



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÌA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PERFILES Y FUNCIONES DEL  
DEPARTAMENTO DE COORDINACIÓN DE LA UNIDAD ACADÉMICA  
DE EDUCACIÓN COMERCIAL ADMINISTRACIÓN Y CIENCIA DEL ITB**

**Autora: Sornoza Uriña Joseline Lorena**

**Tutora: PhD. Elena Tolozano Benites**

**Guayaquil, Ecuador**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Primeramente quiero dedicar este proyecto a DIOS que por la gracia y su amor estoy aquí y todo lo que soy se lo debo a él; a mis padres William y Milca por su apoyo incondicional.

Sornoza Uriña Joseline Lorena

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por protegerme y guiarme durante todo mi camino y darme las fuerzas necesarias para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida, porque sin su bendición no hubiera llegado a este momento tan especial para mí y mi familia.

Sornoza Uriña Joseline Lorena



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de un Manual de Perfiles y Funciones del Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología y problema de investigación: ¿ Cómo establecer los perfiles y funciones para optimizar los procesos en el Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología ubicado en la ciudad de Guayaquil, período 2017? ”** presentado por Sornoza Uriña Joseline Lorena como requisito previo para optar por el título de:

### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

**Sornoza Uriña Joseline Lorena**

Tutora:

**PhD. Elena Tolozano Benites**

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Sornoza Uriña Joseline Lorena en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Propuesta de un Manual de Perfiles y Funciones del Departamento de Coordinación del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología de la modalidad de Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos. Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

Sornoza Uriña Joseline Lorena

Nombre y Apellidos del Autor

Joseline Sornoza

Firma

No. de cedula: 0929678357



*Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más*

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN



CÉDULA DE CIUDADANÍA No. **092967835-7**

APELLIDOS Y NOMBRES  
**SORNOZA URINA LORENA JOSELINE**

LUGAR DE NACIMIENTO  
**GUAYAS BOLIVAR /SAGRARIO/**

FECHA DE NACIMIENTO **1992-05-13**

NACIONALIDAD **ECUATORIANA**

SEXO **F**

ESTADO CIVIL **Soltera**




INSTRUCCIÓN **BACHILLERATO** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE** E333311222

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **SORNOZA ANDRADE WILLIAM**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **URINA CASTRO MILCA DUNIA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
**GUAYAQUIL 2011-03-16**

FECHA DE EXPIRACIÓN  
**2021-03-16**




*Lorena Sornoza*  
FIRMA DEL CEDULADO

*[Signature]*  
DIRECTOR GENERAL



000522479



REPÚBLICA DEL ECUADOR

**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
ELECCIONES GENERALES 2017  
2 DE ABRIL 2017



**028** JUNTA No. **028 - 304** NÚMERO **0929678357** CÉDULA

**SORNOZA URIÑA LORENA JOSELINE**  
APELLIDOS Y NOMBRES

GUAYAS PROVINCIA CIRCUNSCRIPCIÓN: 2

GUAYAQUIL CANTÓN ZONA: 10

TARQUI PARROQUIA




**ES CONFORME A SU ORIGINAL  
LO CERTIFICO.**

*[Signature]*

**12 DIC 2017**

-----  
**NOTARÍA 55**  
Cantón Guayaquil | Ab. Marco Angelo Ottati Salcedo

CONSEJO DE LA JUDICATURA



Factura: 001-002-000042209



20170901055D04200

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901055D04200**

Ante mí, NOTARIO(A) MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO de la NOTARÍA QUINCUAGESIMA QUINTA , comparece(n) LORENA JOSELINE SORNOZA URIÑA portador(a) de CÉDULA 0929678357 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 12 DE DICIEMBRE DEL 2017, (8:46).



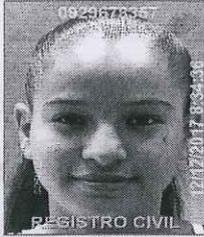
*Lorena Sornoza*  
LORENA JOSELINE SORNOZA URIÑA  
CÉDULA: 0929678357

NOTARIO(A) MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO  
NOTARÍA QUINCUAGESIMA QUINTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL





## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



*Lorena Sornoza*

**Número único de identificación:** 0929678357

**Nombres del ciudadano:** SORNOZA URIÑA LORENA JOSELINE

**Condición del cedulaado:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR  
/SAGRARIO/

**Fecha de nacimiento:** 13 DE MAYO DE 1992

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** BACHILLERATO

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** SORNOZA ANDRADE WILLIAM

**Nombres de la madre:** URIÑA CASTRO MILCA DUNIA

**Fecha de expedición:** 16 DE MARZO DE 2011

Información certificada a la fecha: 12 DE DICIEMBRE DE 2017

Emisor: MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 55 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 179-077-01184



179-077-01184

Ing. Jorge Troya Fuertes

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente





## INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

**NUI:** 0929678357

**Nombre:** SORNOZA URIÑA LORENA JOSELINE

---

### 1. Información referencial de discapacidad:

**Mensaje:** LA PERSONA NO REGISTRA DISCAPACIDAD

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

---

Información certificada a la fecha: 12 DE DICIEMBRE DE 2017

Emisor: MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 55 - GUAYAS - GUAYAQUIL

N° de certificado: 178-077-01189



178-077-01189



## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

---

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT

---

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**TEMA:**

Propuesta de un Manual de Perfiles y Funciones del Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del ITB.

**Autor:** Sornoza Uriña Joseline Lorena

**Tutora:** Mg. Elena Tolozano Benites

**Resumen**

El trabajo de investigación es la “Propuesta de un Manual de Perfiles y Funciones del Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del ITB”. La problemática se desarrolla debido a que los empleados del departamento tienen problemas actualmente en el desempeño de su trabajo y esto se debe a la falta de un manual de perfiles y funciones, además el presente trabajo tiene como propósito dar respuestas y soluciones al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, para poder mejorar la situación en los perfiles de cargos con sus respectivas funciones. Los tipos de investigación utilizados fueron de tipo descriptivo, explicativo y correlacional. También la técnica utilizada fue la entrevista como producto de la aplicación de metodología, la conclusión más relevante a la que se llegó fue aplicar los manuales de perfiles y funciones en el departamento de Coordinación, además contiene las recomendaciones respectivas y la bibliografía utilizada en el proyecto.

Manual

Perfiles

Funciones



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

**TEMA:**

Propuesta de un Manual de Perfiles y Funciones del Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del ITB.

**Autor:** Sornoza Uriña Joseline Lorena  
**Tutora:** Mg. Elena Tolozano Benites

**Abstract**

The research work is the "Proposal of a Manual of Profiles and Functions of the Department of Coordination of the Academic Unit of Commercial Education Administration and Science of the ITB". The problem is developed because the employees of the department currently have problems in the performance of their work and this is due to the lack of a manual of profiles and functions, in addition the present work has as purpose to give answers and solutions to the Higher Technological Institute Bolivarian Technology, to improve the situation in the profiles of positions with their respective functions. The types of research used were descriptive, explanatory and correlational. Also the technique used was the interview as a product of the application of methodology, the most relevant conclusion that was reached was to apply the profiles and functions manuals in the Coordination department, it also contains the respective recommendations and the bibliography used in the project.

Manual

Profiles

Functions

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de figuras.....	ix
Índice de cuadros.....	x

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

##### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	2
Formulación del problema.....	3
Evaluación del problema.....	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
Objetivos general.....	4
Objetivos específicos.....	4
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes históricos.....	6
Antecedentes referenciales.....	8
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	23

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	27
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	40
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	42
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	45
PLAN DE MEJORAS.....	75
CONCLUSIONES.....	76
RECOMENDACIONES.....	77
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>80</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1: Organigrama de la Institución.....	29
Figura 2 Estudiantes por Carrera.....	31
Figura 3: Perfil Socioeconómico del Alumno.....	32
Figura 4: Profesores por Rango de Edades.....	32
Figura 5: Directivos por Rango de Edades.....	33
Figura 1: Trabajadores.....	34
Figura 7: Personal de Mantenimiento/Obra.....	34
Figura 8: Docentes.....	35
Figura 9: Docentes tiempo completo .....	36
Figura 10: Docentes tiempo parcial.....	36
Figura 11: Docentes sin relación de dependencia.....	37
Figura 12: Carreras (2017).....	38
Figura 13: Cargos y Jerarquías.....	45

Figura 14:	
Tiempo de trabajo.....	46
Figura 15:	
Funciones del personal.....	47
Figura 16:	
Indicación de funciones.....	48
Figura 17:	
Actividades de cargo.....	49
Figura 18:	
Sobrecarga laboral.....	50
Figura 19:	
Manual de funciones.....	51

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1:	
Oferta Académica del ITB.....	38
Cuadro 2:	
Unidad de apoyo .....	39
Cuadro 3:	
Población.....	41
Cuadro 4:	
Muestra.....	42
Cuadro 5:	
Técnicas de investigación.....	42

Cuadro 6:	
Cargo y jerarquías.....	45
Cuadro 7:	
Tiempo de trabajo .....	46
Cuadro 8:	
Funciones del personal.....	47
Cuadro 9:	
Indicación de funciones .....	48
Cuadro 10:	
Actividades de cargo .....	49
Cuadro 11:	
Sobrecarga laboral.....	50
Cuadro 12:	
Manual de funciones.....	51
Cuadro 13:	
Plan de Mejoras.....	75

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

La administración es una actividad esencial que mediante la coordinación de los esfuerzos individuales logra las metas grupales. Dentro de este contexto es la función del administrador propiciar el medio ambiente en el cual las personas puedan alcanzar metas de grupo con la optimización de tiempo, dinero, materiales e insatisfacciones personales. (Koontz y Weihreich, 1987)

Por lo que es fundamental que toda empresa cuente con personas que ejerzan cualidades, conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para desenvolverse en el ámbito administrativo, y con sus destrezas obtener resultados de máxima eficiencia, de allí la necesidad de contar con los manuales administrativos que son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (Herrera 2007)

Además se constituyen en una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, presenta la necesidad de elaborar un manual de perfiles y funciones del departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia donde se unifiquen los criterios de desempeño y cursos de acción, los objetivos, normas, políticas y procedimientos del instituto y así lograr una eficiente administración.

### **Situación conflicto**

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología en la actualidad presenta problemas de cómo establecer los perfiles y funciones del departamento de Coordinación lo que evidencia en:

- 1) No todos los empleados cumplen con los perfiles inherentes, al puesto que desempeñan.
- 2) Existe duplicidad de funciones.
- 3) Falta de coordinación en las funciones relacionadas al cargo que se les designa.
- 4) Evaluar las características que deben cumplir los empleados responsables de ocupar el cargo evaluado.

### **Delimitación del problema**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Departamento de Coordinación

**Aspectos:** Perfiles, Funciones, Funcionamiento

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil

**Contexto:** Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología

**Periodo:** 2017

### **Formulación del problema**

¿Cómo establecer los perfiles y funciones para optimizar los procesos en el Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia, del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología ubicado en la ciudad de Guayaquil, período 2017?

### **Variables de la investigación**

**Variable independiente:** Perfiles y Funciones

**Variable dependiente:** Óptimo Funcionamiento

### **Evaluación del problema**

**Claro:** El problema planteado es de fácil comprensión e identificación de ideas concisas, redactado de forma precisa.

**Relevante:** Es de suma importancia analizar los perfiles y funciones para optimizar los procesos en el departamento de Coordinación y proponer alternativas de solución ante la problemática.

**Concreto:** Esta información es muy eficiente ya que los manuales de funciones son importantes en todo tipo de empresa y en cada puesto de trabajo.

**Conciso:** La clave de este trabajo es de cómo establecer un manual de perfiles y funciones en el departamento de Coordinación.

**Coherente:** Proponer un manual de perfiles y funciones para optimizar los procesos en el departamento de Coordinación, atendiendo a los perfiles de cargos.

**Viable:** Realizar las tareas y funciones con los recursos que se utilizaran en este proyecto mediante el cual se ejecute el respectivo cronograma de actividades específicas.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Realizar un manual de perfiles y funciones para optimizar los procesos en el departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del ITB.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los aspectos administrativos en relación a los manuales de perfiles y funciones.
- Establecer los lineamientos para elaborar un manual de perfiles y funciones.
- Determinar la estructura del manual de perfiles y funciones del ITB.
- Proponer un manual de perfiles y funciones para optimizar los procesos en el departamento de Coordinación, atendiendo a los perfiles de cargos.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Las instituciones educativas de éxito debe de contar con personas que posean cualidades, conocimientos, habilidades y capacidades que le permitan desenvolverse eficientemente es su campo labora, por esto es importante contar con los manuales administrativos que son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos

de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (Herrera 2007)

Para el Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia, del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Además, el manual de perfiles y funciones sirve como una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización de los procesos académicos inherente a las carreras, fomentando la comunicación, la sistematización y ordenamiento de la información, al tiempo que en él se establece claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de mucha utilidad para lograr una eficiente administración de la unidad académica, objeto del presente estudio.

La utilidad metodológica del presente estudio es la técnica de investigación que permite conocer las necesidades de los perfiles y funciones y que orienta para poder establecer la estructura del manual de perfiles y funciones que se propone como alternativa de solución.

