojas de convocatoria a docentes encargado de sección.
Docente	4	Recibe hojas de convocatoria de padres de familia.
	5	Distribuye hojas de convocatoria a padres
Padre de familia	6	Recibe hojas de convocatoria
	7	Asiste a reunión
	8	Determinan candidatos a formar parte del CDE
Director	10	Planifica elección para formar parte de CDE
Padre de familia	11	Votan por representantes, eligen a tres propietarios y 3 suplentes

Área del procedimiento: administrativa



Fase

#### 4.2.4.12 Procedimiento: Procesamiento de notas de kínder a sexto grado

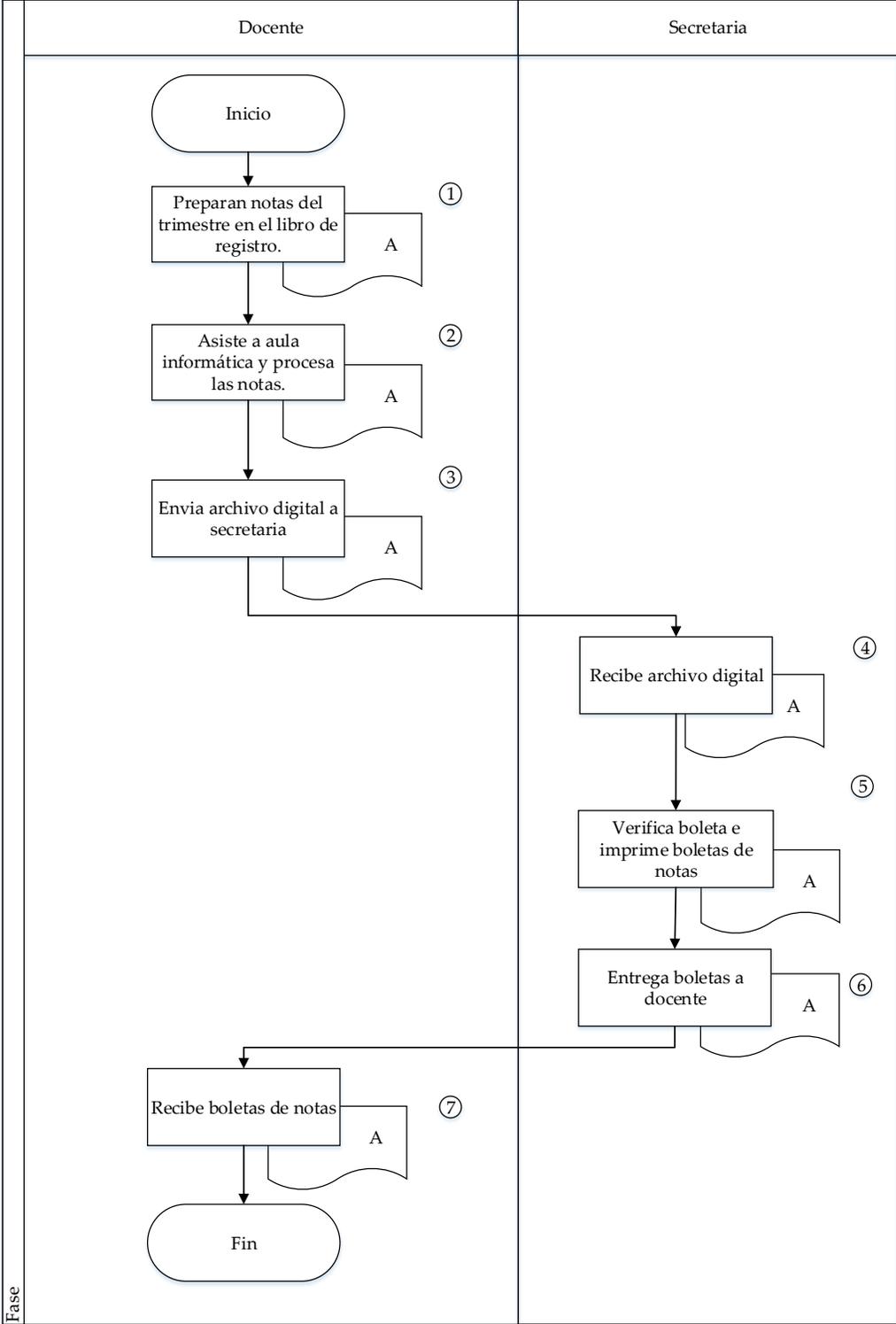
##### **Procedimiento: Procesamiento para entrega de notas de kínder a sexto grado**

**Área de aplicación:** Administrativa

Se ejecuta para la entrega de resultado de los educandos trimestrales a los padres de familia.

<b>Responsable</b>	<b>N°</b>	<b>Actividad</b>
Docentes	1	Preparan notas del trimestre en el libro de registro
	2	Asiste a aula informática para procesar las notas de los estudiantes bajo su cargo
	3	Envía archivo digital a secretaria
Secretaria	4	Recibe archivo digital de docentes
	5	Verifica boleta de notas e imprime las boletas
	6	Entrega boletas a docentes por sección
Padre de familia	7	Recibe boletas de notas

Área del procedimiento: administrativa



#### 4.2.4.13 Procedimiento: Procesamiento de notas tercer ciclo

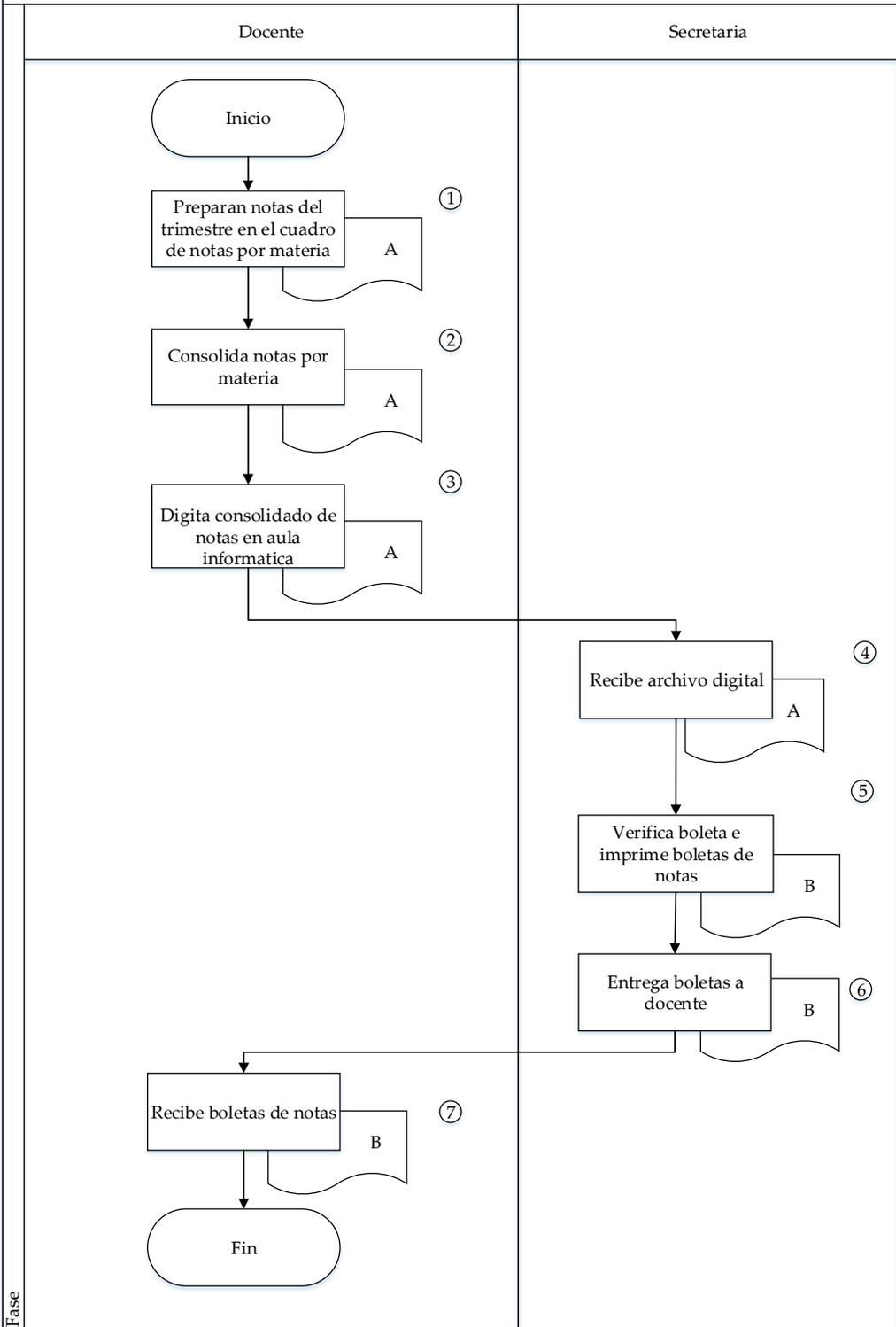
### Procedimiento: Procesamiento para entrega de notas a tercer ciclo

