



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES  
PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “GUILLERMO VINUEZA” CON EL  
FIN DE MINIMIZAR LOS CONFLICTOS ENTRE DOCENTES.

NAPO, QUIJOS, SAN FRANCISCO DE BORJA. AÑO 2017

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de  
Tecnólogo en Administración Bancaria y Financiera

Autora: Garzón Pichogagón Cintia Gabriela

Tutor: Ing. Pinto Irene

Quito, Abril 2017

## DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

Cintia Gabriela Garzón Pichogagón  
CI 150096757-3

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

**Yo, Cintia Gabriela Garzón Pichogagón** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 150096757-3 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado “Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa “Guillermo Vinuesa” con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo, Quijos, San Francisco de Borja. Año 2017” con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

**FIRMA** \_\_\_\_\_  
**NOMBRE** Garzón Pichogagón Cintia Gabriela  
**CEDULA** 1500967573

Quito, 31 de Marzo del 2017

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida y en especial a culminar esta etapa fundamental en mi vida.

A mi madre, que me ha demostrado ser una madre ejemplar y me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos y me ha demostrado su amor, corrigiendo mis errores y celebrando mis triunfos.

A la Ing. Irene Pinto, Tutora de mi tesis, por su valiosa guía y asesoramiento para la elaboración y culminación de esta investigación.

Gracias a todas las personas que me ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Cintia Gabriela Garzón Pichogagón

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mis profesores, gracias a su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Cintia Gabriela Garzón Pichogagón

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Declaratoria.....	ii
Licencia de uso no comercial.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas.....	xii
Índice de Figuras.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	xviii
Capítulo I.....	1
1. Antecedentes.....	1
1.1 Contexto.....	1
1.1.1 Macro.....	1
1.1.2 Meso.....	2
1.1.3 Micro.....	2
1.2 Justificación.....	3
1.3 Definición del problema Central (Matriz T).....	4
Tabla 1 Matriz de Fuerzas T.....	5
CAPÍTULO II.....	6

---

2.1 Mapeo de Involucrados.....	6
Figura 1 Mapeo de Involucrados.....	7
Tabla 2 Matriz de análisis de Involucrados.....	8
2.1.1 Análisis de la Matriz de Involucrados.....	9
CAPÍTULO III.....	11
3.1 Árbol de Problemas.....	11
Figura 2 Árbol de Problemas.....	12
3.1.1 Análisis del Árbol de Problemas.....	13
3.2 Árbol de Objetivos.....	15
Figura 3 Árbol de Objetivos.....	16
3.2.1 Análisis del Árbol de Objetivos.....	16
CAPÍTULO IV.....	17
4.1 Matriz de Análisis de Alternativas.....	17
Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas.....	18
4.1.1 Análisis Matriz de Análisis de Alternativas.....	19
4.2 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos.....	21
Tabla 4 Matriz de Impactos de Objetivos.....	22
4.2.1 Análisis de la Matriz de Análisis de Impactos de los Objetivos.....	23
4.3 Diagrama de Estrategias.....	25
Figura 4 Diagrama de Estrategias.....	26
4.3.1 Análisis del Diagrama de Estrategias.....	27
4.4 Matriz de Marco Lógico.....	28

Tabla 5 Matriz de Marco Lógico.....	29
4.4.1 Análisis de Matriz de Marco Lógico.....	31
CAPÍTULO V.....	32
5.1 Antecedentes.....	32
5.1.1 Antecedentes.....	32
5.1.2 Datos Informativos.....	32
5.1.3 Reseña Histórica.....	34
5.1.4 Marco Teórico.....	36
5.1.4.1 Manual de Funciones.....	36
5.1.4.2 Concepto de Puesto.....	36
5.1.4.3 Análisis del puesto.....	37
5.1.4.4 Descripción del puesto.....	37
5.1.4.5 Que Es un Manual de Funciones.....	38
5.1.4.6 Tipos de Manuales.....	39
5.2 Descripción.....	39
5.2.1 Métodos.....	40
5.2.2 Técnicas.....	41
5.2.3 Participantes.....	42
Modelo de la Encuesta.....	43
5.2.4 Análisis de Interpretación de resultados.....	46
Tabla 6 Pregunta 1.....	46
Figura 5 Pregunta 1.....	46

---

Tabla 7 Pregunta 2.....	47
Figura 6 Pregunta 2.....	47
Tabla 8 Pregunta 3.....	48
Figura 7 Pregunta 3.....	48
Tabla 9 Pregunta 4.....	49
Figura 8 Pregunta 4.....	49
Tabla 10 Pregunta 5.....	50
Figura 9 Pregunta 5.....	50
Tabla 11 Pregunta 6.....	51
Figura 10 Pregunta 6.....	51
Tabla 12 Pregunta 7.....	52
Figura 11 Pregunta 7.....	52
Tabla 13 Pregunta 8.....	53
Figura 12 Pregunta 8.....	53
Tabla 14 Pregunta 9.....	54
Figura 13 Pregunta 9.....	54
Tabla 15 Pregunta 10.....	55
Figura 14 Pregunta 10.....	55
Tabla 16 Pregunta 11.....	56
Figura 15 Pregunta 11.....	56
5.3 Formulación de la aplicación de la propuesta.....	57
Índice del Manual de Funciones.....	58

---

---

1. Introducción al Manual.....	59
2. Objetivos General.....	60
3. Objetivos Específicos.....	60
4. Política de Calidad.....	61
5. Marco Legal.....	64
6. Alcance.....	66
7. Importancia.....	67
8. Organigrama Organizacional.....	68
9. Perfil de funciones y de competencias profesionales.....	69
10. Modelo de Capacitación.....	79
11. Flujograma del proceso.....	82
12. Glosario de términos.....	84
13. Presupuesto para el Manual.....	86
CAPÍTULO VI.....	87
6.1 Recursos.....	87
6.1.1 Recursos Administrativos.....	87
6.1.2 Recursos Humanos.....	87
6.1.3 Instituto Cordillera.....	87
6.1.4 Recursos Tecnológicos.....	88
6.1.5 Recursos Materiales.....	88
6.1.6 Recursos Financieros.....	88
6.2 Presupuesto o costo del proyecto.....	89

6.3 Cronograma del Proyecto.....	90
6.4 Cronograma de la Propuesta.....	91
CAPÍTULO VII.....	92
7.1 Conclusiones.....	92
7.2 Recomendaciones.....	93
BIBLIOGRAFIA.....	94
ANEXOS.....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Matriz de Fuerzas T.....	5
TABLA 2 Matriz de Análisis de Involucrados.....	8
TABLA 3 Matriz de Análisis de Alternativas.....	19
TABLA 4 Matriz de Impactos de Objetivos.....	22
TABLA 5 Matriz de Marco Lógico.....	30
TABLA 6 Pregunta 1.....	49
TABLA 7 Pregunta 2.....	50
TABLA 8 Pregunta 3.....	51
TABLA 9 Pregunta 4.....	52
TABLA 10 Pregunta 5.....	53
TABLA 11 Pregunta 6.....	54
TABLA 12 Pregunta 7.....	55
TABLA 13 Pregunta 8.....	56
TABLA 14 Pregunta 9.....	57
TABLA 15 Pregunta 10.....	58
TABLA 16 Pregunta 11.....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 Mapeo de Involucrados.....	7
FIGURA 2 Árbol de Problema.....	13
FIGURA 3 Árbol de Objetivos.....	16
FIGURA 4 Diagrama de Estrategias.....	27
FIGURA 5 Pregunta 1.....	49
FIGURA 6 Pregunta 2.....	50
FIGURA 7 Pregunta 3.....	51
FIGURA 8 Pregunta 4.....	52
FIGURA 9 Pregunta 5.....	53
FIGURA 10 Pregunta 6.....	54
FIGURA 11 Pregunta 7.....	55
FIGURA 12 Pregunta 8.....	56
FIGURA 13 Pregunta 9.....	57
FIGURA 14 Pregunta 10.....	58
FIGURA 15 Pregunta 11.....	59

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente texto se encuentra el trabajo de investigación titulado: Elaboración y socialización de un manual de funciones para la Institución Educativa “Guillermo Vinuesa” con el fin de minimizar los conflictos entre docentes.