La relevancia social se evidencia en el compromiso y la responsabilidad asumida Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología en el proceso formativo de un técnico y un tecnólogo analítico, reflexivo, crítico, creativo e innovador, que le permite aportar al desarrollo socioeconómico del Ecuador.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

#### **Antecedentes históricos**

Rodríguez (2002) la historia de los manuales como herramienta en la administración es bastante reciente, aparecieron como necesidad en la segunda Guerra Mundial, no obstante se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en organizaciones que proporcionaban información e instrucciones al personal sobre ciertas formas de operar (circulares, memorándums, instrucciones internas, etc.). La necesidad de personal capacitado durante la guerra dio lugar a que se formularan manuales detallados. Con la llegada de estos instrumentos se posibilitó la práctica de control de personal, de políticas internas, de estructura funcional, de procedimientos y otras prácticas organizacionales de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada.

Rodríguez (2002) los primeros manuales adolecían de defectos técnicos, pero sin duda, fueron de gran utilidad en el adiestramiento de nuevo personal. Con el transcurrir de los años los manuales se adaptaron para ser más técnicos, claros, concisos, y prácticos, y comenzaron a aplicarse a diversas funciones operacionales de las empresas, como es el caso de: productos, ventas, finanzas, etc.

Valencia (1998) los estudios realizados en España durante el decenio de los ochenta estuvieron bastante marcados por estas líneas más clásicas de análisis en las que se incluía fundamentalmente los manuales en algunas de sus múltiples posibles facetas (fundamentalmente aquellas relacionadas con la extensión de los diversos temas tratados y los

criterios de selección subyacentes; las ilustraciones y sus intencionalidades o la relación y disparidad existente entre los contenidos de la historiografía escolar y la historiografía sabia). En estos análisis también se atendía a algunas otras fuentes relacionadas con la enseñanza regulada de la historia (planes-programas de estudio y control o censura de los manuales).

Valencia (1998) desde aquellos libros enciclopédicos sin apenas ilustraciones hasta los actuales manuales con profusión de color e ilustraciones el diseño de estos materiales ha sufrido una constante evolución que no sólo se ha observado en cuanto a sus contenidos. Se pueden revisar en la red numerosas investigaciones y bases de datos con información de alto interés histórico sobre los manuales.

Torres (1996) expresa que los manuales son unas de las herramientas más eficaces en la actualidad para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta este momento sobre un tema.

El mismo autor continúa diciendo sobre los manuales que estos se han ido perfeccionando en el tiempo hasta convertirse en una de las mejores herramientas administrativas porque permiten a cualquier organización normalizar su operación mediante la sistematización de sus procesos. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo actualmente de una organización, dándole estabilidad y solidez. Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales en las empresas.

Con el paso de los años, los manuales se adaptaron a las necesidades de cada empresa para ser más concisos, claros, prácticos y con mejores argumentos que pudieran orientar al nuevo trabajador sin caer en redundancias e ineficiencias en sus labores.

Rodríguez (2002) el manual debe contemplar algunos contenidos como: generalidades de la empresa u organización, descripción y funciones de cada departamento, directrices a seguir en los actos internos y externos que se programen, descripción de las competencias del puesto, manejos de las relaciones inter institucionales, manejo de atención al cliente, requisitos generales para la selección del personal, documentación del protocolo de la empresa u organización. Con el manual como guía, se pretende proporcionar una visión amplia de la gestión y el desarrollo de la empresa u organización; direccionar la orientación del personal nuevo contratado.

### **Antecedentes referenciales**

#### **La administración desde su fundamentación teórica**

La palabra Administración se forma del prefijo ad, hacia, y de ministratio. Esta última palabra viene, a su vez, de minister, vocablo compuesto de minus, comparativo de inferioridad, y del sufijo ter, que sirve como término de comparación. Siendo Magíster (Magistrado) función de preeminencia o autoridad y menester expresa subordinación u obediencia. Por lo que etimológicamente se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando del otro (Cuartas, 2008).

Chiavenato (2004) define a la administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

Porter (2006) se refiere a la administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

Podemos decir que la administración es la coordinación de las actividades de trabajo que debe cumplir toda empresa y realizarlas de manera eficiente y eficaz para obtener resultados a largo plazo.

### **Principios de la administración según Fayol (1841-1925)- introducción a la administración**

Fayol dijo que los principios son muchos. No hay un número exacto; aunque los más importantes según él son los siguientes:

- ✚ División del trabajo
- ✚ Autoridad y responsabilidad
- ✚ Disciplina
- ✚ Unidad de mando
- ✚ Unidad de dirección
- ✚ Subordinación del interés individual al general
- ✚ Retribución a las capacidades del personal
- ✚ Centralización frente a descentralización
- ✚ Jerarquía
- ✚ Orden
- ✚ Equidad
- ✚ Estabilidad del personal
- ✚ Iniciativa
- ✚ Espíritu de grupo o unión del personal

### **Proceso Administrativo de Enrique Fayol (1841-1925)- introducción a la administración**

- ✚ **Organizar:** Constituir la estructura orgánica (organigrama) y social (integración del factor humano. Esta etapa abarca la integración social.
- ✚ **Dirigir:** Hacer funcionar al personal.
- ✚ **Coordinar:** Unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.
- ✚ **Controlar:** Verificar que todo se desarrolle de acuerdo con las normas (conforme al plan rector) establecidas y órdenes dadas.

## **Características de las estructuras administrativas según Mintzberg (1988) puede decir lo siguiente:**

- ✚ **Principal mecanismo de coordinación:** supervisión directa.
- ✚ **Parte fundamental de la organización:** núcleo estratégico.
- ✚ **Principales parámetros de diseño:** centralización.
- ✚ **Factores de contingencia:** joven, pequeña, sistema técnico poco sofisticado, entorno sencillo y dinámico, posibilidad de extrema hostilidad y fuertes ansias de poder del director general.
- ✚ **Presencia en la administración pública:** un ejemplo sería la organización de un ayuntamiento de reducidas dimensiones que está bajo el mando de un alcalde que domina todos los resortes de la organización municipal.

Podemos decir que las organizaciones poseen diferentes estructuras entre sí, y una misma puede ir cambiando, conforme evoluciona su número de integrantes, la especialización, el grado de concentración de la autoridad, etc. Por lo tanto, esta puede ser modificada toda vez que las necesidades de la institución así lo requieran; debiendo guiarse por una lógica que permita el logro de la eficacia y eficiencia organizacional.

Toda organización, en función de su misión y objetivos y de acuerdo a determinados factores, como el contexto, la tecnología que emplea en sus actividades, su tamaño, etc., decidirá la forma particular de su estructura. La elección de una u otra forma definirá la filosofía que guiará el accionar organizacional, que se materializará a través de su diseño institucional, dentro del cual sus participantes verán condicionados sus comportamientos, en función de las relaciones espacio-temporales que se verifican.

## **Los manuales como una herramienta administrativa (óptimo funcionamiento)**

Herrera (2007) los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Los manuales administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Herrera (2007) su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Herrera (2007) para lograr un óptimo funcionamiento en la empresa o institución se debe contar con los siguientes aspectos:

- ✚ Lograr y mantener un plan de organización.
- ✚ Asegurar que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles en la empresa.
- ✚ Facilitar el estudio de los problemas de organización.
- ✚ Sistematizar la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones en la organización.

- ✚ Determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.

Informar sobre funciones y puestos sirven de base para:

- ✚ Evaluación de puestos.
- ✚ Comprobación del progreso de cada quien.

Así mismo las funciones y puestos:

- ✚ Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- ✚ Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- ✚ Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- ✚ Ayudan a hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- ✚ Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.

### **Estructura del manual de perfiles y funciones en una institución educativa**

En este manual de funciones se aclaran las responsabilidades y deberes de cada empleado y constituye un aporte esencial para el logro de la misión y visión del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Así mismo, el manual define los parámetros de actuación de los trabajadores oficiales de acuerdo a las normatividades, decretos, resoluciones y leyes que aplican para este tipo de funcionarios.

**Perfiles:** Incluye la relación de las actividades que desarrollaría una persona al ocuparlo. Chiavenato (1990)

**Funciones:** Dar seguimiento y cumplimiento a la gestión de la carga horaria establecida. (García, 2010)

## **Manual de funciones**

El manual de funciones es importante ya que, permiten definir la estructura de una institución, los cargos que la conforman, así como, funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas. Valencia (2002)

De esta manera, este manual se convierte en una herramienta de apoyo para la gestión institucional que requiere del respaldo de todos los miembros de la institución, no solo para su aplicación, sino para su permanente actualización y los cambios generados por ésta.

El manual incorpora funciones para cada grupo de trabajo desde los directivos docentes hasta el personal de apoyo, mantenimiento y vigilancia de acuerdo con las necesidades de la Institución.

## **Objetivos del manual**

Valencia (2002) con la implementación de este manual se pretende:

- ✚ Construir una fuente de información que facilite al personal la correcta ejecución de las tareas.
- ✚ Definir por escrito perfiles, funciones, deberes y prohibiciones de los Directivos docentes, docentes, secretarios y personal de apoyo logístico.

**Para (Fernández 2004) la estructura de un manual de funciones es:**

- 1.- Portada
- 2.- Presentación
- 3.- Índice
- 4.- Antecedentes
- 5.- Normas de la empresa

6.- Objetivos de la empresa

7.- Organigrama

8.- Descripción de puesto por áreas

### **Organización del manual**

(Fernández 2004) cada uno de los perfiles y descripciones, está conformado por los siguientes apartados:

- ✚ Nombre del cargo
- ✚ Naturaleza de la función
- ✚ Objetivo del cargo
- ✚ Ubicación en la estructura organizacional
- ✚ Cargo del cual depende
- ✚ Productos o servicios que resultan del cargo
- ✚ Clientes internos
- ✚ Clientes externos
- ✚ Requisitos del cargo (académicos y de experiencia)
- ✚ Requerimientos de capacitación y conocimientos específicos condiciones de la organización
- ✚ Supervisión recibida
- ✚ Supervisión ejercida
- ✚ Responsabilidades (por funciones, relaciones de trabajo, equipo, materiales y valores).
- ✚ Condiciones de trabajo y ambientales
- ✚ Esfuerzo físico y mental
- ✚ Riesgo de adquirir enfermedades
- ✚ Riesgo de sufrir accidentes
- ✚ Desplazamiento
- ✚ Consecuencias del error
- ✚ Características personales deseables

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Constitución Política del Ecuador**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.

6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

**Art. 329.-** Las jóvenes y los jóvenes tendrán el derecho de ser sujetos activos en la producción, así como en las labores de autosustento, cuidado familiar e iniciativas comunitarias. Se impulsarán condiciones y oportunidades con este fin.

Para el cumplimiento del derecho al trabajo de las comunidades, pueblos y nacionalidades, el Estado adoptará medidas específicas a fin de eliminar discriminaciones que los afecten, reconocerá y apoyará sus formas de organización del trabajo, y garantizará el acceso al empleo en igualdad de condiciones.

Se reconocerá y protegerá el trabajo autónomo y por cuenta propia realizado en espacios públicos, permitidos por la ley y otras regulaciones. Se prohíbe toda forma de confiscación de sus productos, materiales o herramientas de trabajo.

Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas.

El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores

ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores.

**Art. 333.-** Se reconoce como labor productiva el trabajo no remunerado de auto-sustento y cuidado humano que se realiza en los hogares.

El Estado promoverá un régimen laboral que funcione en armonía con las necesidades del cuidado humano, que facilite servicios, infraestructura y horarios de trabajo adecuados; de manera especial, proveerá servicios de cuidado infantil, de atención a las personas con discapacidad y otros necesarios para que las personas trabajadoras puedan desempeñar sus actividades laborales; e impulsará la corresponsabilidad y reciprocidad de hombres y mujeres en el trabajo doméstico y en las obligaciones familiares.

La protección de la seguridad social se extenderá de manera progresiva a las personas que tengan a su cargo el trabajo familiar no remunerado en el hogar, conforme a las condiciones generales del sistema y la ley.

## **Plan nacional para el Buen Vivir**

### **Objetivo 9 Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a

la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y auto-sustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género. El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

## **Oportunidades de empleo**

Las oportunidades de empleo pueden ser medidas a través de los indicadores básicos del mercado de trabajo. En ellos se retratan los efectos de los ciclos económicos, así como los potenciales efectos de la política pública. En el periodo 2007-2012, el Ecuador logró avances en la creación de condiciones que impulsaran el pleno empleo y redujeran el subempleo. En el año 2007, el 35,3% de la población económicamente activa (PEA) estaba plenamente ocupada, mientras el 58,7% estaba en condiciones de subocupación. Para el año 2012, la distribución de esta población sufrió cambios importantes: el 42,8% se insertó en el mercado de trabajo en condiciones de pleno empleo, mientras que el 50,9% lo hizo en la subocupación. Si bien la actual distribución se encuentra todavía distante de una meta de desarrollo basada en el pleno empleo, muestra una tendencia clara de mejoría en las oportunidades de empleabilidad de los trabajadores.

Uno de los indicadores más representativos de las oportunidades en el mercado de trabajo es el referente al desempleo juvenil (personas de dieciocho a veintinueve años). Esta población está primordialmente conformada por personas que buscan empleo por primera vez y, por lo tanto, encuentran dificultades dadas su falta de experiencia y su falta de acceso a mecanismos de información sobre el mercado de trabajo.

## **Trabajo remunerador**

El reconocimiento de la supremacía del trabajo sobre el capital y del trabajo como fin del proceso productivo, implican la garantía de una remuneración justa, por un lado, de acuerdo a las capacidades y calificaciones del trabajador y digna, por otro lado, que conlleve a la satisfacción de las necesidades primordiales de la población y sus familias. El concepto de salario digno se encuentra en el corazón de esta

concepción y refleja la convicción del gobierno nacional de garantizar la remuneración para permitir a los hogares la realización de un mayor bienestar.