**Área de aplicación:** Administrativa

Se ejecuta para la entrega de resultado de los educandos trimestrales a los padres de familia.

Responsable	N°	Actividad
Docentes	1	Preparan notas del trimestre en cuadro de notas por materia
	2	Consolida notas por materia
	3	Digita consolidado de notas en aula informática
Secretaria	4	Recibe archivo digital de docentes
	5	Verifica boleta de notas e imprime las boletas
	6	Entrega boletas a docentes por sección
Padre de familia	7	Recibe boletas de notas

Área del procedimiento: administrativa



#### 4.2.4.14 Procedimiento: Procesamiento de notas a bachillerato

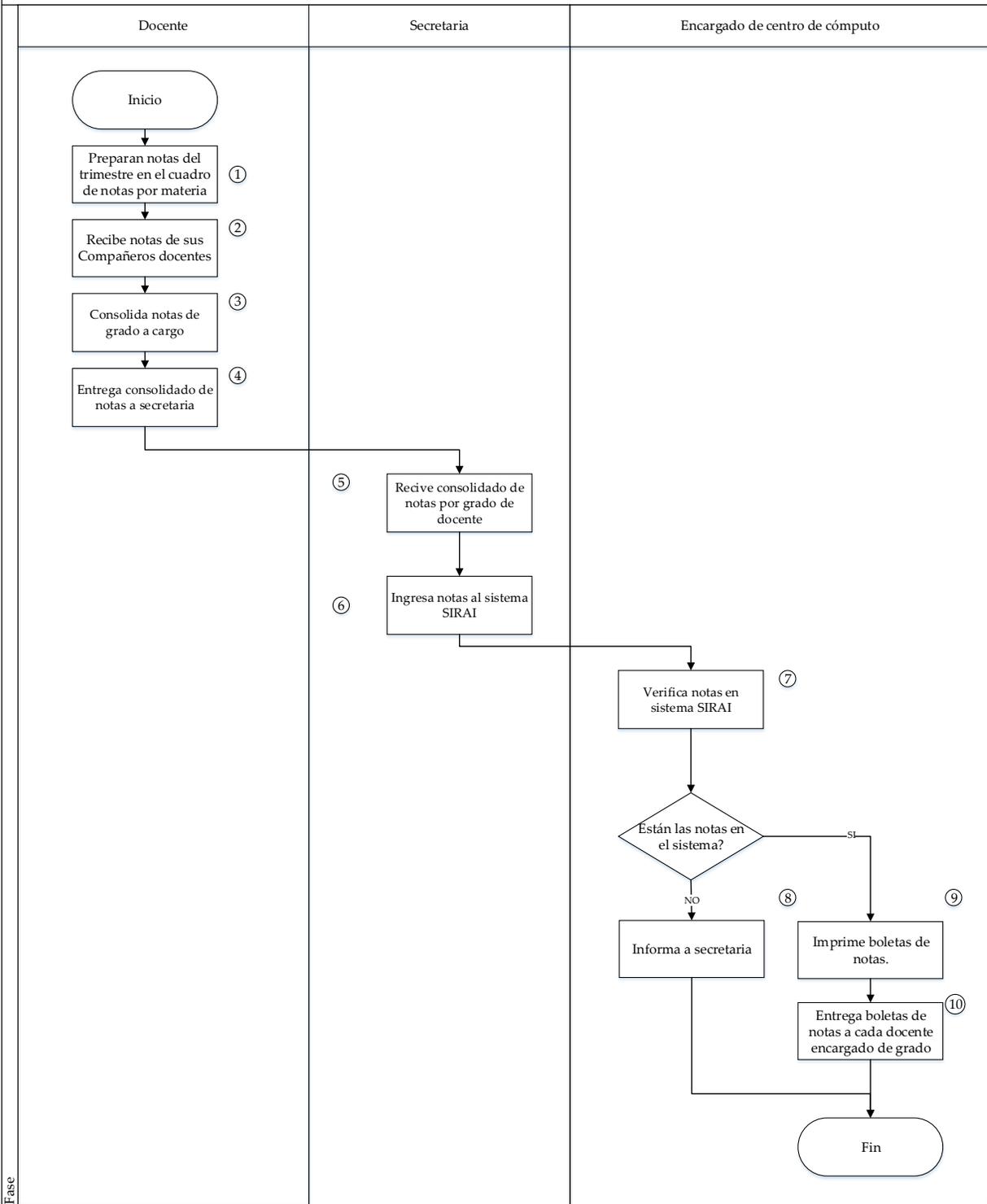
### Procedimiento: Procesamiento para entrega de notas a Bachillerato

**Área de aplicación:** Administrativa

Se lleva a cabo para recopilar la información de las asignaturas cursadas durante el trimestre y presentar consolidado de sección

Responsable	N°	Actividad
Docente	1	Preparan notas del trimestre en cuadro de notas por materia.
	2	Recibe notas de sus compañeros docentes.
	3	Entrega notas de su sección completa por cada asignatura a Secretaria
Encargado de biblioteca	4	Recibe consolidado de notas de cada docente de sección.
	5	Procesa notas de sección y las introduce al sistema SIRAI
Encargado de centro de computo	6	Verifica que las notas cargadas por secretaria estén en el sistema SIRAI
	7	Si las notas ya están cargadas al sistema, imprime boletas de notas.