Como primer paso se ha levantado información de campo en la institución dando como resultado que existe una problemática que es el alto nivel de conflictos entre docentes: ante la problemática encontrada se realiza un estudio a nivel nacional e internacional para justificar la realización de la investigación.

Para realizar el estudio adecuado de la problemática se analiza lo siguiente:

En el árbol de problemas conocemos las causas que dan a lugar a la problemática y sus efectos, en el árbol de objetivos, se establece los medios que se emplearán para llegar a los fines deseados ante la problemática. Al tener establecido el árbol de objetivos se realiza el análisis de alternativas, que son las opciones que se aplicaran para lograr los objetivos deseados y una posible solución.

Se da lugar a la elaboración del diagrama de estrategias en el definimos las estrategias a seguir, para llegar a nuestro fin, al igual que se elabora la matriz de marco lógico y de una manera ordenada se analiza la finalidad, el propósito, los componentes y las actividades.

Llegando a la propuesta, que se ha elaborado con las orientaciones, para el correcto análisis de las funciones de los cargos de la institución, como resultado se tendrá claro los objetivos, funciones y requisitos necesarios para el desempeño de los puestos.

El manual de funciones resulta ser un instrumento básico y fundamental que garantiza la clara definición de las funciones, facultades y asegura la implementación adecuada de niveles jerárquicos.

Al final se establecen los recursos que se utilizaron para la realizar la investigación tanto: Administrativos, humanos, materiales y financieros. Además de cumplir con el cronograma de actividades que estableció en Instituto.

## ABSTRAC

In this text the research work entitled: elaboration and socialization of a manual of functions for the Educational Institution "Guillermo Vinueza" in order to minimize conflicts between teachers.

As a first step has been raised field information in the institution resulting in a problem that is the high level of conflicts between teachers: in the face the problems encountered, a study is carried out at the national and international levels to justify the conduct of the research.

To carry out the proper study of the problem, the following is analyzed:

In the of problems we know the causes that give rise to the problematic and its effects, in the tree of objectives, establishes the means that will be used to arrive at the desired ends before the problematic. Having established the objective tree is performed the analysis of alternatives, which are the options that will be applied to achieve the desired objectives and a possible.

It gives rise to the development of the strategy diagram in which we define the strategies to follow, to arrive at our end, just as the logical framework matrix is elaborated and in an orderly way the purpose, the purpose, the components and the activities.

Coming to the proposal, which has been prepared on the basis of the guidelines for the correct analysis of the functions of the institution's offices, as a result, a clear orientation will be given to the objectives, functions and requirements necessary for the performance of the positions.

The function manual proves to be a basic and fundamental instrument that guarantees the clear definition of the functions, faculties and ensures the adequate implementation of hierarchical levels.

In the end the resources that were used to carry out the stupid research were established: administrative, human, materiel and financial. In to complying with the schedule of activities established in the Institute.

## INTRODUCCIÓN

En la siguiente investigación se dará a conocer la problemática encontrada en la institución educativa “Guillermo Vinuesa”, que es el alto índice de conflictos entre docentes. Por falta de un manual de funciones ya que el no tener en claro sus actividades y funciones a su cargo dificultan su trabajo en la institución, provocando el malestar diario y una mala convivencia.

El objetivo de implementar un manual de funciones, es la asignación adecuada de sus funciones a cada uno de los docentes, para mejorar muchos aspectos de la institución como: la imagen institucional, el nivel académico de los estudiantes, etc.

Para lograr la investigación, se observa y analiza las funciones existentes para llevar a cabo un perfil por cargo y de acuerdo al organigrama estructural que se implementara en la institución.

## CAPÍTULO I

### 1. ANTECEDENTES

#### 1.1 Contexto

##### 1.1.1 Macro

Al realizar una investigación en algunas empresas de Latinoamérica, se verifico que una gran cantidad de empresas han incorporado manuales de funciones ya que existe gran incumplimiento con respecto a funciones asignadas a cada uno de los trabajadores, por tal motivo existe una gran confusión en la realización del trabajo encomendado por lo que no permite definir sus actividades por funciones de una manera correcta.

Al existir conflictos al momento de desarrollar sus actividades se presenta un impedimento y limitado progreso de la productividad inapropiada al momento de cumplir con las obligaciones y funciones encomendadas.

En manual de funciones brinda una recopilación dentro de la empresa y realiza modificaciones de las actividades en falencia, para tener una aceptación técnica asertiva lo que ayuda a definir funciones de acuerdo a cada cargo para una mejor funcionalidad y productividad.

### 1.1.2 Meso

En Ecuador muchas de las empresas tienen incorporado manuales de funciones

Lo que conlleva a que los trabajadores tengan empoderamiento de sus responsabilidades y funciones a su cargo. Tiene en claro las normas, políticas y objetivos que persigue de la empresa.

Al tener organizado al personal se presenta una ventaja y un equilibrio laboral, hay un buen control de actividades o asignación de funciones, dando como resultado productos terminados en óptimas condiciones, dando credibilidad y buena imagen a la empresa.

### 1.1.3 Micro

En la provincia de Napo, Cantón Quijos en la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" existe una problemática por lo cual tenemos la obligación de implementar un manual de funciones, ya que hay una falencia al momento de desenvolverse los docentes en sus labores cotidianas, las funciones previamente ya establecidas a cada docente.

Cada docente ya tiene establecido los objetivos, normas y procedimientos que deben realizar para un óptimo desempeño, pero por poco control por parte de las autoridades del plantel se presenta la confusión de funciones dando lugar a conflictos entre docentes.

## 1.2 Justificación

Los motivos para realizar el siguiente manual de funciones, son para tratar de solucionar una problemática de la Institución Educativa “Guillermo Vinuesa”, conociendo las necesidades que se presentan y los conflictos que estos conllevan se ve la urgencia de implementar el mencionado manual.

Tomando en cuenta que los docentes están sometidos a cambios académicos constantes y estando consientes que están presionados ya sea por la autoridad de la institución, por los padres de familia y ante los estudiantes, esto lleva a que los docentes asuman o interfieran en roles o funciones que no les corresponden ocasionando el malestar y conflicto con los demás docentes.

El siguiente manual está destinado a diseñar funciones para brindar conocimientos de sus actividades, los docentes, de esta manera mejorar la cultura organizacional basada en los valores de la institución, de esta manera acabar con los conflictos de la institución, poner en claro las funciones de cada docente para un óptimo resultado ya sea académico como personal.

Con los buenos resultados del manual habrá una buena imagen de la institución, docentes tranquilos y sin ninguna clase de conflictos.

### 1.3 Definición del problema Central (Matriz T)

Según (Chacha, 2016, pág. 7):

La matriz T es una herramienta que es utilizada para ayudar a facilitar el cambio, el cambio como fuerzas diferentes que compiten entre sí; Las fuerzas impulsadoras las cuales facilitan en cambio y las fuerzas bloqueadoras las cuales evitan que el cambio ocurra. Esta herramienta se enfoca en la identidad de estas fuerzas y en relacionarlas con el cambio potencial.