Una de las conquistas de los últimos años es, precisamente, la incorporación del salario digno en el Código de la Producción (2010), el cual estipula que ningún empresario puede cobrar utilidades sin que, antes, sus trabajadores reciban un salario que les permita cubrir la canasta básica.

El tipo de contrato que tiene el trabajador asalariado es un indicador de estabilidad en el trabajo y de tiempo de permanencia en el mismo. Se considera que un trabajador tiene un trabajo estable cuando este es de carácter permanente.

### **Estabilidad en el trabajo y seguridad social**

La estabilidad laboral es un componente esencial del trabajo digno, ya que garantiza ingresos permanentes al trabajador, lo cual es importante para la satisfacción de sus necesidades y las del núcleo familiar. Al mismo tiempo, la permanencia de los trabajadores debe ser también vista como un activo para las empresas, ya que implica contar con trabajadores con experiencia, integrados al proceso productivo y con un alto compromiso laboral. Por lo tanto, la estabilidad laboral beneficia no solo al trabajador, sino también con respecto a la seguridad social en los últimos seis años, se han observado importantes avances encaminados a hacer cumplir la norma legal de afiliar a la seguridad social a los trabajadores en relación de dependencia y a eliminar la precarización laboral.

**Satisfacción en el trabajo y conciliación del trabajo, la vida familiar y la vida personal.-** La noción de trabajo digno implica que este sea una fuente de realización personal y que constituya la base fundamental para el despliegue de los talentos de las personas. La realización personal en este ámbito no puede entenderse de manera integral si no está conjugada con la vida familiar y personal. La construcción del Buen Vivir supone que las personas cuenten con el tiempo necesario tanto para el ocio creativo y recreativo como para el disfrute familiar.

La satisfacción en el trabajo es un indicador subjetivo que establece una aproximación del nivel de realización de las personas en sus puestos de trabajo.

Un indicador importante que refleja la conciliación entre el trabajo y la vida familiar–personal es el de horas de trabajo decentes. Este indicador mide el porcentaje de trabajadores cuyo tiempo destinado a acciones propias de su actividad laboral es mayor a la norma nacional, que representa el número de horas que nuestra sociedad considera adecuadas para ser destinadas al trabajo. En el Ecuador esta norma es, según el Código del Trabajo (2012), de cuarenta horas semanales. Por lo tanto, este indicador también mide la posibilidad de un trabajador de destinar tiempo al disfrute pleno de actividades familiares y personales.

### **Ley Orgánica de Educación Superior, LOES**

**Art. 8.-** Serán Fines de la Educación Superior.- La educación superior tendrá los siguientes fines:

a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas:

- b) Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;
- c) Contribuir al conocimiento preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;
- d) Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social:
- e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo:
- f) Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional:
- g) Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico: y
- h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria.

## **VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

**Variable Independiente:** Perfiles y funciones

**Perfiles:** incluye la relación de las actividades que desarrollaría una persona al ocuparlo. Chiavenato (1990)

**Funciones:** dar seguimiento y cumplimiento a la gestión de la carga horaria establecida. (García, 2010)

**Variable Dependiente:** Óptimo funcionamiento

**Óptimo funcionamiento:** se puede definir el óptimo funcionamiento como la puesta en marcha de una función o actividad para la concreción de ciertos fines. Cuando algo entra en óptimo funcionamiento pasa de la estática a la dinámica, se mueve, pone en acto una potencia. (León 1985)

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Perfiles:** incluye la relación de las actividades que desarrollaría una persona al ocuparlo. Chiavenato (1990)

**Funciones:** dar seguimiento y cumplimiento a la gestión de la carga horaria establecida. (García, 2010)

**Funcionamiento:** se puede definir el funcionamiento como la puesta en marcha de una función o actividad para la concreción de ciertos fines. Cuando algo entra en funcionamiento pasa de la estática a la dinámica, se mueve, pone en acto una potencia. (León 1985)

**Óptimo:** es extraordinariamente bueno o el mejor, especialmente en lo que se refiere a las condiciones o características de una cosa, por lo cual resulta muy difícil o imposible encontrar algo más adecuado. (León 1985)

**Eficiencia:** significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Chiavenato (1990)

**Eficacia:** la eficacia es una medida del logro de resultados. Chiavenato (1990)

**Organigrama:** es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación. Flores (2008)

**Capacitación:** es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Chiavenato (1988)

**Valores:** considera los valores como una ciencia relativamente permanente en que un modo de conducta particular o un estado de existencia es personal y socialmente preferible a modelos alternos de conducta o estados de conciencia. Rokeack (1992)

**Jerarquía:** autoridad en orden de rangos. Fayol (1841-1925)

**Actitud:** es una disposición a evaluar de determinada manera ciertos objetos, acciones y situaciones. Chein (1948)

**Cualidades:** son las características que distinguen y definen a las personas, los seres vivos en general y las cosas. Ruiz (1987)

**Trabajo en equipo:** lo define como la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto. Acosta (2003)

**Estabilidad laboral:** consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en circunstancias extrañas. Flores (2008)

**Información:** es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. Chiavenato (1988)

**Comunicación:** la comunicación ocurre cuando un organismo (la fuente) codifica una información en señales y pasa a otro organismo (el receptor)

que decodifica las señales y es capaz de responder adecuadamente. DeFleure (1993)

**Organización:** el término organización se refiere a algo más que a la estructura del edificio. Se refiere a todo el cuerpo, con todas sus funciones correlativas. Mooney (1947)

**Educación:** la educación es el influjo previsor, directriz y formativo de los hombres maduros sobre el desarrollo de la juventud, con miras a hacerla participar de los bienes que sirven de fundamento a la sociedad. Willmann (1998)

**Evaluación:** la evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones. Ramos (1989)

**Pedagogía:** la pedagogía puede ser definida como el conjunto de normas, principios y leyes que regulan el hecho educativo; como el estudio intencionado, sistemático y científico de la educación y como la disciplina que tiene por objeto el planteo, estudio y solución del problema educativo. Lemus (1973)

**Institución:** definió una institución como un conjunto de reglas que estructuran de cierta manera las interacciones sociales. Sin embargo, hay un debate en la nueva economía institucional sobre si las instituciones deberían ser consideradas esencialmente como un equilibrio, normas o reglas. Jack Knight (1992)

**Capital:** no es el dinero que alguien tenga guardado, o que se gasta, sino aquel dinero que se pone en circulación para obtener a cambio una ganancia. Mientras más rápida sea la circulación de capital más posibilidad tiene éste de multiplicarse y ser acumulado. Marx (1850)

**Manual:** documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia en la organización. Chiavenato (1990)

**Método:** sucesión lógica de pasos o etapas que nos conducen a lograr un objetivo predeterminado. Delgado (1991)

**Meta:** es la cuantificación de objetivos específicos esto indica una cantidad y unidad de medida a los resultados deseados y con el tiempo y lugar para poder lograrlo. Porto (2008)

### **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

### **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología es una Institución de Educación Superior, con Registro Institucional Nro.09-030 otorgado por el CONESUP, de derecho público, con personería jurídica propia, y capacidad de autogestión administrativa y financiera.

Inicia con la cesión de derechos que realiza el Sr. Antonio Gregorio Gutiérrez Peñafiel del Instituto Técnico Superior Particular Mastercomp con sede en la ciudad de Milagro, creado por resolución 2763 del Ministerio de Educación y Cultura del 24 de Junio de 1996 al Lsi. Manuel Roberto Tolozano Benites, posteriormente la Dirección Provincial de Educación y Cultura en acuerdo No.0068 del 12 de octubre de 1999 autoriza el cambio de nombre a Instituto Técnico Superior Particular Megacompu.

Luego la Subsecretaria Regional de Educación con acuerdo No. 0474 del 28 de junio del 2000 reconoce el acuerdo No. 0068 expedido por la Dirección Provincial de Educación y Cultura del 12 de octubre de 1999; la cesión de derechos a favor del señor Lsi. Manuel Roberto Tolozano Benites; y, autoriza el cambio de domicilio del cantón Milagro a la ciudad de Guayaquil; reconociendo al señor Lic. Gonzalo Enrique Jarrín Mora como rector.

El 11 de Diciembre del año 2001 la Junta General de Directivos y Profesores acepta la renuncia presentada por el Lic. Gonzalo Enrique Jarrín Mora a su cargo de Rector y nombra en su lugar al Lsi. Manuel Roberto Tolozano Benites, documento que se hizo llegar al CONESUP.

El 25 de septiembre, el CONESUP con resolución RCP.S21.No.368.08 autoriza el cambio de nombre de Instituto Superior Tecnológico Megacompu a Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

Su domicilio civil es en la ciudad de Guayaquil y su ámbito en el área de docencia es la provincia del Guayas y en los de Ciencia y Tecnología y Vinculación con la Comunidad su ámbito es nacional.

**Misión:** Somos una Institución de Educación Superior acreditada, inclusiva, reconocida por su liderazgo, comprometida con la calidad académica y la excelencia en la formación de profesionales técnicos y tecnólogos críticos, innovadores y responsables con el desarrollo del entorno, el progreso económico y el bienestar social del Ecuador.

**Visión:** Ser una institución caracterizada por su autonomía de pensamiento y de desarrollo interno como elementos distintivos de su posicionamiento dentro del Sistema de Educación Superior del Ecuador que:

- Sea reconocida como un aliado estratégico de instituciones educativas, empresas y otros actores sociales para avanzar conjuntamente en los procesos de formación, investigación, innovación y vinculación con la sociedad.
- Implemente políticas de atracción y formación para consolidar su claustro académico y su equipo de trabajo.
- Promueva actuaciones en términos de accesibilidad, igualdad de oportunidades, políticas de acción afirmativa, sostenibilidad y cooperación internacional para el desarrollo.

**Principios:** Cogobierno, Igualdad de Oportunidad, Calidad, Pertenencia, Integralidad.

**Valores:** Responsabilidad Social, Liderazgo, Compromiso Social, Respeto a la Persona, Honestidad, Imparcialidad, Solidaridad

**Número de docentes que tiene la unidad en la actualidad:** 64 docentes en toda la unidad.



**Figura 1 Organigrama ITB**  
 Fuente: <http://www.itb.edu.ec>

**Carreras:** Técnico Superior en Enfermería, Técnico Superior en Podología, Técnico Superior en Gerontología, Tecnología en Contabilidad y Auditoría, Tecnología en Administración de Empresas, Tecnología en Análisis de Sistemas.

**Directora de la Unidad Académica de Educación Comercial,  
Administración y Ciencias**



**Ing. Carla Gutiérrez Quiroz**

Actualmente se desempeña como Directora de la Unidad Académica De Educación Comercial, Administración Y Ciencias del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

**Personas que trabajan actualmente en el departamento de coordinación y el cargo que ocupan:**

- Ing. Carla Gutiérrez Quiroz (Directora de la UAECAC)
- Ing. Vanesa Torres Carchi (Coordinadora Académica General UAECAC)
- Ing. Henry Fogacho Orta (Coordinador Académico de la Carrera de Contabilidad y Auditoría)
- Ing. Ángel Coloma Carrasco (Coordinador Académico Carrera de Análisis de Sistemas)

**Asistentes:**

- Josué Salazar Candelario
- Héctor Chancay Vera
- Ariel Jurado Rodríguez

- Tatiana Raimondi
- Juan Ortega Alvarado
- Luis Gómez Veloz

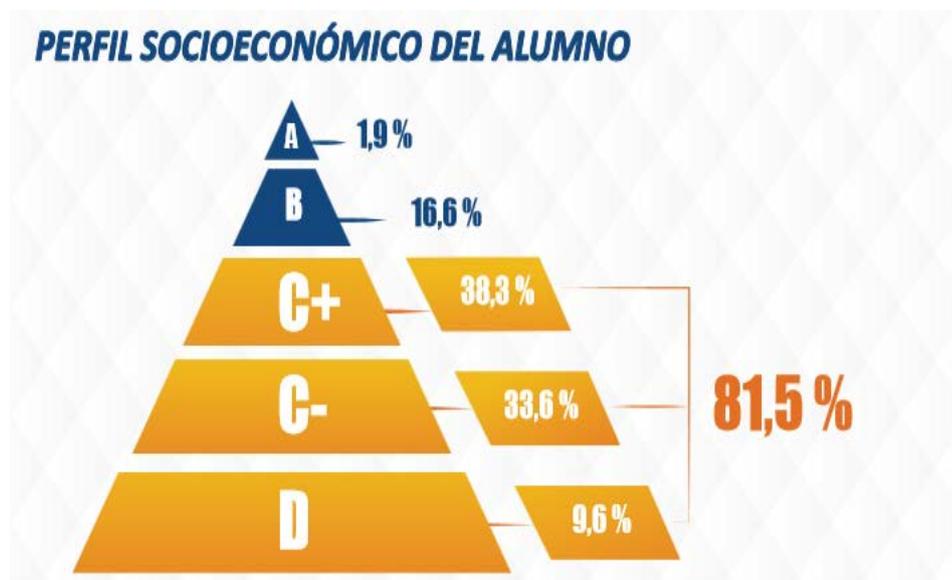
### Rendición de cuentas (2016)



**Figura 2 Estudiantes**  
Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

Podemos decir que el nivel mas alto en las carreras de los estudiantes es el de enfermeria con un 58,70% que obtiene un 5.851.