Área del procedimiento: administrativa



Fase

#### 4.2.4.15 Procedimiento: Entrega de notas a padres

### Procedimiento: Procesamiento para entrega de notas a Bachillerato

**Área de aplicación:** Administrativa

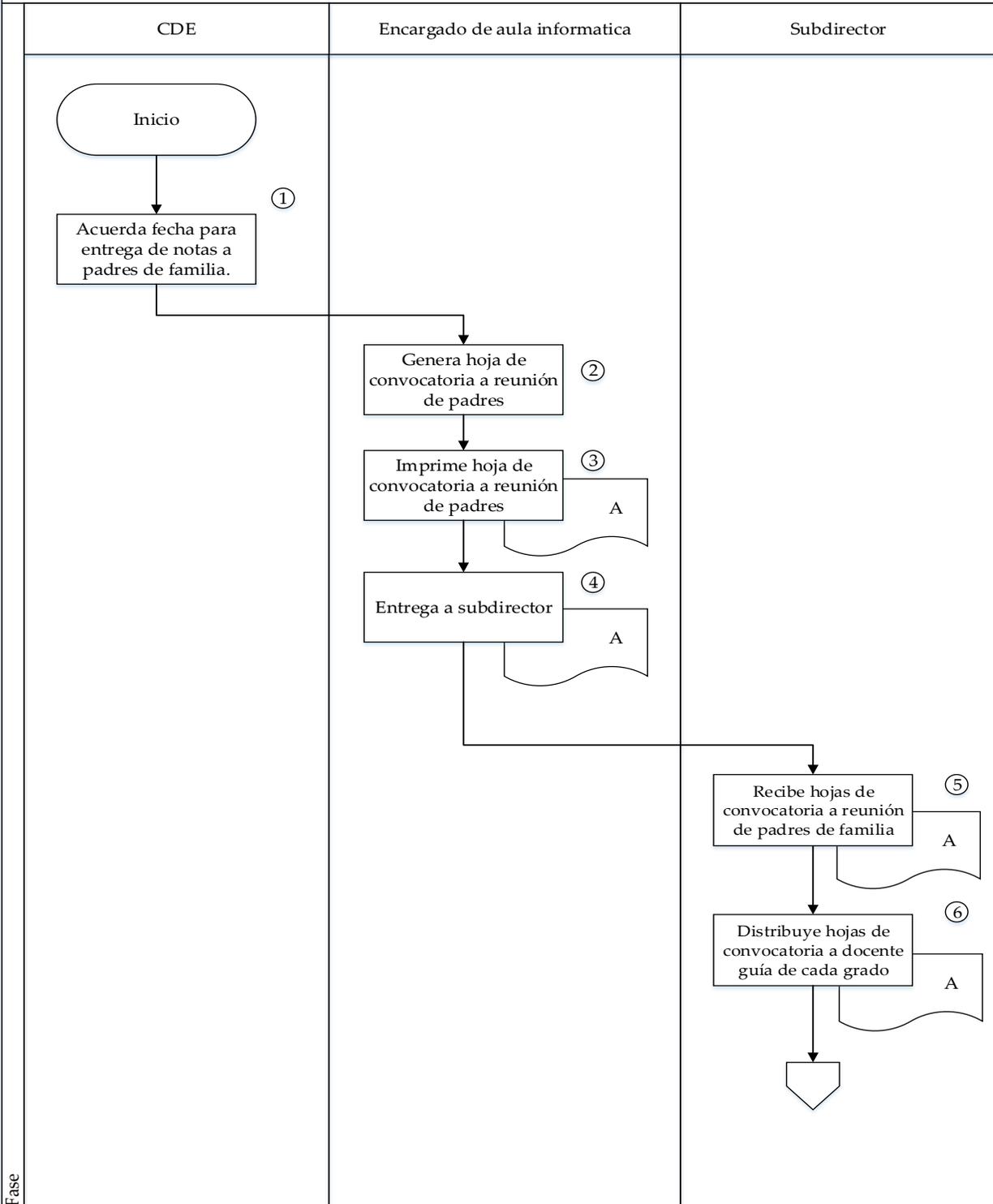
Se ejecuta para la entrega de resultado de los educandos trimestrales a los padres de familia.

Responsable	N°	Actividad
CDE	1	Acuerda fecha para la entrega de notas trimestrales a padres de familia.
Encargado de biblioteca	2	Genera hoja de convocatoria a reunión de padres de sección.
	3	Imprime hoja de convocatoria a reunión de padres por sección.
	4	Entrega hojas a subdirector
Subdirector.	5	Recibe hojas de convocatoria de padres de familia.
	6	Distribuye hojas de convocatoria a docentes encargado de sección.
Docente	7	Recibe hoja de convocatoria de entrega de notas
	8	Envía hojas de convocatoria a padres de familia.
Padre de familia	9	Recibe hojas de convocatoria de notas

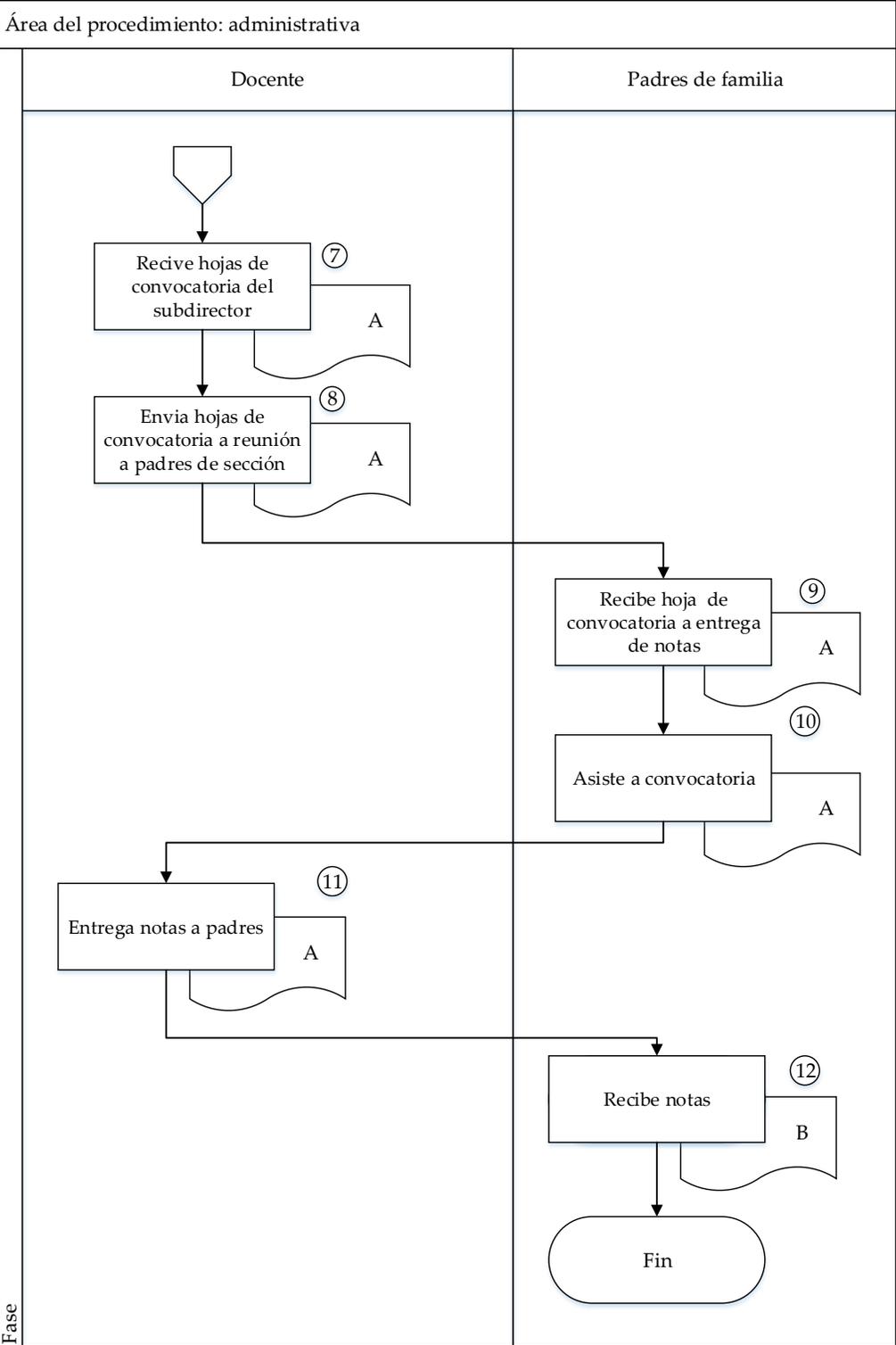
	10	Asiste a reunión para entrega de notas
Docente	11	Entrega boleta de notas a padre de familia
Padre de familia	12	Recibe notas de docente