1.3.1 Tabla 1 Matriz de Fuerza T

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Bajo rendimiento a causa de los conflictos de los docentes.	Alto nivel de conflictos entre docentes.				Definir funciones a cumplir de acuerdo a los perfiles institucionales mediante la elaboración de un manual de funciones.
<b>Fuerzas Impulsadoras</b>	<b>1R</b>	<b>PC</b>	<b>1R</b>	<b>PC</b>	<b>Fuerzas Bloqueadoras</b>
Diseñar un organigrama institucional.	1	4	5	2	Poco interés por parte de las autoridades de la institución.
Diseñar un manual de funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa2"	1	5	1	2	Que los docentes no tiene bien definido el cargo que desempeñan.
Mejorar la imagen de la institución y mejorar el nivel académico.	2	5	2	4	Poca colaboración de los docentes.
Socializar el manual de funciones de la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	2	4	1	4	No hay buena aceptación, compromiso y respeto entre docentes.

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

**Escala:**

1=bajo, 2=medio bajo, 3=medio, 4=medio alto, 5=alto

I=Intensidad (nivel de impacto de la problemática)

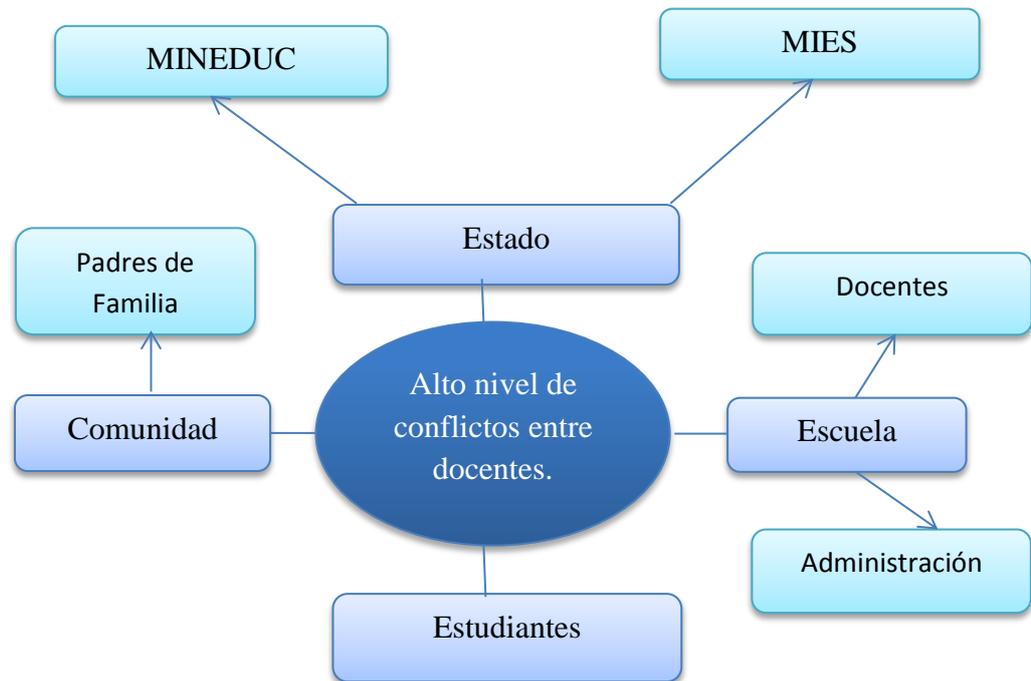
PC=Potencial de cambio (Cuanto se puede modificar o aprovechar la fuerza para llegar a la situación deseada)

## CAPÍTULO II

### 2. ANTECEDENTES

#### 2.1 Mapeo de Involucrados

Según (Maldonado, 2011, pág. s/p) dice: “El principal propósito del estudio es identificar evidencias cualitativas y cuantitativas de los cambios en los principales factores involucrados como consecuencia de la intervención realizada, estos cambios serán sondeados a través de indicadores de alcances e impactos”



**Figura 1 Mapeo de Involucrados**

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Garzón Cintia

**Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados**

<b>Actores Involucrados</b>	<b>Intereses sobre el problema central</b>	<b>Problemas percibidos</b>	<b>Recursos, mandatos y capacidades</b>	<b>Intereses sobre el proyecto</b>	<b>Conflictos potenciales</b>
<b>Estado</b>	Talleres consecutivos y motivacionales para los docentes.	Falta de interés por parte de los ministerios,	MINEDUC MIES	Personal competente y capacitado en las instituciones.	No existe apoyo ni interés ante la problemática entre los docentes.
<b>Escuela</b>	Reuniones y talleres sobre la solución de los conflictos.	No interviene la autoridad ante la problemática encontrada.	Reglamentos internos de la institución Educativa. A poyo del departamento de Recursos Humanos	Nivel académico con los docentes ya que ellos están formando a los estudiantes.	Insuficiente apoyo logístico por parte de las autoridades .
<b>Estudiantes</b>	Fortalecer el proceso de solución de problemas entre los compañeros.	Al visualizar los conflictos entre docentes pierden el respeto ante ellos.	Mejor desempeño académico. Apoyo del departamento de Recursos Humanos y financiero.	Mejorar el desempeño académico y comportamental de los estudiantes.	Bajo rendimiento académico.
<b>Comunidad</b>	Promover el respeto entre docentes y padres de familia.	Malestar por parte de los padres de familia ante los conflictos en la institución.	Recursos Humanos, recurso tecnológico y normas establecidas.	Realizar charlas, socializaciones y talleres sobre los conflictos a nivel general	Falta de confiabilidad por parte de los padres de familia ante los docentes.

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Garzón Cintia

### 2.2.1 Análisis de la Matriz de Involucrados

En la matriz de involucrados se identifica los principales autores; tanto directos como indirectos, los cuales intervienen en el desarrollo del proyecto, ya que se está buscando la solución del problema.

El problema encontrado y posteriormente analizando, es el alto nivel de conflicto entre los docentes de la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" ya que asumen roles o funciones que no les corresponden y por esta razón crean malestar entre los compañeros, afectando directamente a la Institución, estudiantes y comunidad.

Como primer involucrado tenemos al estado el cual cuenta con un interés que es brindar talleres consecutivos y motivacionales para los docentes, mismo que percibe un problema que es la falta de interés por parte de los ministerios el cual cuenta con recursos, mandatos y capacidades como: MINEDUC Y MIES, el cual que tiene como interés sobre el proyecto el tener personal competente y capacitado en las instituciones, puede tener como conflicto potencial de no contar con el apoyo e interés ante la problemática entre los docentes.

Como segundo involucrado esta la Escuela, la cual cuenta con reuniones y talleres sobre la solución de los conflictos percibiendo un problema, al no tener autoridades que intervengan ante la problemática, la misma cuenta con recursos, mandatos y capacidades como reglamentos internos y apoyo del departamento de

recursos humanos, teniendo como interés sobre el proyecto mejorar el nivel académico con los docentes ya que ellos están formando a los estudiantes lo que puede tener como conflicto potencial el insuficiente apoyo logístico por parte de las autoridades.

Como tercer involucrado están los estudiantes, el cual cuenta con el proceso de fortalecer el proceso de solución de problemas, que percibe un problema al visualizar los conflictos entre los docentes, perdiendo el respeto ante ellos, el cual cuenta con recursos, mandatos y capacidades para mejorar el desempeño académico, con el apoyo del departamento de recursos humanos y financiero tiene como interés sobre el proyecto, mejorar el desempeño académico y comportamental de los estudiantes el cual puede tener como conflicto potencial el bajo rendimiento académico.

Como cuarto involucrado esta la comunidad, con un interés sobre el problema central que es promover el respeto entre docentes y padres de familia, el cual percibe un problema, al visualizar el malestar por parte de los padres de familia ante los conflictos en la institución, el cual cuenta con recursos, mandatos y capacidades del personal de Recursos humanos, tecnológicos y normas establecidas que tiene como interés sobre el proyecto, realizar charlas, socializaciones y talleres sobre los conflictos a nivel general el cual tiene como conflicto potencial la falta de confiabilidad por parte de los padres de familia ante los docentes.