Y los estudiantes por género se obtiene en masculino un 27,10% - 2.701 y en mujeres 72,90% - 7.267 que conlleva a un total de 9.968.



**Figura 3 Perfil socioeconómico del alumno**  
Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

Podemos observar que el perfil socioeconómico del alumno por categorías es de que A: 19% B: 16,6% C+:38,3% C-:33,6% y D: 9,6% el cual esto conlleva a un total de 81,5% en la categoría C+, C- y D.

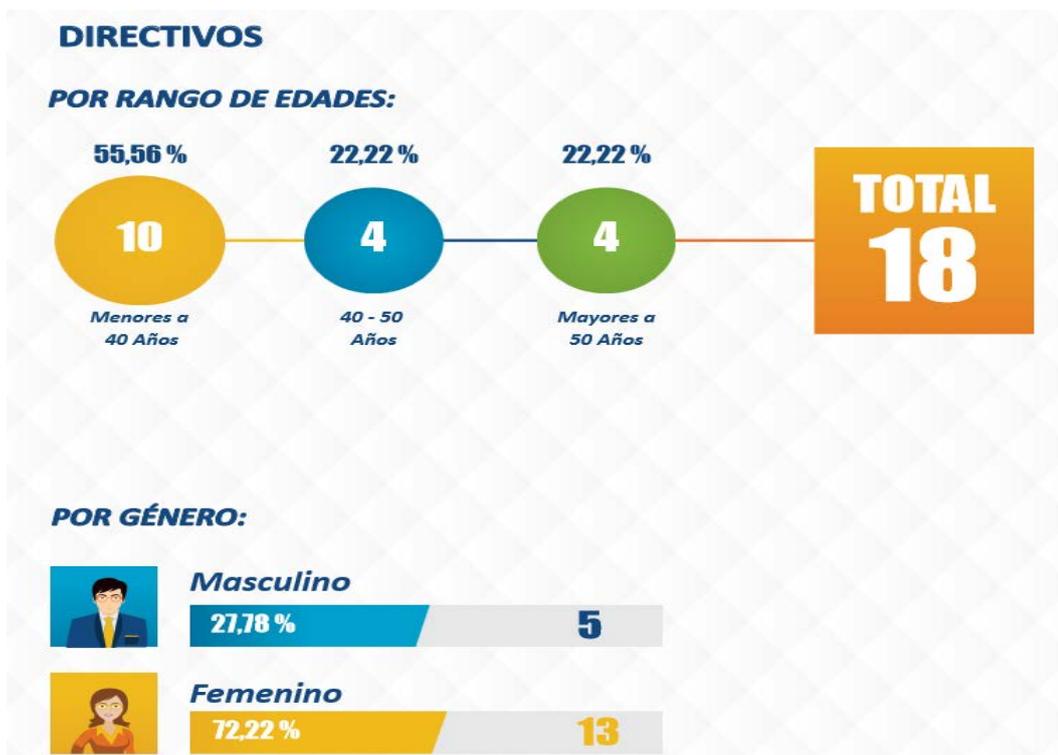


**Figura 4 Profesores**

Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

El rango de edades en profesores nos indica que menores a 40 años son de un 37,84% mientras que los de 40-50 años es de un 29,73% y los mayores a 50 años en un 32,43% esto lleva a un total de 148.

Mientras que por género podemos decir que el masculino tiene un 48,65% - 72 y el femenino un 51,35% - 76.



**Figura 5 Directivos**  
Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

El rango de edades en los directivos indica que menores a 40 años 55,56% mientras que los de 40-50 años un 22,22% y los mayores a 50 años en un 22,22% esto lleva a un total de 18.

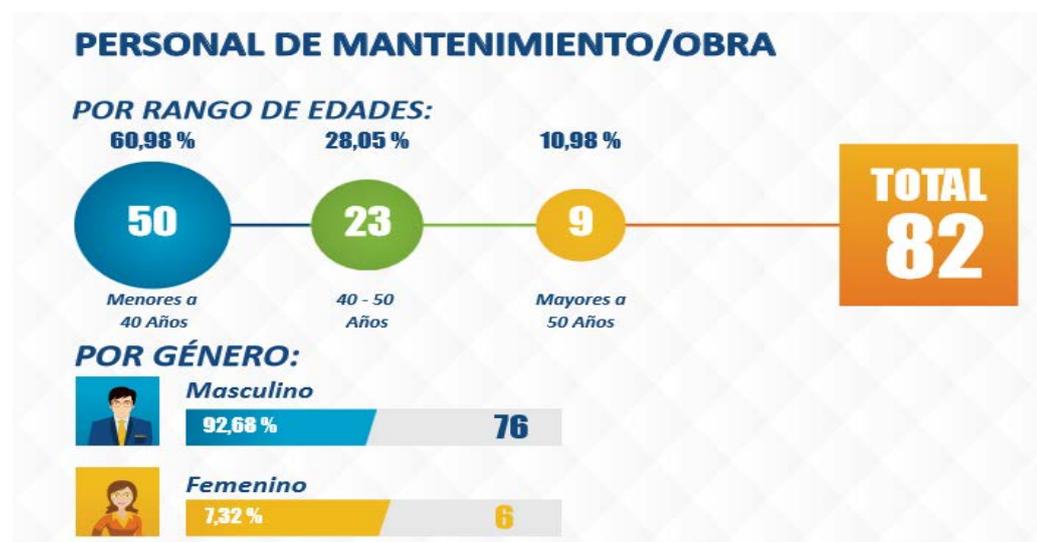
Mientras que por género podemos decir que el masculino obtuvo un 27,78% - 5 y el femenino un 72,22% - 13.



**Figura 6 Trabajadores**  
Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

Los trabajadores-personal administrativo en rango por edades indica que menores a 40 años 85,71% mientras que los de 40-50 años un 9,82% y los mayores a 50 años en un 4,46% esto lleva a un total de 112.

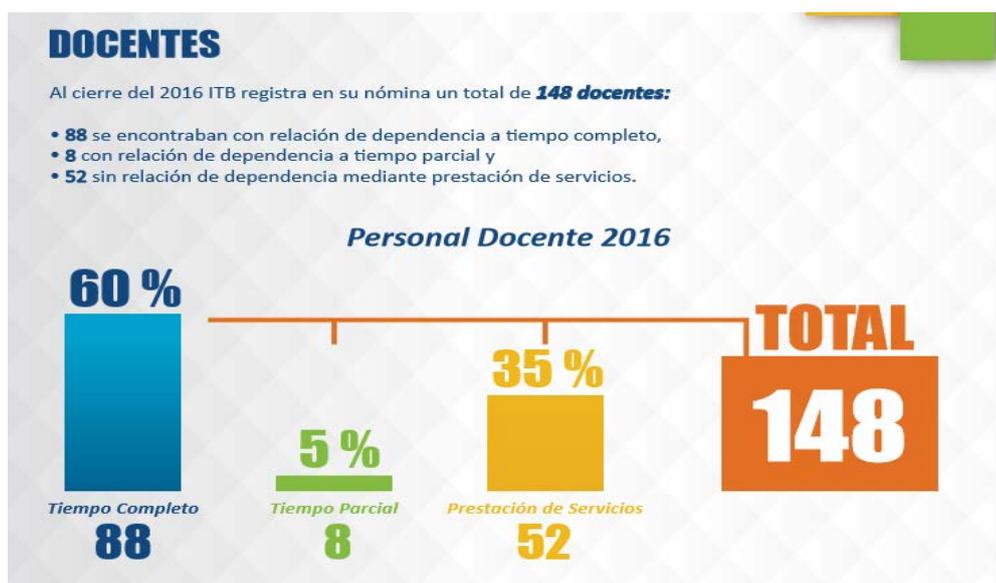
Mientras que por género podemos decir que el masculino obtuvo un 41,96% - 47 y el femenino un 58,04% - 65.



**Figura 7 Personal de mantenimiento/obra**  
Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

El personal de mantenimiento en rango por edades indica que menores a 40 años 60,98% mientras que los de 40-50 años un 28,05% y los mayores a 50 años en un 10,98% esto lleva a un total de 82.

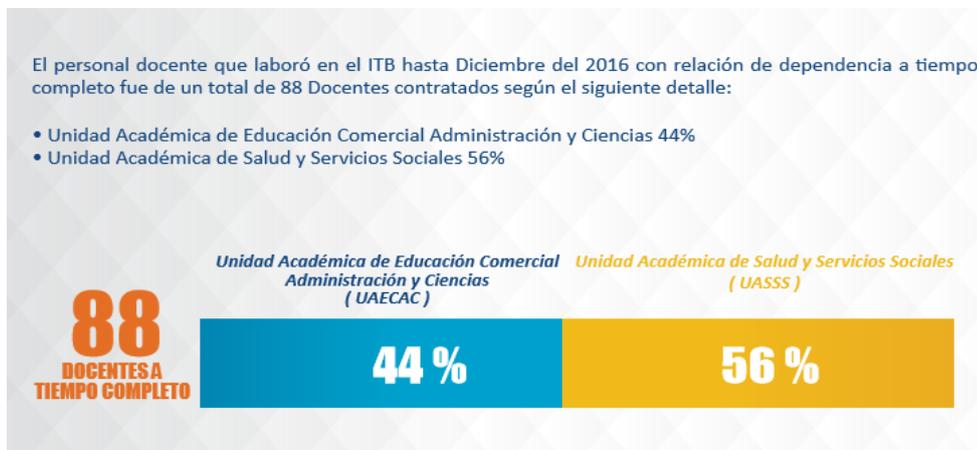
Mientras que por género podemos decir que el masculino obtuvo un 92,68% - 76 y el femenino un 7,32% - 6.



**Figura 8 Docentes**  
Fuente: rendición de cuentas del itb 2016

Al cierre del 2016 ITB registra en su nómina un total de 148 docentes:

- 88 se encontraban con relación de dependencia a tiempo completo,
- 8 con relación de dependencia a tiempo parcial y
- 52 sin relación de dependencia mediante prestación de servicios.



**Figura 9 Docentes**

**Fuente: rendición de cuentas del itb 2016**

El personal docente que laboró en el ITB hasta diciembre del 2016 con relación de dependencia a tiempo completo fue de un total de 88 docentes contratados según el siguiente detalle:

- Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencias 44%
- Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales 56%

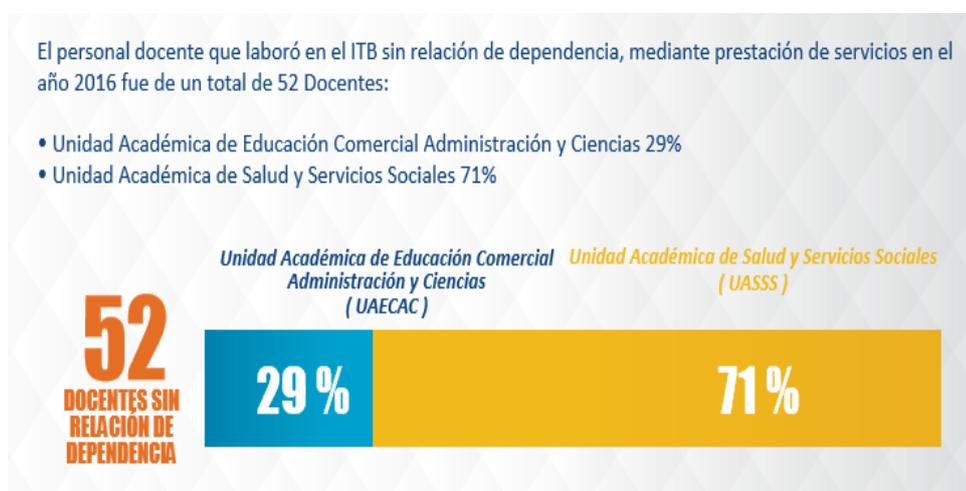


**Figura 10 Docentes**

**Fuente: rendición de cuentas del itb 2016**

El personal docente que laboró en el ITB hasta diciembre del 2016 con relación de dependencia a tiempo parcial en el año 2016 fue de un total de 8 docentes contratados:

- Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencias 50%
- Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales 50%



**Figura 11 Docentes**  
**Fuente: rendición de cuentas del itb 2016**

El personal docente que laboró en el ITB sin relación de dependencia, mediante prestación de servicios en el año 2016 fue de un total de 52 docentes:

- Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencias 29%
- Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales 71%



**Figura 12 Carreras (2017)**  
**Fuente:** <http://www.itb.edu.ec>

UNIDAD ACADÉMICA	CARRERA	MODALIDAD
UNIDAD ACADÉMICA DE SALUD Y SERVICIOS SOCIALES (UASSS)	Técnico Superior en Enfermería	PRESENCIAL
	Técnico Superior en Podología	PRESENCIAL
	Técnico Superior en Gerontología	PRESENCIAL
	Tecnología en Administración de Empresas	PRESENCIAL
UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS (UAECAC)	Tecnología en Administración de Empresas	SEMIPRESENCIAL
	Tecnología en Contabilidad y Auditoría	PRESENCIAL
	Tecnología en Contabilidad y Auditoría	SEMIPRESENCIAL
	Tecnología en Análisis de Sistemas	PRESENCIAL
	Tecnología en Análisis de Sistemas	SEMIPRESENCIAL