NOMBRE PROCEDIMIENTO: ENTREGA DE NOTAS A PADRES.

Área del procedimiento: administrativa



Fase



#### 4.2.4.16 Procedimiento: Reunión de docentes

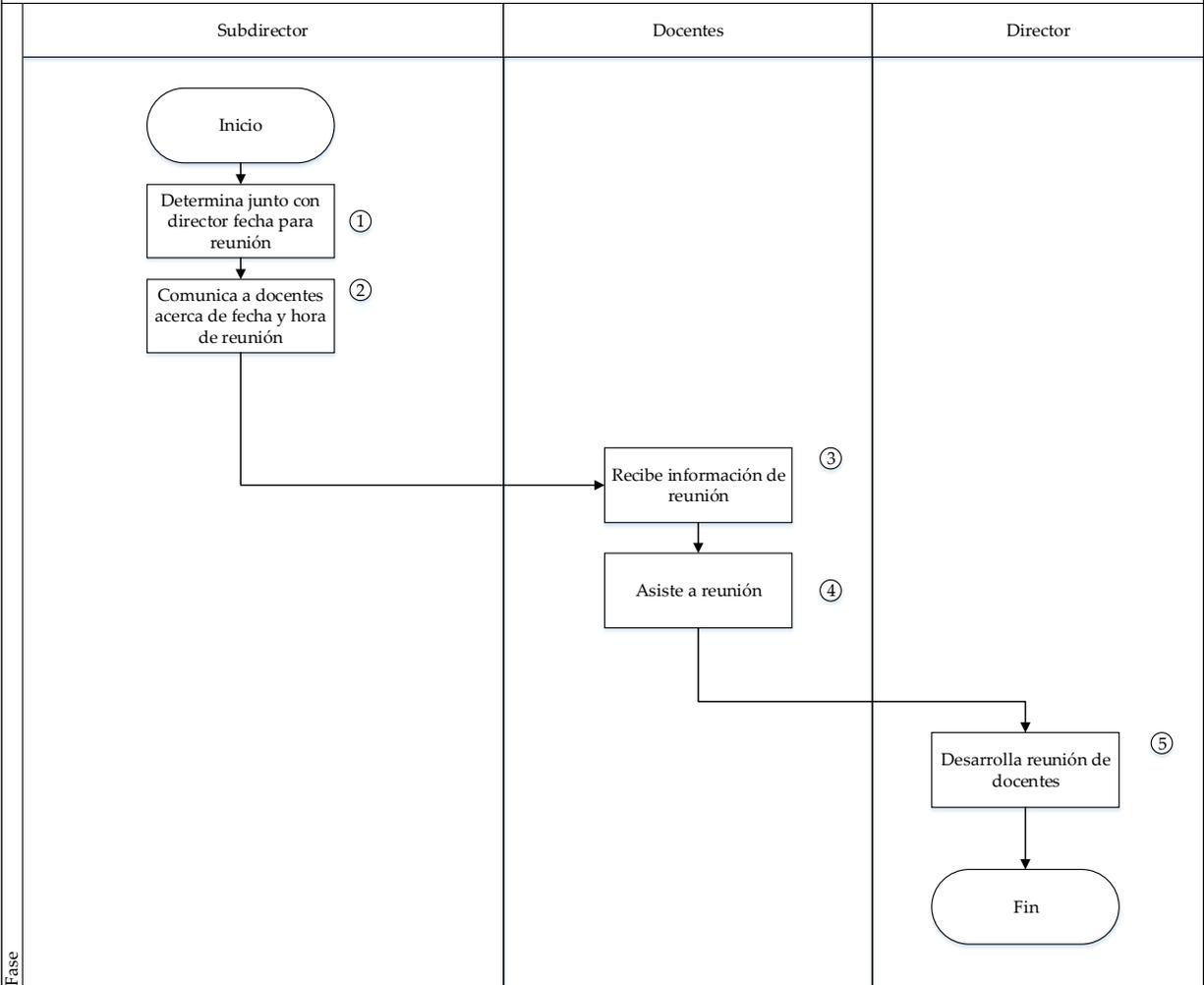
### Procedimiento: Procesamiento para reunión de docentes

**Área de aplicación:** Administrativa

Se ejecuta cuando se requiere reunir a docentes para tocar temas importantes

Responsable	N°	Actividad
Subdirector	1	Determina junto con director la fecha para llevar a cabo la reunión
	2	Comunica a docentes hora, fecha y lugar en el cual se llevara a cabo la reunión
Docente	4	Es notificado de la reunión
	5	Asiste a reunión
	6	Entrega boletas a docentes por sección
Director	7	Desarrolla reunión de docentes