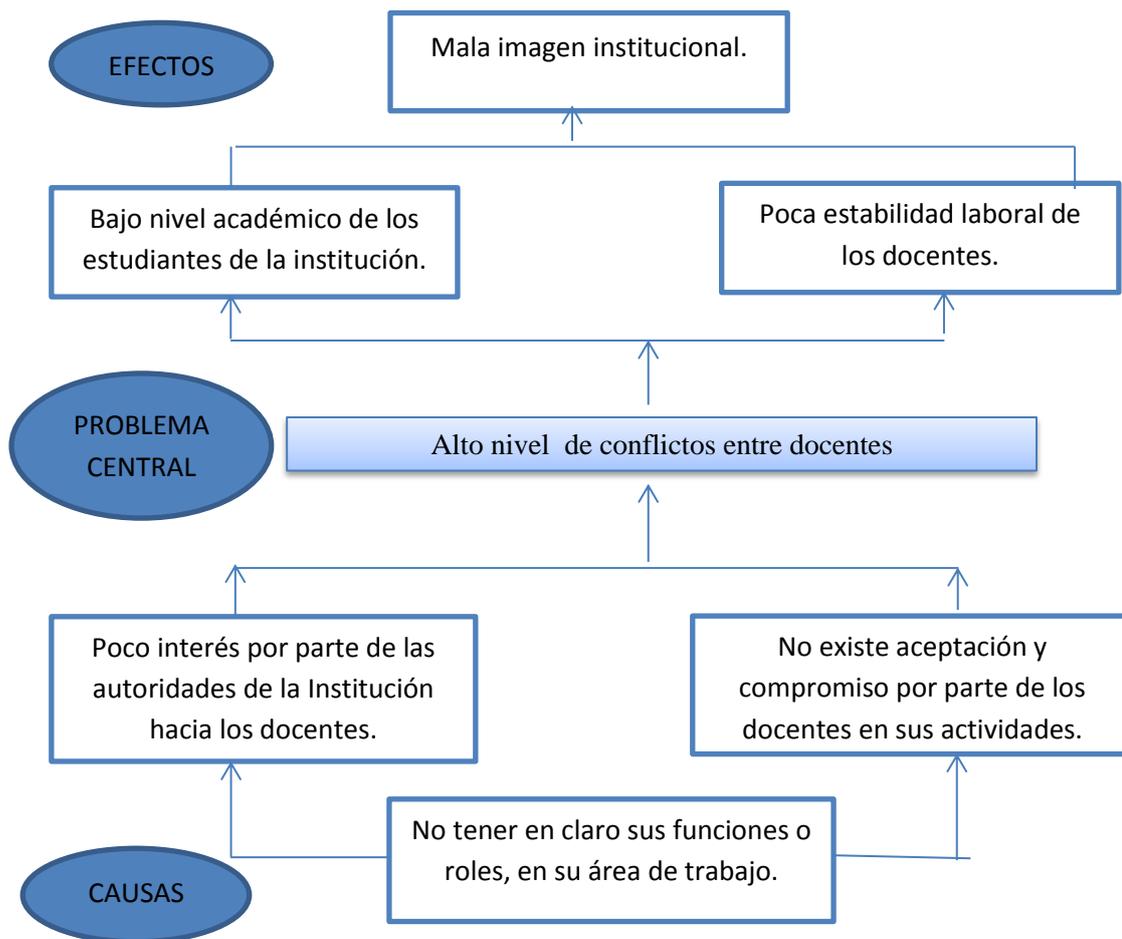
## CAPÍTULO III

### 3. PROBLEMAS Y OBJETIVOS

#### 3.1 Árbol de Problema

Según (Anonimo 2. s., 2017, pág. 17) “El árbol de problemas es una técnica de análisis que puede ser utilizada en la planificación como un marco lógico, en el diagnóstico participativo o como un punto de partida para la asesoría participativa”

El árbol de problemas es una herramienta que permite adquirir fundamentos tales como, las posibles causas y efectos en relación al tema de investigación, este análisis debe considerar tres factores de enfoque que son: estructural, directo e indirecto, una de las ventajas de la matriz es minimizar la confusión y construye relaciones entre los conflictos, también busca identificar las razones que elevaría al impacto de afectación del problema.



**Figura 2** Árbol de Problemas

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: Cintia Garzón

### 3.1.1 Análisis del árbol de problemas

Mediante la estructura del árbol de problemas se pudo establecer las causas, el problema central y los efectos de la problemática planteada anteriormente.

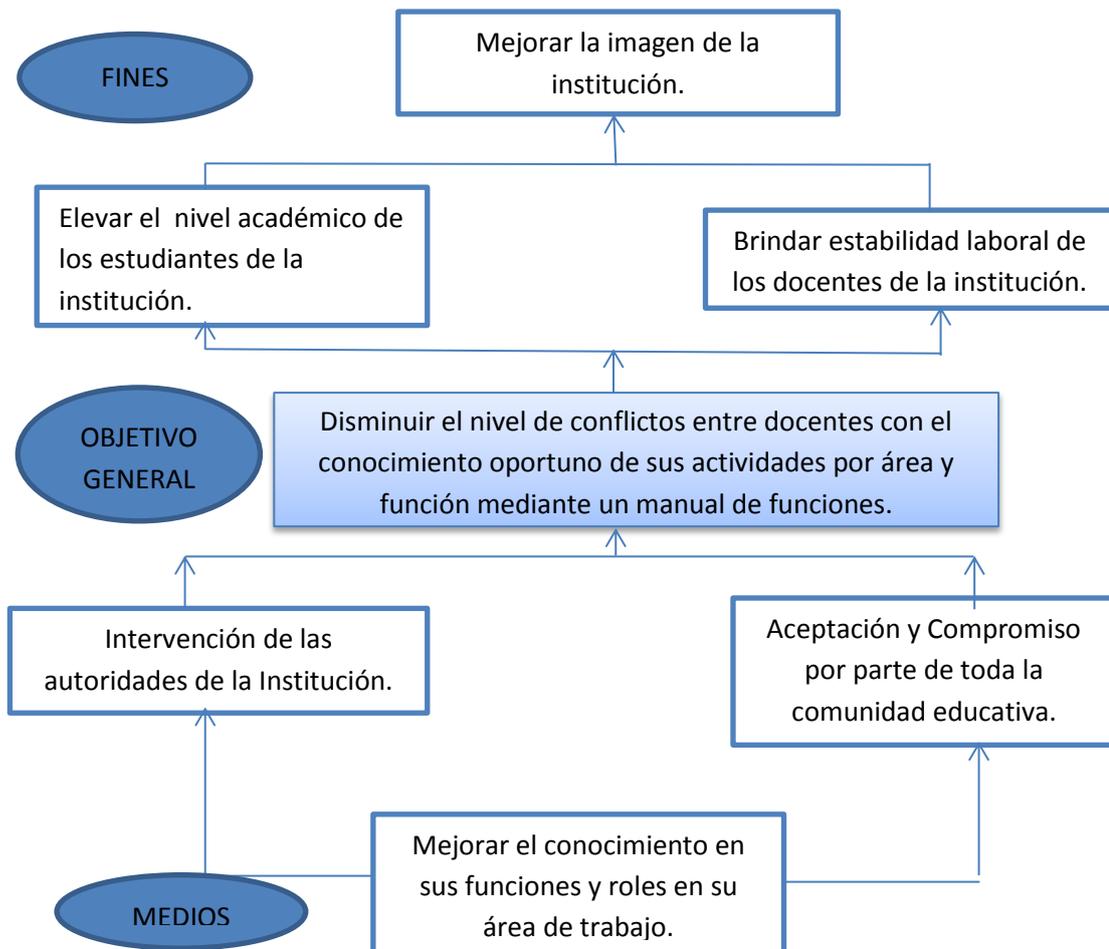
Como problema central se pudo establecer en alto nivel de conflictos entre docentes de la institución educativa, lo que se detectó mediante las causas que son: el poco interés de las autoridades de la institución hacia los docentes ya que no tienen en claros sus roles y funciones en el trabajo lo que conlleva a que los docentes no cumplan con las actividades asignadas.