**Cuadro 1 Oferta Académica del ITB**  
**Fuente:** rendición de cuentas del itb 2016

UNIDAD DE APOYO	CATEGORÍA	UBICACIÓN
Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia Tecnológica	Institucional de Investigación	Vicerrectorado Académico-Dirección de Investigaciones e Innovación Tecnológica
Coordinación de la Red de Innovación INNOVATEV	Institucional de Investigación	Vicerrectorado Académico-Dirección de Investigaciones e Innovación Tecnológica
Coordinación del núcleo Ecuador de Red DEES	Institucional de Investigación	Vicerrectorado Académico-Dirección de Investigaciones e Innovación Tecnológica
Centro de servicios informáticos y desarrollo de software	Institucional de gestión y desarrollo	Dirección de TIC's
Centro de desarrollo del Emprendimiento	Institucional de Vinculación con la Sociedad	Vicerrectorado de Extensión y Proyección Social-Unidad Académica de Educación Comercial, Administración y Ciencias (UAECAC)
Centro de desarrollo en salud ocupacional	Institucional de Vinculación con la Sociedad	Vicerrectorado de Extensión y Proyección Social-Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales (UASSS)
Observatorio Bolivariano para la Inclusión	Institucional de Vinculación con la Sociedad	Vicerrectorado de Extensión y Proyección Social-Dirección de Bienestar Estudiantil
Observatorio de Dirección Estratégica de la Educación Superior	Institucional de Vinculación con la Sociedad	Vicerrectorado de Extensión y Proyección Social
Centro de Promoción para el Empleo	Institucional de Vinculación con la Sociedad	Vicerrectorado de Extensión y Proyección Social-Dirección de Vinculación con la Sociedad
Centro de atención psicológica, orientación vocacional e inserción y ayuda a estudiantes con discapacidad	Institucional de apoyo académico	Vicerrectorado de Académico-Dirección de Bienestar Estudiantil
Centro de Idiomas (autorizado para Cambridge English Assessment)	Institucional de apoyo académico	Vicerrectorado de Académico-Buckingham English Center
Centro de Educación Continua	Institucional de apoyo académico	Vicerrectorado de Académico

**Cuadro 2 Unidad de apoyo**  
**Fuente: rendición de cuentas del itb 2016**

El ITB posee las siguientes direcciones, áreas y centros especializados como unidades de apoyo al cumplimiento de las políticas y objetivos estratégicos institucionales.

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

**Cuantitativo.-** Es el que permite tener la información adecuada acerca de la situación y quienes conforman el personal laboral de la empresa para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente en el departamento de Coordinación. (Denzin 1994)

**Cualitativo.-** Es el que se realiza con el propósito de poder preparar según el análisis de investigación, un manual de funciones con responsabilidad y desde luego respondiendo a las necesidades del personal laboral teniendo en cuenta los objetivos planteados. (Denzin 1994)

### **Tipos de investigación**

**Investigación descriptiva.-** Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. (Arias 2012)

**Investigación explicativa.-** Es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo. Su metodología es básicamente cuantitativa, y su fin último es el descubrimiento de las causas. (Arias 2012)

**Investigación correlacional.-** Es un tipo de investigación no experimental en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas (correlación), sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes. (Arias 2012)

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población**

Según Tamayo y Tamayo, (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación".

Se establece como población todo el personal del Departamento de Coordinación en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano donde se extraerá la información requerida para esta investigación. Arias (1999), señala que la población es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación.

A medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación en el Departamento de Coordinación.

Se desarrollara una tabla de la siguiente manera:

**Cuadro 3 Población**

<b>Ítem</b>	<b>Informantes</b>	<b>Población</b>
<b>1</b>	<b>Autoridades</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Coordinadores de carreras</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Asistentes</b>	<b>6</b>
	<b>Total</b>	<b>10</b>

**Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Joseline Sornoza Uriña**

## Muestra

Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra " es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico".

En la presente investigación se tomó al total de la población como muestra ya que tiene una población pequeña.

**Cuadro 4 Muestra**

Ítem	Estracto	Muestra
1	Autoridades	1
2	Coordinadores de carreras	3
3	Asistentes	6
	Total	10

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Joseline Sornoza Uriña

## TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### Cuadro 5 Técnicas de investigación

Técnicas	Instrumentos
observación	guía de observación
encuesta	cuestionario
entrevista	cuestionario

**Observación:** Van Dalen (1981) consideran que la observación juega un papel muy importante en toda investigación porque le proporciona uno de sus elementos fundamentales.

**Encuesta:** García Ferrando (1993) una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

**Entrevista:** Lázaro (1987) definen la entrevista como "Una comunicación interpersonal a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar.

**Guía de observación:** Para Rojas (2002) una guía de observación es un conjunto de preguntas elaboradas con base en ciertos objetivos e hipótesis y formuladas correctamente a fin de orientar nuestra observación.

**Cuestionario:** Para Gómez (2006) un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

### **Análisis**

Para concluir en nuestra investigación escogí la encuesta para ver la eficiencia que tiene el departamento de Coordinación ya que sirve para darle una mejora continua para el buen aprovechamiento de cada persona y así poder medir el grado de satisfacción en las funciones de los objetivos previstos por cada coordinador para poner de manifiesto las dificultades e incidencias surgidas en dicho departamento.

## **PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

Los procedimientos de la investigación se determinan con la finalidad de cumplir con el objetivo específico: Elaborar un manual de procedimientos en el Departamento de Coordinación para su óptimo funcionamiento en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

- 1.-** Elaborar el cuestionario de la encuesta.
- 2.-** Aplicación y tabulación sobre la encuesta según su información.
- 4.-** Establecer los lineamientos para elaborar un manual de perfiles y funciones
- 5.-** Determinar la estructura del manual de perfiles y funciones del ITB

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INYTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

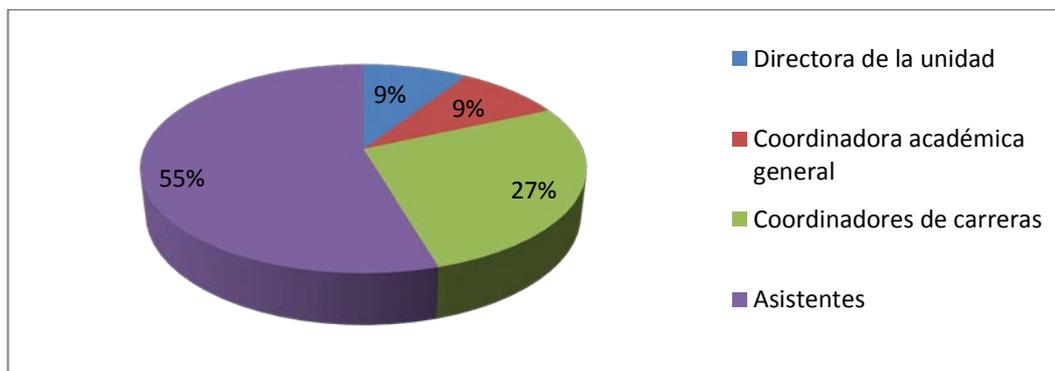
Aplicación y tabulación sobre la encuesta según su información

1-. ¿Cuál es su cargo?

**Cuadro 6** Cargo y jerarquías

ALTERNATIVAS	INDICADORES	PORCENTAJES
Directora de la unidad	1	9%
Coordinadora académica general	1	9%
Coordinadores de carreras	3	27%
Asistentes	6	55%
Total	11	100%

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña



**Figura 13** Cargos y jerarquías

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

#### Interpretación:

Se denota que el Departamento de Coordinación del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología está estructurado de la manera siguiente: Una directora, seis asistentes, tres coordinadores por carreras, además de estar establecidas los cargos y las jerarquías.

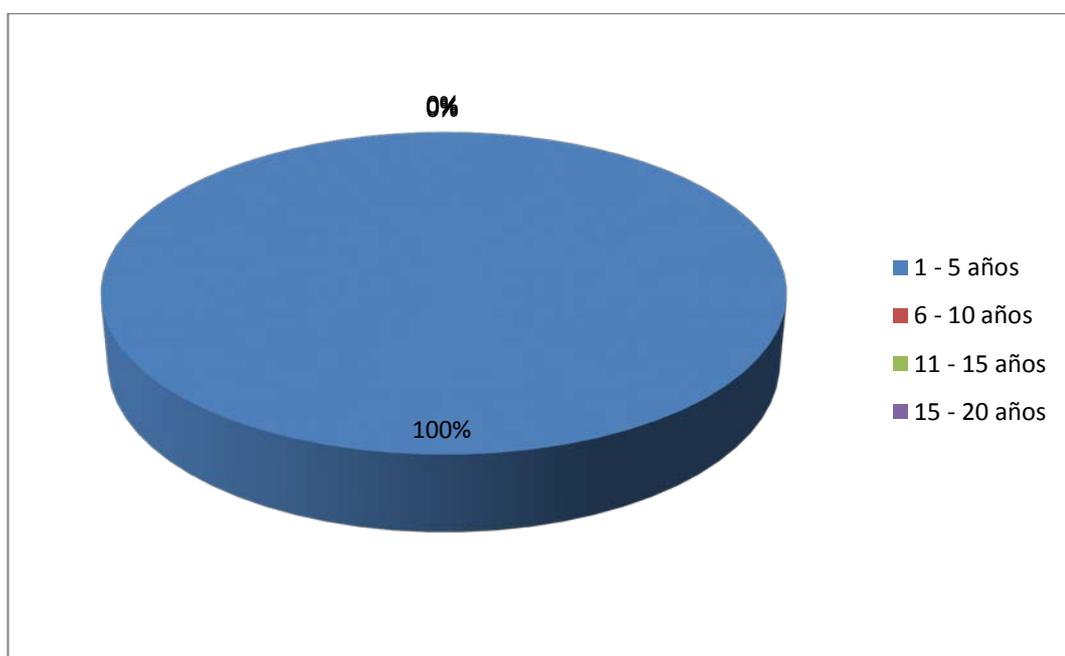
## 2.- ¿Cuál es su tiempo de trabajo?

**Cuadro 7**

**Tiempo de trabajo**

ALTERNATIVAS	INDICADORES	PORCENTAJES
1 – 5 años	10	100%
6 – 10 años	0	0%
11 – 15 años	0	0%
15 – 20 años	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña



**Figura 14 Tiempo de trabajo**

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

### Interpretación:

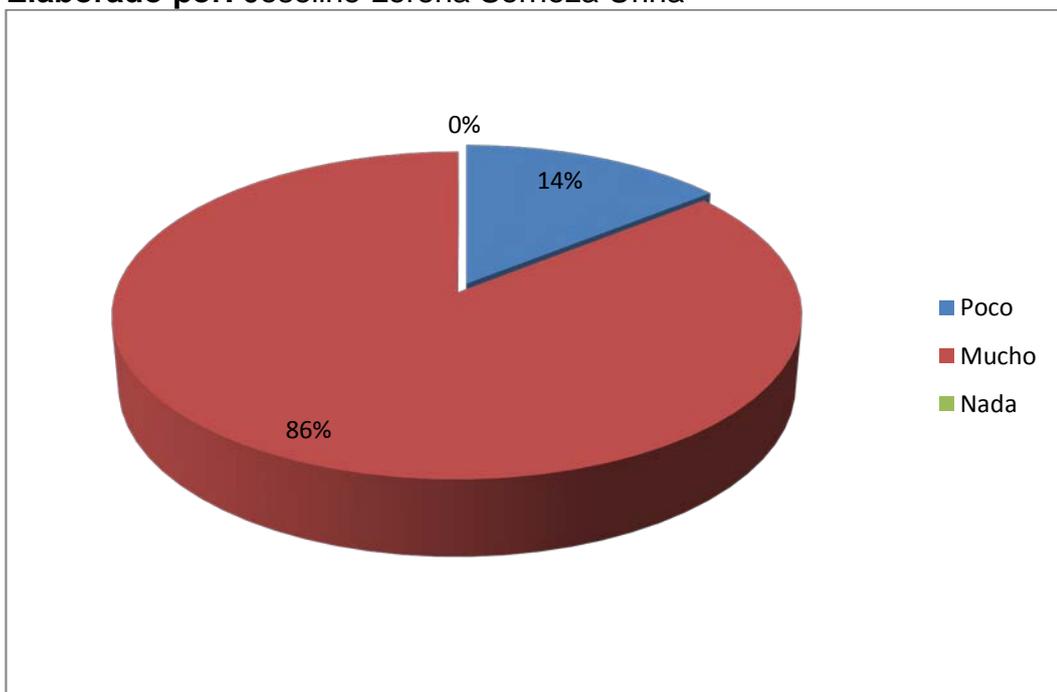
Según la respuesta de esta pregunta deja ver que las personas que llevan trabajando en este departamento tienen muchos años trabajando; aunque aún no tienen definidas sus funciones, si tienen una idea clara cuál es su trabajo y lo que deben hacer es direccionarlo.