Área del procedimiento: administrativa



Fase

#### 4.2.4.17 Procedimiento: Reunión de escuela de padres de familia

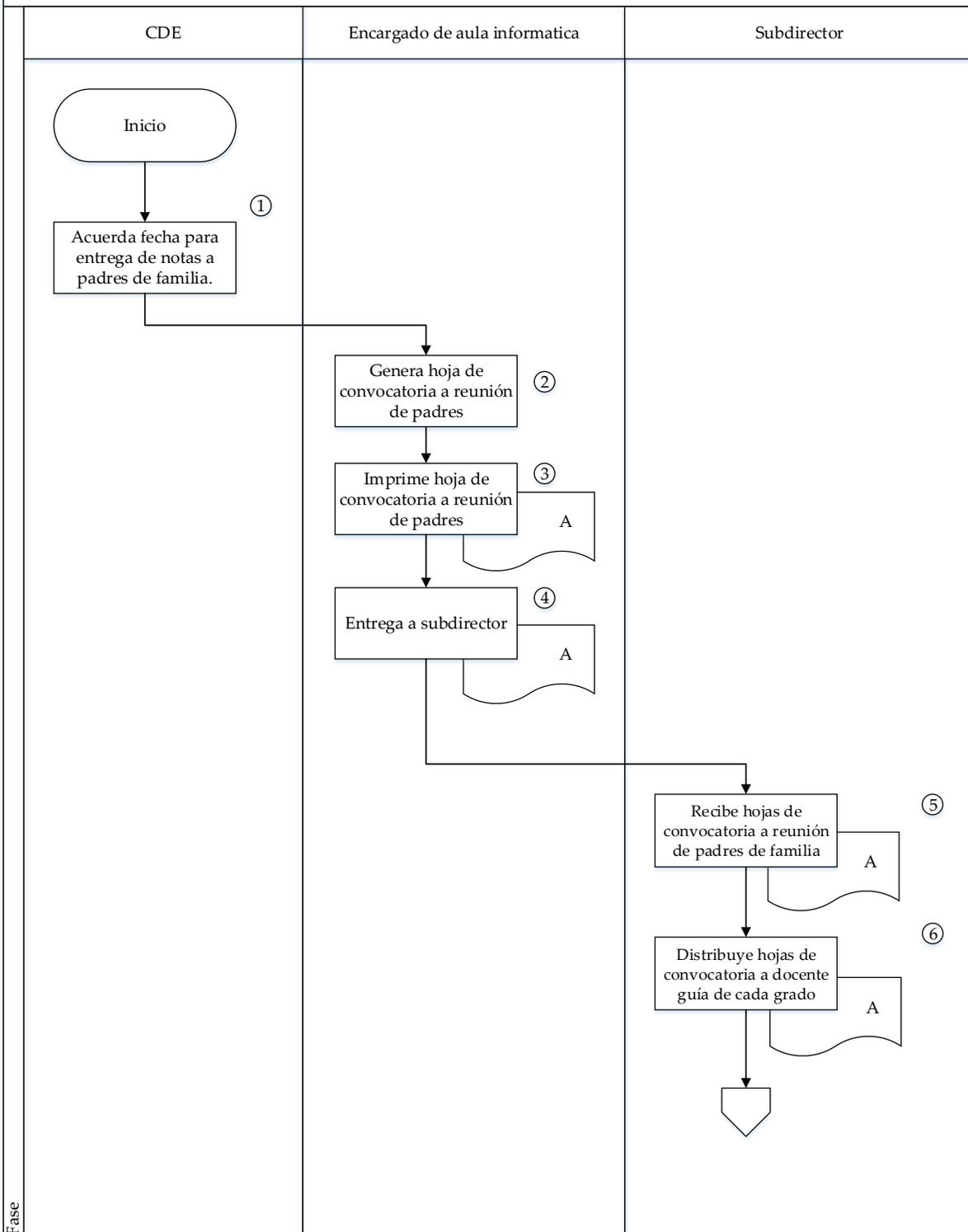
**Procedimiento: Procesamiento para reunión de escuela de padres de familia**

**Área de aplicación:** Administrativa

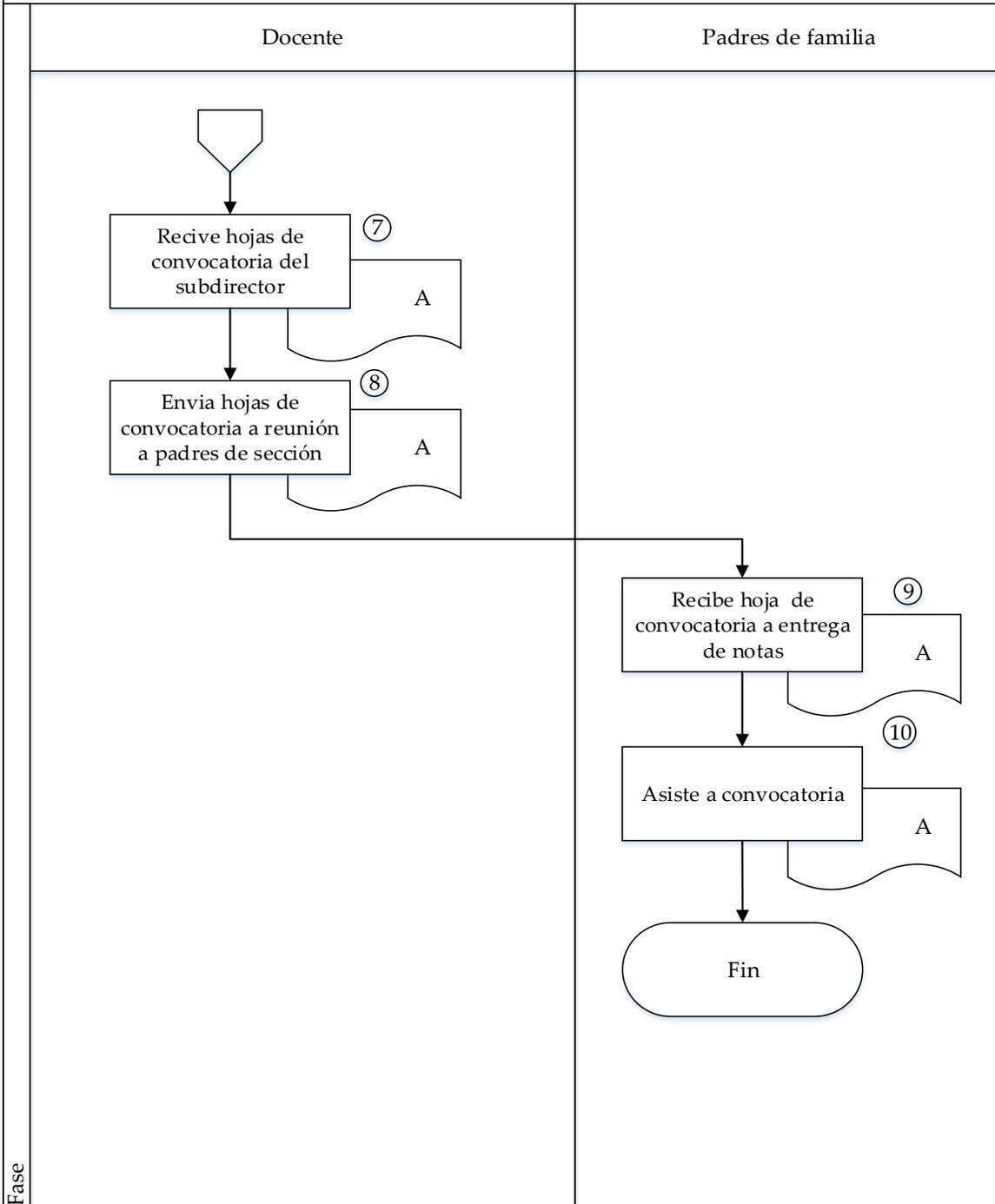
Se ejecuta para la entrega de resultado de los educandos trimestrales a los padres de familia.