Seguidamente se identificó los efectos que son de gran importancia debido a que se desarrollan si no se encuentra soluciones a estas causas que son: el bajo nivel académico de los estudiantes, la mala imagen de la institución y por ende la poca estabilidad laboral de los docentes.

### 3.2 Árbol de Objetivos

Como menciona (Ortegon Edgar, 2005, págs. 17 - 20)

El árbol de objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez que se han resuelto los problemas. Una vez construido el árbol de objetivos es necesario examinar las resoluciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis. La manera más sencilla de definir los objetivos es a través de la identificación de la situación deseada. Es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis. De acuerdo a lo dicho en el árbol de problemas los que antes eran los efectos ahora son fines y las que antes eran las causas que provocaban ahora son los medios para resolverlos.



**Figura 3** Árbol de Objetivos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Cintia Garzón

### 3.2.1 Análisis del Árbol de Objetivos

El árbol de problemas conlleva a realizar el árbol de objetivos con el cual se pretende cumplir los objetivos establecidos en el mismo.

En el árbol de objetivos hay tres puntos muy importantes que son: medios, objetivo general y fines.

Mediante el estudio realizado de los medios se ha obtenido un objetivo general en el que se establece la solución de los problemas encontrados en la institución educativa, para lograr un ambiente adecuado en el lugar de trabajo sin ningún tipo de conflictos y la asignación de roles y funciones a cada uno de los docentes para asignar de manera adecuada sus actividades según su perfil o cargo que conjuntamente se direccionan al objetivo general que es disminuir el nivel de conflictos entre docente mediante un manual de funciones.

Todo lo establecido anteriormente lleva a los fines encontrados en el árbol de objetivos que es la disminución de conflictos entre docentes y tener en claro sus roles y funciones para un ambiente adecuado de trabajo y de esta manera llegar a elevar el nivel académico de los estudiante de la institución.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

#### 4.1 Matriz De Análisis De Alternativas

Como menciona (Ortegon P.&., 2005, pág. 19) :

EL análisis consiste en la sección de una alternativa que se aplicara para alcanzar los objetivos deseados. Durante el análisis de alternativas o estrategias, conviene determinar los objetivos que quedaran fuera de la intervención. El análisis de alternativas proporciona un método sistemático para realizar la elección buscando maximizar la contribución del proyecto a la resolución del problema, la matriz de alternativas permite obtener información de manera cuantitativa y cualitativamente para una posible solución de la problemática.

**Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas**

<b>Objetivos</b>	<b>Impacto Sobre El Propósito</b>	<b>Factibilidad Técnica</b>	<b>Factibilidad Financiera</b>	<b>Factibilidad Social</b>	<b>Factibilidad Política</b>	<b>Total</b>	<b>Categoría</b>
<b>Disminuir el nivel de conflictos entre docentes con el conocimiento oportuno de sus actividades por área y función.</b>	5	4	5	4	4	22	Medio Alto
<b>Intervención de las autoridades de la Institución.</b>	5	4	4	4	4	20	Medio Alto
<b>Aceptación y Compromiso por parte de toda la comunidad educativa.</b>	5	4	4	4	4	21	Medio Alto
<b>Mejorar el conocimiento en sus funciones y roles en su área de trabajo.</b>	5	5	5	4	4	23	Alto
<b>TOTAL</b>	20	17	18	20	20	86	Medio Alto

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Cintia Garzón

#### 4.1.1 Análisis Matriz De Análisis De Alternativas

Los objetivos de la Matriz de análisis de alternativas son:

Objetivo1: Disminuir el nivel de conflictos entre docentes mediante un manual de funciones, el impacto sobre el propósito tiene un valoración de 5 ya que a través de este se ayudara a los docentes a mejorar sus labores, la factibilidad técnica con una valoración de 4 porque será una herramienta de apoyo, la factibilidad financiera con una valoración 5 por cuanto se cuenta con los recursos necesarios, la factibilidad social con una valoración de 4 ya que se mejorará la convivencia laboral y una factibilidad política de 4, por que se establecerán políticas internas para un trato igualitario , el cual me da un total de 22 dándome una categoría de medio alto.

Objetivo2: Intervención de las autoridades de la Institución, el impacto sobre el propósito tienen un valoración de 5 por cuanto se cuenta con el apoyo de las autoridades, la factibilidad técnica con una valoración de 4 , la factibilidad financiera con una valoración 4 por lo que se cuenta con los recursos , la factibilidad social con una valoración de 4 por lo que una comunicación asertiva ayudara de manera positiva y una factibilidad política de 3 ya que no existe un manual donde estén establecidas las funciones por cargo, me da un total de 20 dándome una categoría de medio alto.

Objetivo3: Aceptación y Compromiso por parte de toda la comunidad educativa, mi impacto sobre el propósito tienen un valoración de 5 ya que se aspira cumplir con las expectativas de la comunidad, la factibilidad técnica con una valoración de 4, la factibilidad financiera con una valoración 4 por lo que se va contar con los recursos, la factibilidad social con una valoración de 4 por lo que se aspira la aceptación de la comunidad y una factibilidad política de 4 por que se implementaran normas y compromisos, el cual me d un total de 21 dándome una categoría de medio alto.

Objetivo4: Mejorar el conocimiento en sus funciones y roles en su área de trabajo, mi impacto sobre el propósito tienen un valoración de 5 por cuanto se logra la obtención de conocimiento en sus funciones, la factibilidad técnica con una valoración de 5, la factibilidad financiera con una valoración 5 , la factibilidad social con una valoración de 4, por que mejoraría la convivencia en el trabajo diario y una factibilidad política de 4 por lo que se implantarán políticas de solución de conflictos el cual me d un total de 23 dándome una categoría de alto.

## 4.2 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

Como menciona (Santos, 2011, pág. 20):

La matriz de análisis de impactos de objetivos identifica los elementos del entorno que podrían afectar a las estrategias a corto, mediano y largo plazo de la empresa y la consideración que habrá que dársele a cada uno. No siempre es fácil relacionarse claramente los factores positivos y negativos de una situación. La matriz permite visualizar rápidamente la situación bajo análisis a partir de las dos variables consideradas. Mediante esta matriz determinamos a cada uno de las estrategias convertidas en objetivos analizando la factibilidad asumiendo como resultado un alto amparo y aceptabilidad por parte de la gerencia en la ejecución del proyecto.