### 3.- ¿Conoce usted con detalle cuáles son sus funciones?

**Cuadro 8 Funciones del personal**

ALTERNATIVAS	INDICADORES	PORCENTAJES
Poco	1	14%
Mucho	9	86%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña



**Figura 15 Funciones del personal**

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

#### Interpretación:

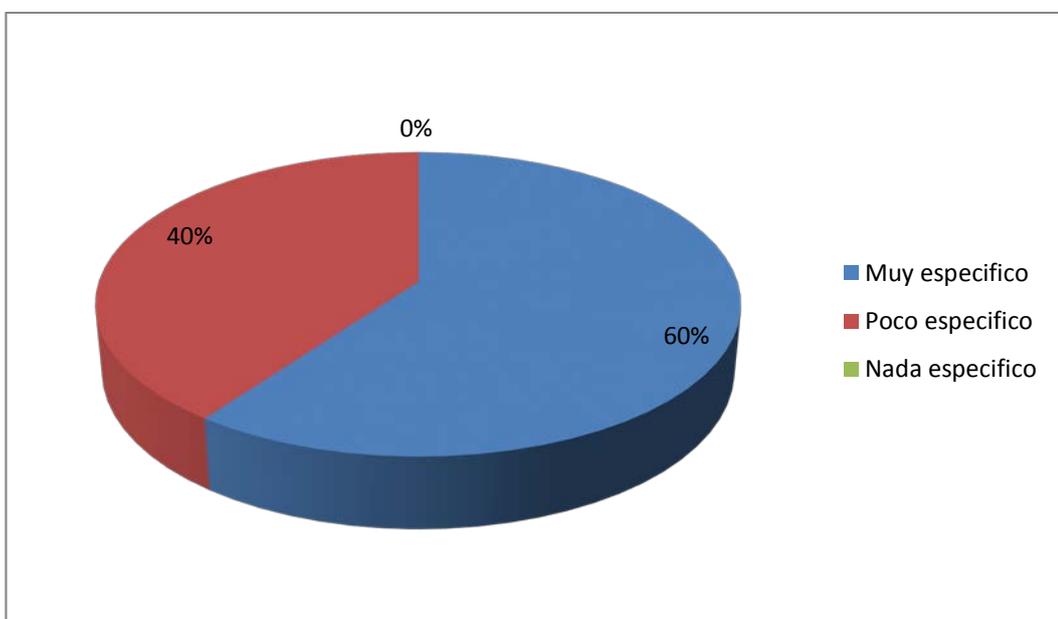
Bueno unido a la pregunta anterior se puede ver que a pesar de trabajar tanto tiempo aun en ese departamento no están bien definidas las funciones.

4.- ¿Considera usted que al momento del ingreso a la empresa se le dieron instrucciones específicas a cerca de las que iban a ser sus funciones?

**Cuadro 9** Indicación de funciones

ALTERNATIVAS	INDICADORES	PORCENTAJES
Muy específico	6	60%
Poco específico	4	40%
Nada específico	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña



**Figura 16** Indicación de funciones  
Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

**Interpretación:**

Por no tener bien establecidas cuales son las funciones del departamento en el momento a las personas no se les ha indicado cuáles son sus funciones específicas.

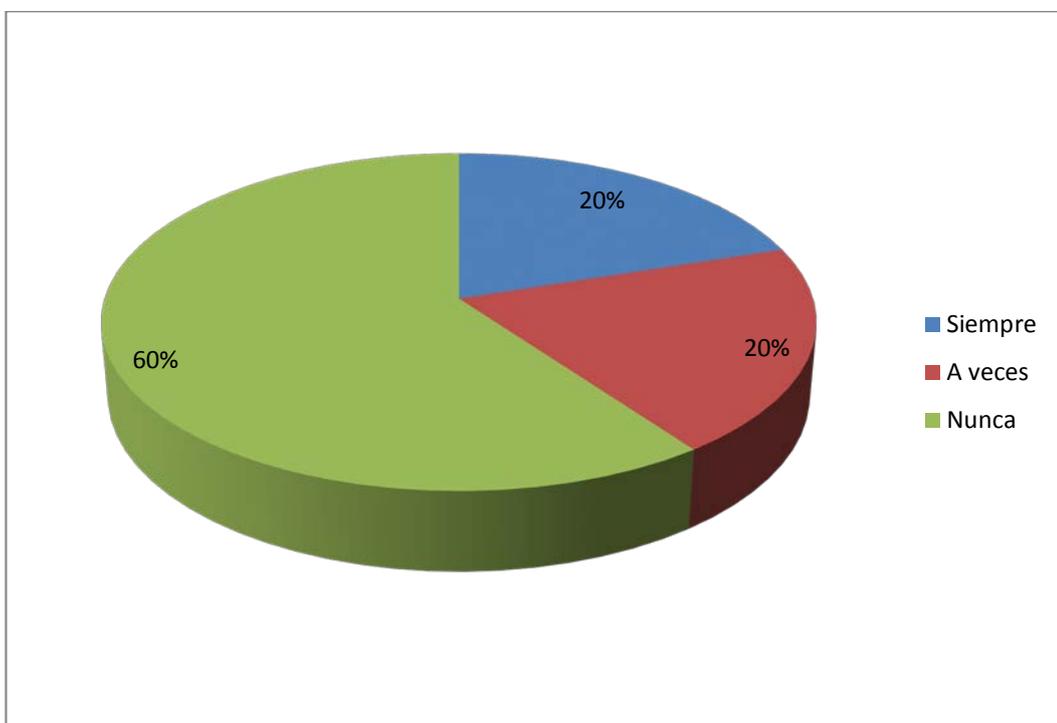


6.- ¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral) llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

**Cuadro 11 Sobrecarga laboral**

ALTERNATIVAS	INDICADORES	PORCENTAJES
Siempre	2	20%
A veces	7	20%
Nunca	1	60%%
Total	10	100%

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña



**Figura 18 Sobrecarga laboral**

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

**Interpretación:**

En el Departamento de Coordinación al personal si le han correspondido diferentes tareas por lo que tienen el inconveniente llevar la sobrecarga laboral y esto hace a que tengamos establecidos sus funciones muchas veces se duplica las funciones.

## 7.- ¿Cree usted necesario el diseño de un manual de funciones?

Cuadro 12

### Manual de funciones

ALTERNATIVAS	INDICADORES	PORCENTAJES
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

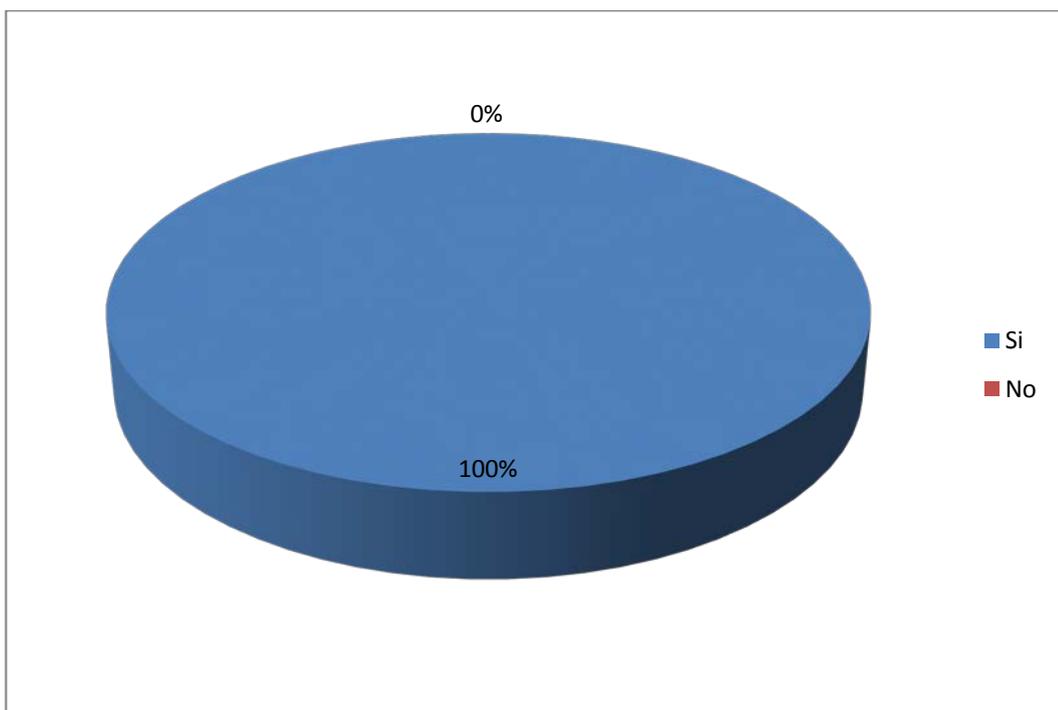


Figura 19 Manual de funciones

Elaborado por: Joseline Lorena Sornoza Uriña

### Interpretación:

Bueno la autora de esta investigación hace esta pregunta con la finalidad de fundamentar lo que le hace falta a este departamento donde su personal tiene mucho tiempo trabajando aquí se conocen muy bien y están comprometidos con su trabajo, pero ellos necesitan un manual de funciones que permita a ellos tener un mejor desempeño.

## **Análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta**

Por medio de las observaciones y encuesta realizadas al personal que interviene directamente en las actividades de coordinación se pudo determinar que la base informativa que proporciona el Departamento de Coordinación, esto nos permitió ver la anomalía y lo eficiente que es el personal del departamento.

La realización de este estudio nos permitió dar soluciones para mejorar labores desempeñadas en el Departamento de Coordinación del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, donde la detección de ciertas fallas como: falta de organización de los documentos digitales, retrasos, desconocimiento de funciones y pérdidas de tiempo, condujeron principalmente a la elaboración de un manual de perfiles y funciones para evidenciar la organización de la documentación y el diseño de formatos para estandarizar sus procesos en el departamento, la situación actual del área y los procedimientos mediante observaciones directas, para que el personal del Departamento de Coordinación se oriente de manera precisa ya que controla todas las actividades que realicen hacia la obtención de las metas de toda la organización, garantizando por su parte, incrementar en la operatividad y eficiencia de la misma.

### **3.-Establecer los lineamientos para elaborar un manual de perfiles y funciones.**

(Fernández 2004) los manuales de funciones se rigen por una serie de lineamientos, entre los cuales tenemos:

- ✚ **Redacción:** Es la forma o explicación de todas las funciones a mostrar en el manual.

- ✚ **Diagramación:** Es la forma (estructura) como se va a mostrar el manual, en ella se organizan en un espacio todos aquellos contenidos escritos, visuales etc.
- ✚ **Prueba Piloto:** Una vez realizado el manual se debe verificar si ha sido correctamente elaborado y si es claro para los miembros de la organización. Es decir la prueba piloto no es más que la prueba en práctica del manual en un área particular.
- ✚ **Distribución:** Es un aspecto muy delicado, especialmente en los organismos grandes. Conviene aclarar que el manual no debe ser distribuido a todos los miembros del organismo. En particular es suficiente con que el personal subalterno reciba las instrucciones relacionadas con los procedimientos en los que participa. Solo los directivos los ejecutivos y los jefes de departamento pueden recibir las ediciones completas.
- ✚ **Instrucción:** Representa las acciones para ejecutar las instrucciones de funciones.
- ✚ **Seguimiento:** Es la evaluación continua de la aplicación del manual. Sirve para verificar la eficacia del mismo.
- ✚ **Impresión:** Es la reproducción impresa del manual.
- ✚ **Encuadernación:** Su objetivo es lograr que el manual siga estas 3 ventajas su conservación, su fácil manejo y su representación artística.

#### **4.- Determinar la estructura del manual de perfiles y funciones del ITB**

Para Fernández (2004) la estructura de los manuales es:

- 1.- Portada
- 2.- Presentación
- 3.- Índice
- 4.- Antecedentes
- 5.- Normas de la institución

- 6.- Objetivos de la institución
- 7.- Organigrama
- 8.- Descripción de puestos por área



**Manual De Perfiles Y  
Funciones del  
Departamento De  
Coordinación del  
Instituto Superior  
Tecnológico  
Bolivariano de  
Tecnología.**

2017

2017

---

Este manual nos facilita la ubicación y orientación del personal además de que nos permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

**Guayaquil – Ecuador**

## **2.- Presentación**

Recuerdo haber leído en algún momento a Derek Curtis Bok, Rector de la Universidad de Harvard entre 1971 y 1991, quien dijo: “si crees que la educación es cara, prueba con la ignorancia”. Desde ese momento han llegado a raudales, evidencias convincentes sobre la inmensa verdad que encierra dicha afirmación.

Tal vez no todos puedan entender ni apreciar, en toda la dimensión de la palabra, la aportación que ha hecho el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología a la generación de mujeres y hombres creativos y profesionales que han fortalecido y continúan haciendo historia en muchas de las empresas, hospitales, clínicas, pequeños negocios e instituciones que marcan pautas en las políticas públicas del país.

Es por ello que en estos 20 años de vida académica se ha trabajado en lo esencial del hombre, se les ha enseñado a ser mejores, se ha cultivado el espíritu y se ha hecho trascender el pensamiento en acción, reivindicando y transformando todo lo que hemos encontrado a nuestro paso y con ello, a cada uno de nosotros mismos.

Somos un instituto superior caracterizado por mantener a través de los años un legado de orgullo y de dignidad y por trabajar incansablemente para ser congruentes con las ideas que profesamos: la igualdad, la equidad, la solidaridad, el laicismo, la diversidad, la pluralidad y la libertad.

¿Qué más podemos entonces aportar desde el ITB en la definición y concreción del futuro del Ecuador? Sin duda alguna: mucho. Una educación de calidad es una de las más sólidas barreras contra la desigualdad, un pilar para garantizar la movilidad social ascendente y afianzar la sostenibilidad de la economía del país.