Responsable	N°	Actividad
CDE	1	Acuerda fecha para la entrega de notas trimestrales a padres de familia.
Encargado de biblioteca	2	Imprime hoja de convocatoria a reunión de padres por sección.
	3	Entrega hojas a subdirector
Subdirector.	4	Recibe hojas de convocatoria de padres de familia.
	5	Distribuye hojas de convocatoria a docentes encargado de sección.
Docente	6	Recibe hoja de convocatoria de entrega de notas
	7	Envía hojas de convocatoria a padres de familia.
Padre de familia	8	Recibe hojas de convocatoria
	9	Asiste a reunión

Área del procedimiento: administrativa



Área del procedimiento: administrativa



Fase

#### 4.4.4.18 Procedimiento: Elecciones de docentes para comité

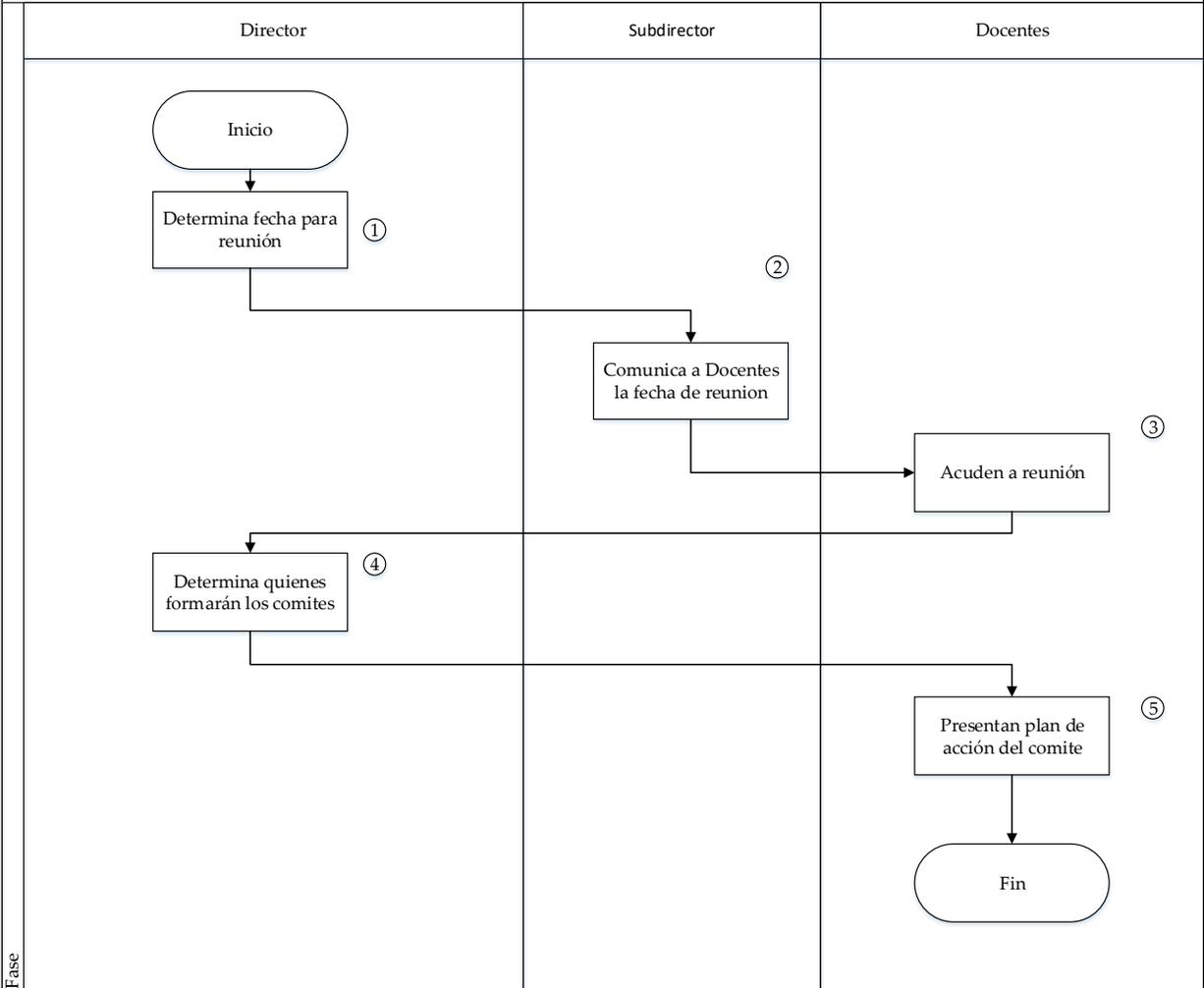
### Procedimiento: Elecciones de docentes para comité

**Área de aplicación:** Administrativa

Se ejecuta cuando se necesita la elección de nuevos miembros del comité

Responsable	Nº	Actividad
Director	1	Determina fecha para reunión de docentes
Subdirector	2	Comunica a docentes la fecha de reunión
Docentes	4	Acuden a reunión
Director	6	Determina cuales maestros son aptos para formar los diversos comités.
Docentes	8	Presentan plan de trabajo

Área del procedimiento: administrativa



Fase

### **4.3 PLAN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPLEJO EDUCATIVO PROFESOR MARTÍN ROMEO MONTERROSA RODRÍGUEZ.**

La propuesta está enfocada al área administrativa del Complejo Educativo, dichos puestos de trabajo no poseen definidas sus actividades. Para la puesta en marcha de los manuales se recomiendan la integración de equipo para la correcta implementación y seguimiento de los mismos.

Se han establecido una serie de etapas para la implementación las cuales describiremos a continuación:

#### **4.3.1 Aprobación de la propuesta por parte de las Autoridades del Complejo Educativo.**

Para poder implementar la propuesta de manual de funciones y procedimientos es necesaria la aprobación por parte de las autoridades del Complejo educativo. Es por ello que la propuesta elaborada será presentada y explicada detalladamente al Consejo Directivo Escolar para poder obtener aprobación.

La aprobación por parte de las autoridades es de vital importancia dentro de la institución. El objetivo de dicha aprobación es evitar problemas con el sector administrativo derivados por resistencia al cambio en algunas de sus actividades principales.

#### **4.3.2 Implementación de manuales administrativos.**

Dentro de esta etapa se llevarán a cabo sub etapas para poder implementar correctamente el manual de funciones y procedimientos administrativos.

#### 4.3.2.1 Integración de equipo para implementación, seguimiento y evaluación.

Luego de la aprobación del manual por las autoridades del complejo educativo. Es necesaria la creación de un equipo el cual contará con la figura del Director del Complejo Educativo, El consultor del proyecto y un miembro de CDE más aparte del Director.

#### 4.3.2.2 Determinación de requerimientos necesarios para la implementación.

Se determinará los recursos necesarios para poder llevar a cabo la implementación, necesarios para dar a conocer los manuales a los diferentes puestos administrativos.

**Recursos materiales:** necesarios para reproducción de manuales y para presentar al personal administrativo sus funciones y procedimientos.

- Papelería.
- Proyector
- Impresora
- Fotocopiadora
- Tóner de tinta

**Recursos humanos:** los involucrados directamente a dar a conocer al personal administrativo los manuales de funciones y procedimientos.

- Director del Complejo Educativo.
- Docente seleccionado por el director.
- Miembro del CDE.

#### 4.3.3 Divulgar manual al personal administrativo del Complejo Educativo

Mediante reunión informativa se expondrá el nuevo manual al personal administrativo, sus funciones de acorde al puesto de trabajo, se brindará copia de su ficha ocupacional por puesto de trabajo y se detallaran los procedimientos comunes entre los diferentes puestos de trabajo. El exponer cual importante es la implementación del manual en el Complejo Educativo y la participación de los mismos para que se desarrolle la implementación.