**Tabla 4 Matriz de Impactos de Objetivos**

<b>OBJETIVO</b>	<b>FACTIBILIDAD DE LOGRARSE</b>	<b>IMPACTO DE GENERO</b>	<b>IMPACTO AMBIENTAL</b>	<b>RELEVANCIA</b>	<b>SOSTENIBILIDAD</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CATEGORIA</b>
Disminuir el nivel de conflictos entre docentes con el conocimiento oportuno de sus funciones por área y función.	Mejorar la relación entre docentes, con el conocimiento oportuno de sus funciones. (5)	Incrementar el nivel de trabajo en equipo. (5)	Un personal docente con buena relación laboral. (5)	Brindar información que oriente a los docentes en cada actividad. (4)	Que el personal docente tenga claro sus funciones en la institución. (4)	23	Medio Alto
Intervención de las autoridades de la Institución.	Optimizar el tiempo en la solución de conflictos. (4)	Incrementar nivel de trabajo en equipo, respetando los derechos humanos. (3)	Autoridades docentes con buena relación laboral. (4)	Satisfacer las necesidades de las autoridades y mejorar resultados de los docentes. (5)	Comprometer a las autoridades en la solución de conflictos. (4)	20	Medio Alto
Aceptación y compromiso por parte de toda la comunidad educativa.	Mejoramiento continuo en todas las actividades porque se deben realizar con responsabilidad. (5)	Que sean aceptadas opiniones tanto de hombres y mujeres para la solución de conflictos. (4)	Mejorar el entorno de la institución para incrementar el nivel de eficiencia. (4)	Fomentar el trabajo en equipo para un óptimo resultado. (4)	Que toda la comunidad educativa realice actividades para la superación de la institución. (4)	21	Medio Alto
Mejorar el conocimiento en funciones y roles en su área de trabajo.	Que cada docente tenga claro sus actividades de desarrollar. (5)	Respetar las opiniones de docentes hombres o mujeres. (4)	Se mejora el entorno y el ambiente en el aula de clases (docentes-estudiantes) (5)	Eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades. (4)	Verificar que cada docente cumpla con las funciones y roles encomendados a sus cargo. (4)	23	Alto

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

#### 4.2.1 Análisis de la Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivo

El primer objetivo es disminuir el nivel de conflictos entre docentes mediante un manual de funciones, en factibilidad a lograr es mejorar la relación entre docentes, con el conocimiento oportuno de sus funciones con una valoración de 5 , el impacto de genero a lograr es incrementar en nivel de trabajo en equipo con una valoración de 5, el impacto ambiental es un personal docente con buena relación laboral con una valoración de 5, mi relevancia es brindar información que oriente a los docentes en cada actividad a ejercer con una valoración de 4 y mi sostenibilidad es que el personal docente tenga claro sus funciones en la institución con una valoración de 4. Este objetivo tiene un total d 23 dándole una categoría de Medio alto.

El segundo objetivo es la Intervención de las autoridades de la Institución., la factibilidad a lograr es optimizar el tiempo en la solución de conflictos con una valoración de 4 , el impacto de genero a lograr es incrementar el nivel de trabajo en equipo, respetando los derechos humanos con una valoración de 3, el impacto ambiental es que las autoridades y docentes con buena relación laboral con una valoración de 4, la relevancia es satisfacer las necesidades de las autoridades y mejorar resultados de los docentes con una valoración de 5 y la sostenibilidad es comprometer a las autoridades en la solución de conflictos con una valoración de 4. Este objetivo tiene un total d 20 dándole una categoría de Medio alto.

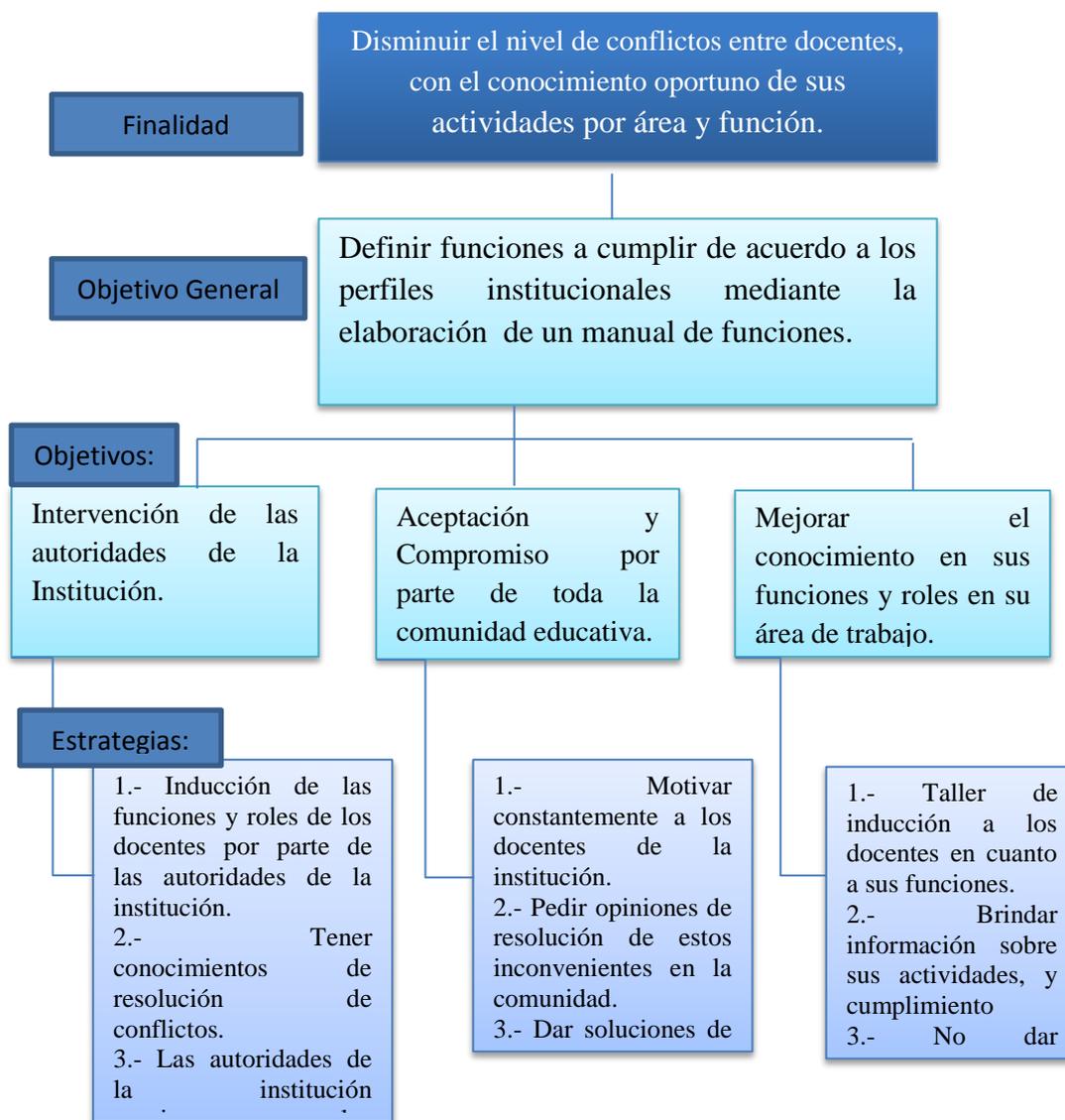
El tercer objetivo es la aceptación y compromiso por parte de toda la comunidad educativa, mi factibilidad a lograr es que el mejoramiento sea continuo en todas las actividades que se deben realizar con responsabilidad con una valoración de 5, el impacto de genero a lograr es que sean aceptadas opiniones tanto de hombres como de mujeres para la solución de conflictos con una valoración de 4, mi impacto ambiental es mejorar el entorno integral de la institución para incrementar el nivel de eficiencia con una valoración de 4, mi relevancia es fomentar el trabajo en equipo para un óptimo resultado con una valoración de 4 y mi sostenibilidad es lograr que toda la comunidad educativa realice actividades para la superación de conflictos de la institución con una valoración de 4. Este objetivo tiene un total d 21 dándole una categoría de Medio alto.