Ya cumplimos 20 años como una institución que surgió sin más patrimonio que algunas páginas en blanco deseosas de reflejar los más elevados anhelos y sueños del ser humano al amparo de la defensa de lo ético y de lo honesto. Nos hemos convertido, junto a cada uno de ustedes, en un equipo de personas con historias de vida apasionantes, que no están de paso sino que dejan huella en cada acción que emprenden o en cada clase que dictan o de la que participan.

Corresponde mirar, con una intencionalidad concreta, lo realizado en el 2016, año en que tuvimos dos sucesos relevantes: el XX aniversario de vida institucional y el otorgamiento por el CEAACES de la categoría de institución acreditada con un desempeño del 97%.

Es, pues, tiempo de rendir cuentas de la gestión que ha tocado protagonizar. Sabemos, por Einstein, que no todo lo que importa se puede medir, que no todo lo que se puede medir importa pero que todo lo que es importante y se puede medir es mejorable. No pretendemos juzgar si lo hemos conseguido o si estamos en el camino de lograr los objetivos propuestos. Si me corresponde dejar claro que con mi equipo hemos transitado por un camino largo donde la velocidad no ha sido tan importante como la constancia y el aliento que se le ha puesto en cada tarea realizada para hacerla bien. Les toca a ustedes, querida comunidad bolivariana, leer las páginas que siguen, dar fe y valorar los resultados y el esfuerzo realizado.

Mucho acierto, mucho trabajo y mucha voluntad de servicio para el bien de todos marcarán el camino en lo adelante y permitirán la sistematización de los logros y la consolidación del hecho de ser orgullosamente bolivarianos y de formar parte de una comunidad que para muchos se encuentra entre las mejores de su tipo en el Ecuador.

### **3.- Índice**

Portada

Presentación

¿Quiénes somos?

Misión

Visión

Antecedentes

Normas de la institución

Objetivos de la institución

Organigrama

Descripción de puesto por áreas

#### **¿Quiénes somos?**

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología es reconocido como líder entre los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos (ISTT) al lograr, en el proceso de evaluación para la acreditación institucional, un 97% de desempeño y en ese escenario cobra mayor relevancia de concientización del papel que le corresponde en la formación de técnicos y tecnólogos como respuestas a las exigencias del sector empleador.

#### **Misión**

Somos una Institución de Educación Superior acreditada, inclusiva, reconocida por su liderazgo, comprometida con la calidad académica y la excelencia en la formación de profesionales técnicos y tecnólogos críticos, innovadores y responsables con el desarrollo del entorno, el progreso económico y el bienestar social del Ecuador.

## **Visión**

Ser una institución caracterizada por su autonomía de pensamiento y de desarrollo interno como elementos distintivos de su posicionamiento dentro del Sistema de Educación Superior del Ecuador que:

- Sea reconocida como un aliado estratégico de instituciones educativas, empresas y otros actores sociales para avanzar conjuntamente en los procesos de formación, investigación, innovación y vinculación con la sociedad.
- Implemente políticas de atracción y formación para consolidar su claustro académico y su equipo de trabajo.
- Promueva actuaciones en términos de accesibilidad, igualdad de oportunidades, políticas de acción afirmativa, sostenibilidad y cooperación internacional para el desarrollo.

## **4.- Antecedentes**

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología es una Institución de Educación Superior, con Registro Institucional Nro.09-030 otorgado por el CONESUP, de derecho público, con personería jurídica propia, y capacidad de autogestión administrativa y financiera.

Inicia con la cesión de derechos que realiza el Sr. Antonio Gregorio Gutiérrez Peñafiel del Instituto Técnico Superior Particular Mastercomp con sede en la ciudad de Milagro, creado por resolución 2763 del Ministerio de Educación y Cultura del 24 de Junio de 1996 al Lsi. Manuel Roberto Tolozano Benites, posteriormente la Dirección Provincial de Educación y Cultura en acuerdo No.0068 del 12 de octubre de 1999 autoriza el cambio de nombre a Instituto Técnico Superior Particular Megacompu.

Luego la Subsecretaria Regional de Educación con acuerdo No. 0474 del 28 de junio del 2000 reconoce el acuerdo No. 0068 expedido por la Dirección Provincial de Educación y Cultura del 12 de octubre de 1999; la cesión de derechos a favor del señor Lsi. Manuel Roberto Tolozano Benites; y, autoriza el cambio de domicilio del cantón Milagro a la ciudad de Guayaquil; reconociendo al señor Lic. Gonzalo Enrique Jarrín Mora como rector.

El 11 de Diciembre del año 2001 la Junta General de Directivos y Profesores acepta la renuncia presentada por el Lic. Gonzalo Enrique Jarrín Mora a su cargo de Rector y nombra en su lugar al Lsi. Manuel Roberto Tolozano Benites, documento que se hizo llegar al CONESUP.

El 25 de septiembre, el CONESUP con resolución RCP.S21.No.368.08 autoriza el cambio de nombre de Instituto Superior Tecnológico Megacompu a Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

Su domicilio civil es en la ciudad de Guayaquil y su ámbito en el área de docencia es la provincia del Guayas y en los de Ciencia y Tecnología y Vinculación con la Comunidad su ámbito es nacional.

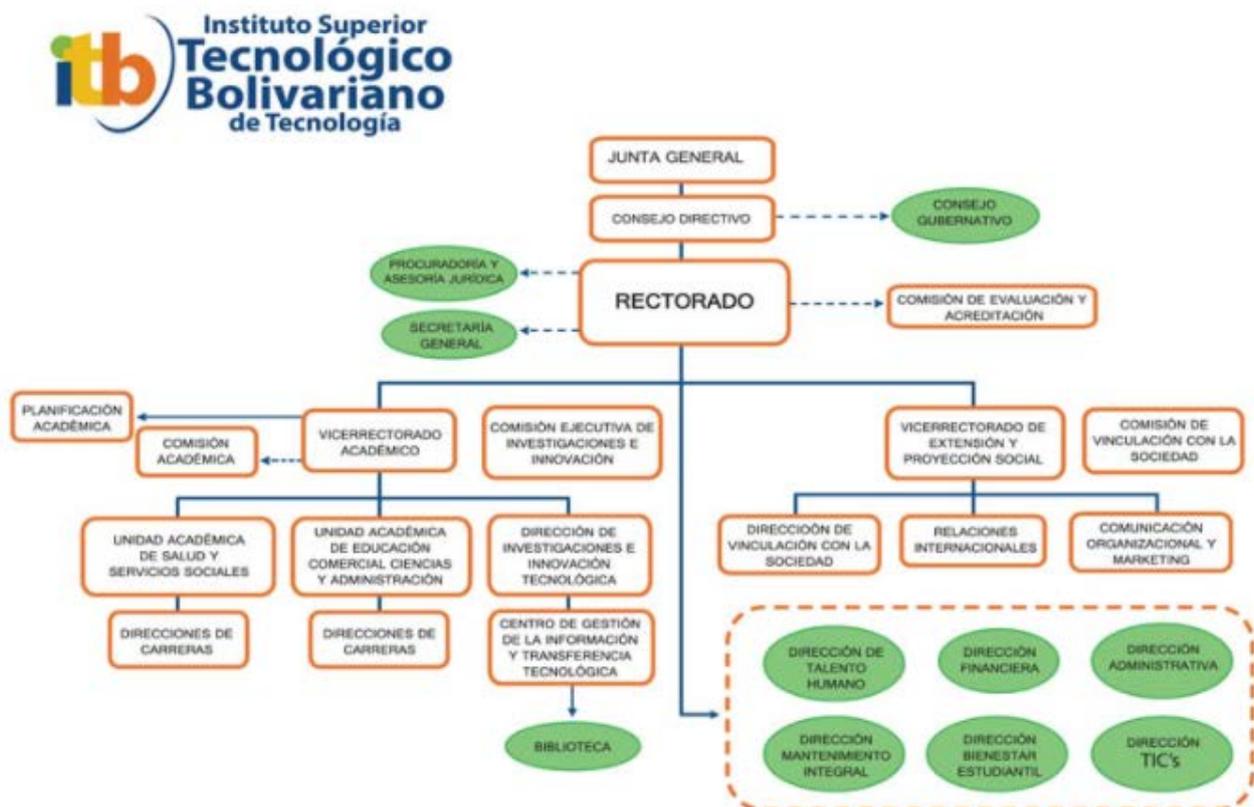
## **5.- Normas de la institución**

- ✚ Comunicado de Beneficios de Maternidad y Paternidad
- ✚ Normativa para la Atracción del Talento Humano
- ✚ Norma de Ayudas Sociales para los Colaboradores/as
- ✚ Norma de Capacitación e Inducción
- ✚ Norma de Evaluación de Desempeño
- ✚ Norma de promociones y transferencias de colaboradores/as
- ✚ Norma para el Apoyo al Desarrollo Profesional

## 6.- Objetivos de la institución

- ✚ Base para la realización de tareas o actividades en la institución.
- ✚ Guía para la formulación de estrategias en todos los campus del ITB.
- ✚ Evaluar resultados para comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la institución, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- ✚ Generar participación, compromiso y motivación para obtener satisfacción en los estudiantes de la institución.
- ✚ Lograr una mayor participación en el mercado.
- ✚ Ser una de las instituciones líder en el mercado.

## 7.- Organigrama



## 8.- Descripción de puesto por áreas

### Descripción del Puesto



### I.- Datos de identificación del puesto

<b>Título del puesto:</b>	Directora de la unidad
<b>Dirección:</b>	Académica
<b>Departamento o unidad:</b>	UAECAC
<b>Puesto del jefe inmediato:</b>	Vicerrectorado Académico
<b>Puesto(s) que depende(n) directamente:</b>	Rector

### II.- Requisitos y perfil del puesto

#### Educación

- MSC

#### Experiencia previa requerida

- 5 años

#### Conocimientos especiales

- Inglés avanzado
- Excel avanzado
- Microsoft Office
- PowerPoint
- Access

#### Principales características requeridas por el puesto

#### Habilidades:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Concentración
- Proactividad
- Precisión
- Coordinación

#### Cualidades:

- Responsabilidad

- Firmeza
- Amabilidad
- Honestidad
- Perseverancia
- Objetividad

#### **Capacitación entrenamiento en el puesto**

- Responsable de dirigir, proponer, implementar y realizar seguimiento de las políticas, estrategias y procesos de selección, inducción, entrenamiento, capacitación, desarrollo y gestión del desempeño de los colaboradores de la unidad.

#### **Genero deseable:**

- Indistinto

#### **Edad deseable de contratación:**

**Mínima:** 30 años

**Máxima:** 45 años

#### **Otros requisitos:**

- Espíritu observador.
- Experiencia en el trato con el personal de trabajadores en general.

#### **III.- Objetivo principal del puesto**

- Administrar el adecuado funcionamiento de la unidad, asegurando la optimización de sus recursos, manteniendo y mejorando la productividad, la eficiencia y la eficacia de sus procesos con el propósito de atender las necesidades de los estudiantes.

#### **Función general:**

- Supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la unidad y tomar decisiones inteligentes que mejoren la situación de esta.

### **Funciones específicas:**

- Formular y someter a la aprobación de la Junta de Coordinación los manuales de organización y de procedimientos de la unidad, así como las modificaciones necesarias para mantenerlas actualizadas.
- Establecer y conducir las políticas de administración interna de la unidad que apruebe el rector.
- Realizar todas aquellas actividades necesarias para el cumplimiento de sus funciones, las que le confieren los ordenamientos institucionales y las que le sean expresamente encomendadas por el jefe inmediato.

### **Actividades y tareas**

#### **Diarias:**

- Estudiar la competitividad de la unidad en el mercado y las estrategias de la competencia y esforzarse por encontrar nuevos mercados.

#### **Semanales:**

- Representar a la unidad en reuniones, congresos y seminarios y servir de enlace con otras instituciones.

#### **Mensuales:**

- Planificar y organizar las actividades de la empresa, asignar tareas al personal y delegar responsabilidades.

#### **Anuales:**

- Formular o aprobar las normas y procedimientos de la unidad.

#### **Eventuales:**

- Participación en proyectos financieros de la unidad.

### Responsabilidades:

- Estar al día en noticias acerca de la competencia y de nuevas formas tecnológicas, para elaborar planes de acción y no quedarse rezagados.
- Lograr ventajas competitivas para la unidad y que se vean reflejadas en una mayor remuneración económica necesaria para seguir siendo líder en su rama.
- Necesario mantener una línea directa de comunicación con sus colaboradores para estar bien informado.

### Firma autorizada:

- SI  
 NO

### IV.- Relaciones de trabajo

#### Internas:

- Equipo de trabajo en la administración de la unidad.

#### Externas:

- CEAACES

### Descripción del Puesto

#### I.- Datos de identificación del puesto



<b>Título del puesto:</b>	Coordinadora académica general
<b>Dirección:</b>	Académica
<b>Departamento o unidad:</b>	UAECAC
<b>Puesto del jefe inmediato:</b>	Vicerrectorado Académico
<b>Puesto(s) que depende(n) directamente:</b>	Rector

## **II.- Requisitos y perfil del puesto**

### **Educación**

- Licenciada en Ciencias de la Educación mención Informática Educativa en la Universidad Estatal de Bolívar. Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría - CPA en la Universidad Estatal de Milagro UNEMI.

### **Experiencia previa requerida**

- 5 años

### **Conocimientos especiales**

- Inglés avanzado
- Excel avanzado
- Microsoft Office
- PowerPoint

### **Principales características requeridas por el puesto**

#### **Habilidades:**

- Motivación
- Entusiasmo
- Dinamismo
- Cooperación
- Concentración
- Trabajo en equipo

#### **Cualidades:**

- Creatividad
- Generosidad
- Humildad
- Iniciativa
- Puntualidad

### **Capacitación entrenamiento en el puesto**

- Colaborar con el rector en la planeación y evaluación institucional.