#### 4.3.4 Instrucción del personal administrativo.

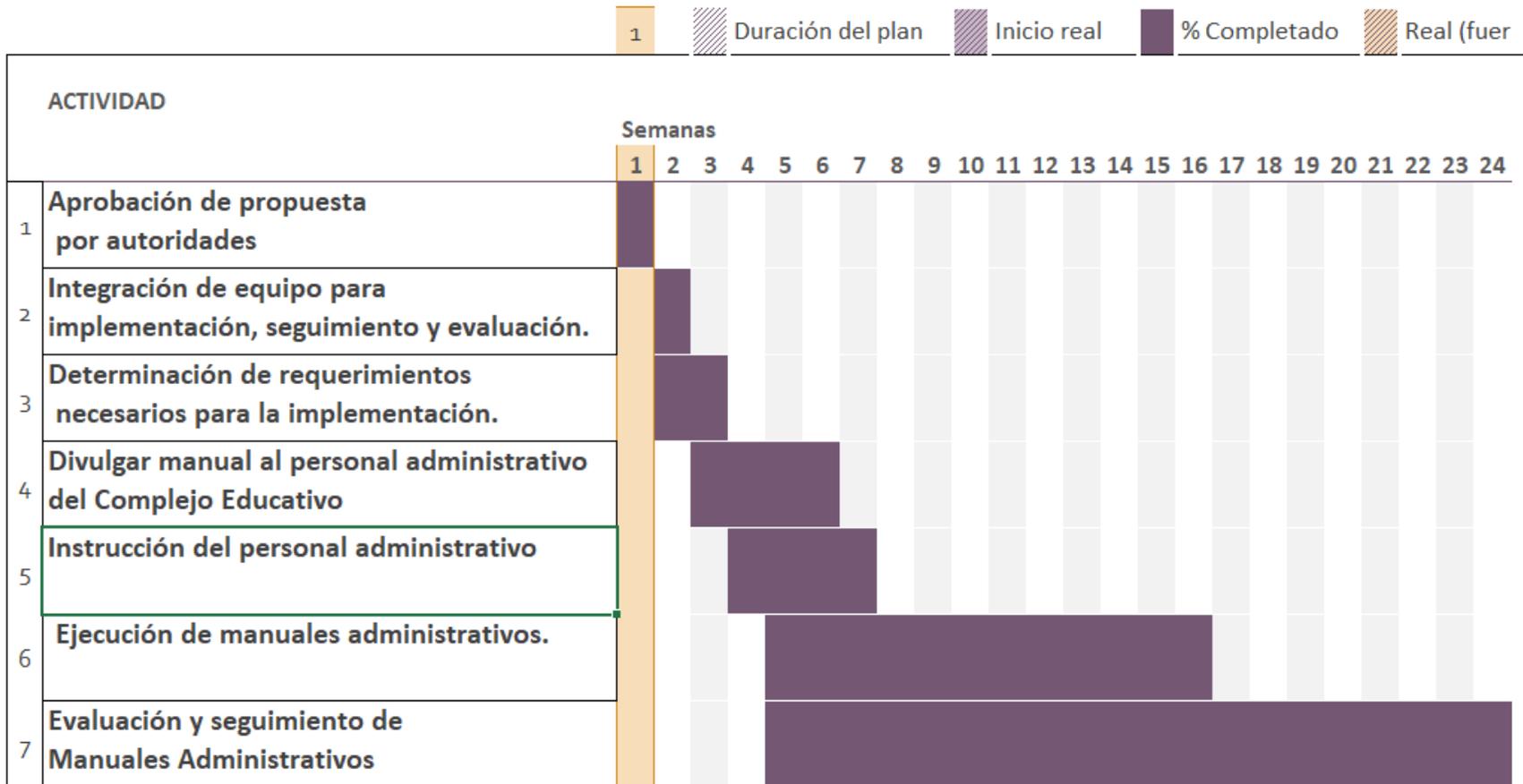
Se brindará instrucción a los involucrados directamente en la ejecución de los manuales de funciones y procedimiento. Se especificarán las funciones que deberá desarrollar y la frecuencia de las mismas, procedimientos a desarrollar. Se establecerán un total de 20 horas para poder dar instrucción al personal administrativo.

#### 4.3.5 Ejecución de manuales administrativos.

La divulgación de los manuales dentro del Complejo Educativo, así como la instrucción del personal administrativo es el preámbulo para la implementación de manuales administrativos, para la implementación de los manuales ocuparemos el método instantáneo, debido que las autoridades del complejo son las que autorizaran y aprueban los manuales propuestos, además es el más fácil de aplicar.

La implementación de este método se realizará durante 6 meses de los cuales se realizará una evaluación en el quinto mes para determinar si hay desviaciones y realizar actualizaciones pertinentes a los manuales.

#### 4.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA PUESTA EN MARCHA DE MANUAL



## 4.5 PRESUPUESTO GENERAL DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

### 4.5.1 Presupuesto para realización de estudio y elaboración de manuales

Descripción	Costo unitario	Frecuencia	Costo
Realización de estudio	\$900	Todo el estudio	\$1800
Viáticos	\$6	Semanal	\$174
Papelería	\$5	Todo el estudio	\$5
Impresión	\$30	Todo el estudio	\$30
Datos móviles	\$3	Semanal	\$87
Servicio de internet	\$0.54	Semanal	\$15.66
Energía eléctrica	\$0.82	Semanal	\$23.78
Imprevistos	\$10	Mensual	\$60
<b>Costo Total</b>			<b>\$2195.44</b>

#### 4.5.2 Presupuesto para puesta en marcha

<b>Descripción</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Costo</b>
Reuniones informativas	\$10	Semanal	\$40
Papelería	\$10	Todo el estudio	\$10
Impresión	\$100	Todo el estudio	\$100
Energía eléctrica	\$0.82	Semanal	\$3.28
Imprevistos	\$10	Semanal	\$40
<b>Costo Total</b>			<b>\$193.28</b>

El presupuesto general asciende a una cantidad de **\$2388**, el cual incluye el estudio para la elaboración de manuales administrativos, así como la implementación seguimiento y evaluación del mismo.