El cuarto objetivo es Mejorar el conocimiento en sus funciones y roles en su área de trabajo, mi factibilidad a lograr es que cada docente tenga en claro sus actividades a desarrollarlo con una valoración de 5, el impacto de genero a lograr es respetar las opiniones o actividades de docentes hombres o mujeres con una valoración de 4, mi impacto ambiental es mejorar el entorno y el ambiente en el aula de clases (docentes-estudiantes) con una valoración de 5, mi relevancia es tener eficiencia y eficacia del desarrollo de sus funciones y actividades con una valoración de 4 y mi sostenibilidad es verificar que cada docente cumpla con las funciones y roles encomendados a su cargo con una valoración de 4. Este objetivo tiene un total d 23 dándole una categoría de alto.

### 4.3 Diagrama De Estrategias

Como menciona (Puebla Pons, 2017, pág. S/P):

El diagrama de estrategias es una herramienta organizacional disciplinada y claramente definida; en una estrategia se realiza un resumen de los fines directos transformándola en la finalidad principal del proyecto seguido del propósito que se abstrae del problema central. En el propósito se detalla el presupuesto que la compañía tendrá que intervenir en la implementación del proyecto. Mediante esta matriz se asignó el presupuesto general el mismo que será abarcado por cada una de las estrategias que se irán implementando; es decir que cada estrategia tiene un valor económico del cual no tendrá que salir para no afectar a nuestro presupuesto general.



**Figura 4 Diagrama de Estrategias**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón

### 4.3.1 Análisis del Diagrama de Estrategias

La matriz del diagrama de estrategias consta de las siguientes actividades que son:

Las estrategias o actividades que se desea alcanzar son las siguientes:

Inducción de las funciones y roles de los docentes por parte de las autoridades de la institución para tener conocimientos de resolución de conflictos y de esta manera las autoridades de la institución sancionaran a los docentes que incumplan con sus actividades establecidas, motivar constantemente a los docentes de la institución, pedir opiniones de resolución de estos inconvenientes en la comunidad, dar soluciones de manera clara y concisa, taller de inducción a los docentes en cuanto a sus funciones, brindar información sobre sus actividades, y cumplimiento, el no dar atribuciones a docentes de lo que no les corresponde, las cuales buscan dar cumplimiento a los tres objetivos que son intervención de las autoridades de la Institución, aceptación y compromiso por parte de toda la comunidad educativa y mejorar el conocimiento en sus funciones y roles en su área de trabajo que buscan tener un propósito definir funciones a cumplir de acuerdo a los perfiles institucionales mediante la elaboración de un manual de funciones, para llegar a la finalidad que quiere o pretende disminuir el nivel de conflictos entre docentes, con el conocimiento oportuno de sus actividades por área y función.

#### 4.4 Matriz de Marco Lógico

Según el autor (Carrillo and Mariotti, 2000, pág. 1):

Permite estructurar y desarrollar ordenadamente cada una de las estrategias de actuación que se definan en cualquier programa de desarrollo. Puede construir una matriz que aborde globalmente todo el plan de desarrollo, para formar parte de la estrategia local. La matriz de marco lógico no comprende más de tres objetivos específicos y recomendables la construcción de un solo marco para cada objetivo, se debe alcanzar primero los objetivos específicos pues cada uno de ellos contribuye de manera parcial para el desarrollo del objetivo general.

Tabla 5 Matriz de Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p><b>Finalidad</b> Disminuir el nivel de conflictos entre docentes, con el conocimiento oportuno de actividades área y función.</p>	<p>Se mejorara la comunicación y trato entre docentes en un 80% durante el primer quimestre del año 2017.</p>	<p>laEvaluación del proceso mediante diálogos entre docentes.</p>	<p>Apoyo por parte de los directivos de la institución</p>
<p><b>Propósito</b> Definir funciones a cumplir de acuerdo a los perfiles institucionales mediante elaboración de manual funciones.</p>	<p>Aportar de manera positivamente en el desarrollo de las funciones de cada docente con un 80%, para un trabajo con mejores resultados durante el primer quimestre del año 2017.</p>	<p>Realizando encuestas permanentes dirigidas al ambiente laboral.</p>	<p>Ser una institución de prestigio con el cumplimiento de normativa y funciones</p>
<p><b>Componentes</b> 1.- Intervención de las autoridades de la Institución.</p>	<p>1.- Promover la preocupación de autoridades de institución un 75%, solucionar los conflictos entre docentes en el primer quimestre del año 2017.</p>	<p>1.- Diálogos constantes entre directivos de la institución. Informes para los</p>	<p>1.- Respaldo y apoyo de las autoridades.</p>
<p>2.-Aceptación y compromiso por parte de toda la comunidad educativa.</p>	<p>2.- Se incrementara la eficiencia de la institución en un 80%, en el primer quimestre del año 2017.</p>	<p>2.- Mantener reuniones consecutivas con los integrantes de la comunidad educativa para un resultado óptimo.</p>	<p>2. Los docentes no estén de acuerdo y no participan en las reuniones de la institución.</p>

RESUMEN NARRATIVO	RECURSOS/ PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>3.-Mejorar el conocimiento en sus funciones y roles en su área de trabajo.</p> <p>3.- Que los docentes reciban una charla de inducción, definiendo roles y funciones en un 90%, para mantener en claro sus actividades durante el primer quimestre del año 2017.</p>	<p>3.- Evaluaciones sobre las actividades realizadas en su nivel académico, mediante informes de jefe de área.</p>	<p>3.- Que los estudiantes eleven su nivel académico.</p>	<p>3.- Que los docentes trabajen con mayor satisfacción y compromiso.</p>
<p><b>Actividades</b></p> <p>1.1.- Inducción de las funciones y roles de los docentes por parte de las autoridades de la institución.</p> <p>1.2.- Tener conocimientos de resolución de conflictos.</p> <p>1.3.- Las autoridades de la institución sancionaran a los docentes que incumplan con sus actividades establecidas.</p> <p>2.1.- Motivar constantemente a los docentes de la institución.</p> <p>2.2.- Pedir opiniones de resolución de estos inconvenientes en</p>	<p>1.1. Capacitador \$20.00</p> <p>1.2. Talleres motivacionales y de vinculación dirigidos a los docentes de la institución. folletos \$30.00</p> <p>1.3. Recurso Tecnológico \$10</p> <p>2.1. Recurso Humano</p> <p>2.2. Encuestas \$5.00</p>	<p>1.1. Evaluaciones, Facturas.</p> <p>1.2. Evaluaciones, Facturas.</p> <p>1.3. Facturas.</p> <p>2.1. Fotos</p> <p>2.2. Facturas.</p>	<p>1.1. Docentes enfocados a sus funciones dentro de la institución.</p> <p>1.2. Saber manejar de manera positiva los acontecimientos o conflictos que se presenten.</p> <p>1.3. No tener presupuesto para capacitar a los docentes en el tema de resolución de conflictos.</p> <p>2.1. Que los docentes trabajen con mayor satisfacción y compromiso.</p> <p>2.2. Que la comunidad no de apertura a encuestas.</p> <p>2.3. Que los</p>

la comunidad.	2.3. Recurso humano	2.3 Evaluaciones	conocimientos
2.3.- Dar soluciones de manera clara y concisa.	Conocimientos		adquiridos con anterioridad no sean reales.
3.1.- Taller de capacitación a los docentes en cuanto a sus funciones.	3.1. Contratación de capacitador \$20.00	3.1. Facturas.	3.1. Poco interés en recibir charlas o inducción.
3.2.- Brindar información sobre sus actividades y cumplimiento.	3.2. Recurso Humano, Tecnológico.	3.2. Evaluaciones, facturas.	3.2. No presentar sus informes de actividades.
3.3.- No dar atribuciones a docentes de lo que no les corresponde.	3.3 Recurso humano, Materiales de apoyo.	3.3. Encuestas y evaluación	3.3. Se va a mantener un trato equitativo entre docentes.