**Genero deseable:**

- Indistinto

**Edad deseable de contratación:****Mínima:** 30 años**Máxima:** 45 años**Otros requisitos:**

- Ser licenciado o profesional, con experiencia en la actividad educativa.

**III.- Objetivo principal del puesto**

- Apoyar al rector en la ejecución de proyectos, el ejercicio del control y la toma de decisiones sujetas a lo establecido.

**Función general:**

- Formación vocacional y orientación profesional, sistema de nivelación y admisión de estudiantes.

**Funciones específicas:**

- Planificación académica-formativa (horarios, aulas, distribución del personal académico, etc.)
- Informes periódicos de gestión.
- Documentos que acrediten la relación laboral del coordinador con la IES, su formación profesional.

**Actividades y tareas****Diarias:**

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

**Semanales:**

- Supervisar las actividades de un número elevado de expertos en distintas áreas profesionales e institucionales.

**Mensuales:**

- Coordinar los programas de capacitación de los integrantes del equipo y el material correspondiente, en función de los proyectos asignados.

**Anuales:**

- Coordinar el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos en la institución.

**Eventuales:**

- Participación en proyectos administrativos de la unidad.

**Responsabilidades:**

- Es responsable por la calidad y la oportunidad en la realización de sus actividades, y por efectuar las funciones a su cargo con apego a los procedimientos establecidos e instrucciones recibidas.
- Mantener la más absoluta reserva, con respecto a terceras personas, en el desempeño de sus funciones, aún después de haber cesado en el cargo.
- Responsable en los materiales y el equipo que se le asigna para la ejecución de su labor.

**Firma autorizada:**

- SI
- NO

**IV.- Relaciones de trabajo**

### Internas:

- Personal docente
- Personal administrativo
- Personal de apoyo

### Externas:

- CEAACES

## Descripción del Puesto



### I.- Datos de identificación del puesto

<b>Título del puesto:</b>	Coordinadores
<b>Dirección:</b>	Académica
<b>Departamento o unidad:</b>	UAECAC
<b>Puesto del jefe inmediato:</b>	Vicerrectorado Académico
<b>Puesto(s) que depende(n) directamente:</b>	Rector

### II.- Requisitos y perfil del puesto

#### Educación

- Ingeniero Comercial y Empresarial Especialización Finanzas en la Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Magister en Finanzas en la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

#### Experiencia previa requerida

- 5 años

#### Conocimientos especiales

- Inglés avanzado
- Excel avanzado
- Microsoft Office
- PowerPoint
- Access

## **Principales características requeridas por el puesto**

### **Habilidades:**

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Concentración
- Proactividad
- Precisión

### **Cualidades:**

- Responsabilidad
- Firmeza
- Honestidad
- Perseverancia
- Objetividad

### **Capacitación entrenamiento en el puesto**

- Formación vocacional y orientación profesional, sistema de nivelación y admisión de estudiantes.

### **Genero deseable:**

- Indistinto

### **Edad deseable de contratación:**

**Mínima:** 30 años

**Máxima:** 45 años

### **Otros requisitos:**

- Llevar los registros y controles necesarios del proceso evaluativo.

### **III.- Objetivo principal del puesto**

- Planificar, ejecutar, dirigir y evaluar la actividad académica y docente e informar al coordinador académico.

**Función general:**

- Coordinar y dirigir la actualización de las mallas curriculares de los planes y programas de estudio e informar al coordinador académico para el trámite correspondiente.

**Funciones específicas:**

- Participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional PEI, Plan de Mejoramiento y Evaluación Institucional.
- Distribuye la asignación académica de los docentes, elabora el horario general y por cursos de la institución y los presenta al rector para su aprobación.
- Realiza un seguimiento permanente de los casos especiales con dificultades académicas remitidos por los Docentes, así como las alternativas propuestas de común acuerdo entre los Docentes y Estudiantes.

**Actividades y tareas****Diarias:**

- Elaborar y aplicar un sistema de control periódico sobre la preparación y efectividad del trabajo de los egresados.

**Semanales:**

- Ejercer el control de la asistencia del personal académico y estudiantes de la carrera e informar al coordinador académico de la unidad.

**Mensuales:**

- Preparar y realizar mensualmente las reuniones con el personal académico que labora en la carrera, efectuando los análisis pertinentes acerca del comportamiento de los principales

indicadores de eficiencia educacional y sus tendencias, exigiendo la responsabilidad individual de los docentes.

**Anuales:**

- Controlar el uso y mantenimiento de los recursos didácticos e infraestructura educativa asignados a la carrera.

**Eventuales:**

- Hacer un seguimiento a los procesos de investigación formativa que desarrollan los profesores de la carrera a su cargo.

**Responsabilidades:**

- Evaluar periódicamente y con integralidad el cumplimiento de los objetivos generales de la carrera, por cohortes de estudiantes.
- Realiza el seguimiento académico a estudiantes con dificultades o que demuestren talentos especiales, en coordinación con psico-orientación.
- Acompaña y asesora a los docentes en su desempeño pedagógico y en el desarrollo del plan curricular (programaciones, plan de asignatura, proyectos pedagógicos, evaluaciones).

**Firma autorizada:**

- SI
- NO

**IV.- Relaciones de trabajo**

**Internas:**

- Equipo de trabajo en la UAECAC

**Externas:**

- CEAACES

## Descripción del Puesto



### I.- Datos de identificación del puesto

<b>Título del puesto:</b>	Asistentes
<b>Dirección:</b>	Académica
<b>Departamento o unidad:</b>	UAECAC
<b>Puesto del jefe inmediato:</b>	Vicerrectorado Académico
<b>Puesto(s) que depende(n) directamente:</b>	Rector

### II.- Requisitos y perfil del puesto

#### Educación

- Título de bachiller

#### Experiencia previa requerida

- 2 años

#### Conocimientos especiales

- Inglés
- Excel
- Microsoft Office
- PowerPoint
- Word

#### Principales características requeridas por el puesto

##### Habilidades:

- Disciplina
- Trabajo en equipo
- Concentración
- Proactividad
- Precisión

##### Cualidades:

- Responsabilidad
- Firmeza
- Honestidad

- Perseverancia
- Puntualidad

**Capacitación entrenamiento en el puesto**

- Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad.

**Genero deseable:**

- Indistinto

**Edad deseable de contratación:**

**Mínima:** 30 años

**Máxima:** 45 años

**Otros requisitos:**

- Lleva y mantiene actualizado archivos de la unidad.

**III.- Objetivo principal del puesto**

- Apoyar en labores de la unidad con la finalidad de eficientar tiempos, facilitar la búsqueda de información y suministrar al instituto los artículos o servicios requeridos.

**Función general:**

- Responsable en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la unidad.

**Funciones específicas:**

- Ofrecer a los estudiantes atención, utilizando la tecnología y normas de cortesía.
- Atender personalmente a los estudiantes de acuerdo con las políticas de la institución.
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en la institución.

## **Actividades y tareas**

### **Diarias:**

- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

### **Semanales:**

- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la unidad.

### **Mensuales:**

- Estructurar ideas para el diseño de instrumentos de evaluación, conforme con las políticas de la unidad.

### **Anuales:**

- Apoyar el proceso del desarrollo de los programas de la unidad, siguiendo los lineamientos establecidos por la institución.

### **Eventuales:**

- Ejecutar las actividades que se deriven de la función de la unidad, de acuerdo con el manual de funciones.

### **Responsabilidades:**

- Tener responsabilidades que incluyen actividades administrativas como contestar teléfonos, llevar archivos, organizar citas y tomar recados.
- Ofrecer un excelente servicio a los estudiantes de la unidad.
- Recibe oficios, formatos y otros documentos dispuestos por la institución.

### **Firma autorizada:**

SI

NO

#### IV.- Relaciones de trabajo

##### Internas:

- Equipo de trabajo en la UAECAC

##### Externas:

- CEAACES

#### PLAN DE MEJORAS

**Cuadro 13.** Un manual de perfiles y funciones en el Departamento de Coordinación

<b>Oportunidad de mejora:</b> Tener formado una gestión de nóminas para poder garantizar que todo el personal del Departamento de Coordinación
<b>Meta:</b> Fortalecer el mecanismo de organización del Departamento de Coordinación
<b>Responsable:</b> Joseline Sornoza Uriña

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Proponer procedimientos de mejoras en el Departamento de Coordinación	Directora del Departamento de Coordinación	1.- Fundamentar desde la teoría de los aspectos administrativos orientados a manuales y perfiles y funciones. 2.- Verificar el estado de los perfiles y funciones del personal del departamento 3.- Determinar los perfiles y funciones del personal del Departamento de Coordinación	Debido a la carencia de no contar con un manual de perfiles y funciones dentro del departamento	En el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología en el departamento de Coordinación ubicado en Guayaquil.	2017

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El departamento de Coordinación del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, con el transcurso de la investigación mediante las herramientas del proceso de investigación se recopiló una serie de información que nos ayudara a dar soluciones a las diferentes áreas para obtener información clara con los conocimientos de procedimientos y actividades del departamento.

Con el proceso de recopilación de información se fueron elaborando los perfiles y las funciones del personal del Departamento de Coordinación y esto debe ser constante:

- Obtener iniciativa y proponer cambios para mejorar la productividad en la institución.
- Tener formado una gestión de nóminas para poder garantizar que todo el personal del Departamento de Coordinación reciban sus manuales de funciones dependiendo su cargo.
- Adaptarse a nuevas tecnologías que podrían implementarse.

## **Recomendaciones**

- Realizar modificaciones de los procedimientos y actividades del personal del Departamento de Coordinación.
- Hacer un fortalecimiento constante al personal sobre sus funciones asignadas.
- Hacer un recordatorio de las actividades que les corresponden a cada uno de los empleados.
- Capacitar a los empleados cada cierto tiempo y así obtener mejores resultados en la institución.

## BIBLIOGRAFIA

Joaquín Rodríguez Valencia (2002). La historia de los manuales como herramienta en la administración (p.5)

Joaquín Rodríguez Valencia (2002). Manual de Funciones (p.6)

César Montalván Garcés (1999). Composición del manual de funciones (p.7)

Joaquín Rodríguez Valencia (2002). Características de los manuales de funciones (p.9, 10, 11,12)

<https://deconceptos.com/general/funcionamiento>

<https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf> (p.1)

<http://tecnologiaedu.us.es/cursos/29/html/cursos/m-prendes/4-1.htm>

<http://conceptodefinicion.de/administracion/>

<http://www.mastiposde.com/administracion.html>

<http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

<http://www.monografias.com/trabajos17/estructuras-administrativas/estructuras-administrativas.shtml>

<https://www.gestiopolis.com/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>

[https://master2000.net/recursos/menu/93/178/mper\\_arch\\_2622\\_manualdefuncionesvp2009.pdf](https://master2000.net/recursos/menu/93/178/mper_arch_2622_manualdefuncionesvp2009.pdf)

<http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>

<http://www.monografias.com/trabajos92/administracion-general/administracion-general.shtml>

<https://definicion.de/estructura/>

<https://manualdefuncionescolgesan.wordpress.com/>

Introducción a la administración (Hernández & Rodríguez, Sergio)

<http://slideplayer.es/slide/5434361/>

<http://www.salgadoanoni.cl/wordpressjs/wp-content/uploads/2010/03/la-observacion.pdf>

<http://www.itb.edu.ec>

<https://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>

<https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/05/investigacion-cualitativa.pdf>

Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración.

# ANEXOS

## ANEXO 1

### Elaborar el cuestionario de la encuesta

## CUESTIONARIO

### 1.- ¿Cuál es su cargo?

- Directora de la unidad
- Coordinadora académica general
- Coordinadores de carreras
- Asistentes

### 2.- ¿Cuál es su tiempo de trabajo?

- 1-5 años
- 6-10 años
- 11-15 años
- 15-20 años

### 3.- ¿Conoce usted con detalle cuáles son sus funciones?

- Poco
- Mucho
- Nada

### 4.- ¿Considera usted que al momento del ingreso a la empresa se le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?

- Muy específico
- Poco específico
- Nada específico

### 5.- ¿Alguna vez ha realizado actividades que no corresponden a su cargo?

- Muchas veces
- Pocas veces

Nunca

**6.- ¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral) llevándolo al incumplimiento de sus funciones?**

Siempre

A veces

Nunca

**7.- ¿Cree usted necesario el diseño de un manual de funciones?**

Si

No



Instituto Superior  
**Tecnológico  
Bolivariano**  
de Tecnología

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de un Manual de Perfiles y Funciones del Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología y problema de investigación: ¿ Cómo establecer los perfiles y funciones para optimizar los procesos en el Departamento de Coordinación de la Unidad Académica de Educación Comercial Administración y Ciencia del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología ubicado en la ciudad de Guayaquil, período 2017? presentado por Sornoza Uriña Joseline Lorena como requisito previo para optar por el título de:**

### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

*Joselyn Sornoza*  
Egresada:

Sornoza Uriña Joseline Lorena

*Elena Tolozano Benites*  
Tutora:

PhD. Elena Tolozano Benites

# CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

## CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

*Nelmí Delgado Salazar*

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT



*[Handwritten signature]*

Firma