## 4.6 ANALISIS COSTO BENEFICIO

La implementación del manual de funciones y procedimientos administrativos que llevará a cabo el Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez no generará un beneficio económico cuantificable por su naturaleza, sin embargo generará uno cualitativo en la realización de las actividades que comprenden los siguientes aspectos:

- 1. Control administrativo de funciones:** Debido a que las funciones serán establecidas para cada puesto de trabajo administrativo se limitará a la plena realización de las mismas, ello generará que el trabajo dentro de la institución se realiza de acuerdo a lo establecido por el manual de funciones y procedimientos aportando a el cumplimiento de los objetivos institucionales y generando un control administrativo evitando la duplicidad de actividades.
- 2. Levantamiento y creación de los procedimientos:** Para la realización de las actividades en el área administrativa de la institución se deben establecer procedimientos con los cuales se apoyará a la determinación de los pasos a seguir, los responsables en búsqueda de reducir la falta de conocimiento, control e implementación de los mismos y aportar a que se realicen las actividades de manera rápida.
- 3. Mejora de tiempo en las actividades:** En la consecución de las actividades se buscará la reducción de procedimientos innecesarios lo cual repercutirá en la realización de las actividades de forma ágil y eficaz.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar la propuesta del manual de funciones y procedimientos administrativos en el Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez de tal manera que realicen las actividades de forma controlada y rápida.
2. Dar a conocer al personal administrativo en lo que respecta al contenido del manual de funciones y procedimientos.
3. Tener el manual de funciones y procedimientos administrativos en un lugar de fácil acceso para poder consultarlo en cualquier momento.
4. Dar a conocer al personal nuevo que existe un manual de funciones y procedimientos en el cual se establece y limita las labores que se realizarán dentro de la institución.
5. Actualizar el manual de funciones y procedimientos de manera anual para evitar la duplicidad de funciones y adjudicar a cada puesto su accionar.

## GLOSARIO

**Estructura Orgánica:** disposición sistemática de los elementos que integran a una organización, conforme a criterios de jerarquía y especialización, de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia.

**Planificación estratégica:** es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos, se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas.

**Función administrativa:** es la realización de ciertas actividades o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás.

**Reglamento:** colección ordenada de reglas o preceptos. Conjunto de órdenes, reglas, normas e instrucciones para la obtención de objetivos específicos.

**Procedimiento:** manera de hacer o método práctico para hacer algo. Forma metódica de hacer operaciones repetitivas.

**Adjudicar:** Declarar que determinada cosa corresponde a una persona o conferírsela en satisfacción de un derecho.

**Consecución:** Acción de conseguir, llegar a un fin planteado por una serie de pasos lógicos y establecidos.

**Contemplar:** Considerar una cosa de determinada manera, examinar o analizar.

**Disposición:** Acción de disponer o disponerse de una manera determinada.

**Regir:** Establecer lo que se tiene que hacer en un determinado asunto.

## BIBLIOGRAFÍA

ADMINISTRACIÓN MODERNA: manuales administrativos. (s.f.). Obtenido de [www.adminstracionmoderna.com/2012/01/manuales-adminstrativos.html?m=1](http://www.adminstracionmoderna.com/2012/01/manuales-adminstrativos.html?m=1)

Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recusos Humanos: El capital humano en las organizaciones*. México: McGraw Hill.

Fincowsky, E. B. (2009). *Organizacion de Empresas (Tercera Edicion ed.)*. México: McGraw Hill.

GestioPolis. (s.f.). Obtenido de [www.gestiopolis/manuales-adminstrativos/](http://www.gestiopolis/manuales-adminstrativos/)

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación (Quinta Edicion ed.)*. Mexico: McGraw Hill.

I. C. (2004). *Introduccion a la teoria general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

J. G., J. I., & J. D. (2001). *Las organizaciones: comportamiento estructura procesos*. Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.

Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.

Robins, S. P. (1987). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias* . México: Prentice Hall.

Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar manuales administrativos*. México D.F: Cengage Learning Editores, S. A. de C. V.

Samayoa, M. (29 de Mayo de 2014). *Manuales Administrativos. Manuales Administrativos*. Guatemala, Guatemala.

Vargas. (31 de Enero de 2005). Ingenieria.unam.mx. Obtenido de

<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenoinfo/6/1.html>

## ANEXOS

Anexo 1 Guía de cuestionario.....	169
Anexo 2 Guía de entrevista.....	171
Anexo 3 Bitácora de observación .....	173

## ANEXO 1: Guía de cuestionario

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
INGENIERÍA INDUSTRIAL

**OBJETIVO:** Conocer el funcionamiento administrativo del Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez, así, como las características de los puestos de trabajo de la institución.

**INDICACIONES:** Por favor conteste de forma clara y objetiva cada una de las interrogantes planteadas y marque con una "X" la opción que usted considere apropiada.

### PRIMERA PARTE

1. ¿Conoce la Misión de la Institución?  
 SI  NO
2. ¿Conoce la Visión de la Institución?  
 SI  NO
3. ¿Conoce los objetivos de la Institución?  
 SI  NO
4. ¿Conoce quién es su jefe inmediato?  
 SI  NO
5. ¿Existen políticas definidas para la Institución?  
 SI  NO
6. ¿Conoce la estructura orgánica de la Institución?  
 SI  NO
7. ¿Cuáles son los medios de comunicación que se utilizan en la institución?  
 Verbal  Escrita  Ambas
8. ¿Recibe órdenes de otra persona que no sea su Jefe?  
 SI  NO
9. ¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su puesto?  
 Escrita  verbal  No se dieron a conocer

## SEGUNDA PARTE

10. Nombre de su puesto de trabajo:

\_\_\_\_\_

11. Nombre de su jefe Inmediato:

\_\_\_\_\_

12. Escriba las funciones que realiza en su puesto de trabajo.

Nº	Función
1	
2	
3	
4	
5	

13. ¿Existe una normativa que contemple las actividades y responsabilidades de su puesto de trabajo?

SI

NO

NO SABE

14. ¿Con que puestos internos o externos (o personas) se relaciona y para qué?

Puesto

o

Persona

Motivo de la

relación \_\_\_\_\_

15. Escriba el nombre de los procedimientos realiza en su puesto de trabajo

Nº	Procedimiento
1	
2	
3	
4	
5	

¡GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN!

## ANEXO 2: Guía de entrevista

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
INGENIERÍA INDUSTRIAL

Buenos días / tardes, somos alumnos egresados de ingeniería industrial de la Universidad de El Salvador y estamos realizando nuestro trabajo de grado en esta institución, para el cual llevaremos a cabo un estudio para elaborar un manual de funciones y procedimientos administrativos. Por favor sería usted tan amable de contestar algunas preguntas referentes a ello.

Preguntas a desarrollar:

1. ¿Quién es su jefe inmediato?
2. ¿Cuál es el objetivo de su puesto?
3. ¿Cuáles fueron los requisitos que usted cumplió para obtener el cargo que desempeña?
4. ¿Quiénes son sus subalternos?
5. ¿Conoce las funciones y responsabilidades de sus subalternos?
6. Defina las actividades que realiza, el objetivo de estas y cuál es el periodo de tiempo el que las realiza, ya sea a diario, semanal, quincenal, mensual, etc.

¿Actividades que realiza?	¿Objetivo?	Periodo

7. Especifique la información documental (reportes, listados, etc.) que elabora en su trabajo.

<b>Documento</b>	<b>Nº de copias</b>	<b>Objetivo de elaboración</b>	<b>Enviado a</b>

8. Especifique la información documental (reportes, listados, etc.) que recibe en su trabajo.

<b>Documento</b>	<b>Nº de copias</b>	<b>Recibe de</b>	<b>Con objeto de</b>

9. Describa las relaciones de coordinación con otros puestos de trabajo.

<b>Puesto con el que coordina</b>	<b>Objetivo</b>

**ANEXO 3: Bitácora de observación.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
INGENIERÍA INDUSTRIAL

Fecha: \_\_\_\_\_

Escuela: Complejo Educativo Martin Romeo Monterrosa Rodríguez.

Situación observada y contexto: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Tiempo de observación: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

Hora	Descripción	Interpretación