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

#### 4.4.1 Análisis de Matriz de Marco Lógico

La Matriz de Marco Lógico es un instrumento que consta de la siguiente manera, tomando en cuenta como indicador principal la finalidad, indicadores, medios de verificación y supuestos, mediante los cuales se define el propósito, componentes y actividades para lograr brindar una solución a la problemática encontrada, en el desarrollo del proyecto.

## CAPÍTULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1 Antecedentes

##### 5.1.1 Antecedentes

Mediante esta investigación se ha determinado que en la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" existe una problemática por lo cual se tiene la obligación de implementar un manual de funciones, ya que hay una falencia al momento de desenvolverse los docentes en sus labores cotidianas, las funciones previamente ya establecidas a cada docente.

##### 5.1.2 Datos informativos

Nombre de la institución: Escuela de Educación General Básica "Guillermo Vinuesa"

Provincia: Napo

Cantón: Quijos

Parroquia: San Francisco de Borja

Dirección: Barrio Central, Avenida Carlos Acosta y Guillermo Vinuesa

Teléfono: 062856-024

Email: guillermovinueza@yahoo.com

Régimen: Sierra

Sostenimiento: Estado

Modalidad: Presencial

Jornadas: Matutina

Número de estudiantes: 251

Número de docentes: 19

Autoridad máxima: Prof. Luis de la Cruz (Director E)

### 5.1.3 Reseña Histórica

Guillermo Vinueza Tapia, Un carchense que nacio en Bolívar el 25 de enero de 1905, hijo de David Vinueza y de Mariana Tapia fue el primero de 6 hermanos, quien cuando apenas tenía 17 años en 1922, visita el oriente por primera vez. En donde conoció a la señorita María Edelina Sánchez, y con ella se casó el 19 de enero de 1931. Tan pronto como pudo construyo una pequeña vivienda y llevo a su familia a vivir en sus propiedades. En 1938 llego a la región un visitador escolar enviado por el Ministerio de Educación para supervisar el funcionamiento de las escuelas de Papallacta, Cuyuja y Baeza. Guillermo Vinueza se entrevistó con él y le solicito una escuela para su caserío, el Delegado Ministerial le contesto que si sería posible siempre y cuando facilite el terreno para la construcción del centro educativo. El señor Guillermo Vinueza no puso ninguna objeción y le manifestó que donaría 1 hectárea de terreno para este fin. Guillermo Vinueza, quien se puso a trabajar por este pequeño rincón oriental, con sus propios medios termino la construir la casita para la escuela. Los materiales utilizados en la construcción eran básicamente madera, guadua y hojas de bijao en el techo, además hizo construir pupitres, escritorios y algunas sillas. De esta manera, el local estaba preparado, ahora hacían falta los niños y el profesor. Ya en Quito, el señor Vinueza se dirige al Ministerio de Educación en donde informo a sus autoridades que todo estaba listo para que la escuela comience sus labores. Así consiguieron 3 niños de Baeza, 2 de El

Chaco, 2 de Sumaco y cuatro de Sardinas. El primer profesor fue José Ricardo Espinel. De esta manera, todo estaba listo, las instalaciones, los niños y el profesor. La escuela inicio sus labores el 5 de noviembre de 1944 con el nombre de escuela Quijos Nro. 7, así funciono hasta diciembre de 1948. En enero de 1949 tomo el nombre de Quijos Nro. 28. En la sesión del 5 de diciembre de 1954, de la escuela Quijos Nro. 28, según consta en la respectiva acta que a continuación transcribió, el señor inspector de educación, expone lo siguiente. Pide que reconozca al señor Guillermo Vinueza, que desde hace tiempo sacarifica por la educación de los niños del lugar, y así casi exclusivamente a él se debe la creación de la escuela, e insinúa la colocación de su retrato en ella. Todos ofrecen acatar esta acertada insinuación y varios exponen y además que se pida al Ministerio de Educación que la escuela lleve el nombre de Guillermo Vinueza. Las autoridades del Ministerio de Educación ratificaron este pedido y mediante el decreto Ministerial respectivo, proclamaron que la Escuela Fiscal de San Francisco de Borja llevara el nombre de Guillermo Vinueza a partir del 20 de febrero de 1957.

Nuestro plantel tiene sus inicios en el año de 1948 como Escuela Quijos N°7. Posteriormente como Escuela Quijos N° 28 desde el año de 1949 hasta el año de 1957. Mediante acuerdo ministerial de 20 de febrero de 1957 toma el nombre de **ESCUELA FISCAL GUILLERMO VINUEZA.**

## 5.1.4 Marco Teórico

### 5.1.4.1 Manual de funciones

El autor (Cando, 2016, pág. 48) menciona:

El manual de funciones es considerado como un instrumento de gestión institucional, la administración principal recae en el área de recursos humanos y la implementación en los colaboradores respectivamente, dicho manual describe las funciones a nivel de puesto de trabajo o cargos de una organización, además formula requisitos esenciales exigibles y establece relaciones internas del cargo.

El manual proporciona información de todas las funciones específicas, requisitos responsabilidades comprometidas y las condiciones que el puesto exige para poder desempeñarlo adecuadamente, además definir las competencias básicas y transversales necesarias para cada puesto.

### 5.1.4.2 Concepto de puesto

Como menciona el autor (Chiavento, 2011, pág. 172):

El concepto de puesto se basa en las nociones de tareas, obligaciones y funciones:

- Tarea: por lo general es la labor que se atribuye a los puestos simples y repetitivos, como montar una pieza.
- Obligación: suele ser la actividad atribuida a puestos más diferenciados, como llenar un cheque, elaborar una orden de servicio.
- Función: es un conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función.

- Puesto: es un conjunto de funciones con una posición definida en la estructura organizacional, es decir en el organigrama.

El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueden agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece.

#### **5.1.4.3 Análisis del puesto**

El autor (Mondy, 2012, pág. 92):

El análisis del puesto es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de la organización. Con el análisis del puesto, se identifican las tareas que se necesitan para desempeñar un trabajo o cargo. El análisis del puesto ofrece un resumen de los deberes y las responsabilidades de un trabajo, su relación con otro puesto, los conocimientos y habilidades que requiere y las condiciones laborales en las cuales se lleva a cabo.

#### **5.1.4.4 Descripción del puesto**

Según el autor (Mondy R. W., 2012, pág. 98):

La información obtenida a través del análisis del puesto es fundamental para el desarrollo de las descripciones de los puestos. Anteriormente, la descripción del puesto se definió como un documento que describe las tareas, los deberes y las responsabilidades de un cargo. Es de vital importancia que las descripciones de puestos sean tan relevantes como exactas. La descripción de puestos pone fin a la posibilidad de escuchar argumentos como "Ese no es mi trabajo".

Entre los aspectos que se incluyen con mayor frecuencia en la descripción de un puesto se encuentran los siguientes:

- Principales tareas que deberán realizarse
- Porcentaje de tiempo dedicado a cada tarea
- Estándares de desempeño que deberá lograrse
- Condiciones de trabajo y riesgos posibles
- Número de empleados que realizaran el trabajo, y a quienes se reportan

El contenido de la descripción del puesto varía un poco dependiendo del propósito para el cual se usará.

#### **5.1.4.5 Que es un manual de funciones**

Según el autor (Perfil, 2010, pág. 1)

El manual de funciones, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. Contiene esencialmente la estructura organizacional, continuamente llamado organigrama, y la descripción de todos los puestos de la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación. Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad lo requieren, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades y divide el trabajo.

#### 5.1.4.6 Tipos de manuales

Según (Tiposde, 2015, pág. 1):

- Manual de bienvenida: “Se encarga con la brevedad posible de hacer una introducción a lo que es la institución, desde sus inicios hasta su presente”
- Manuales de organizaciones: “Son aquellas que se encargan de forma resumida detallar en forma general en manejo de una empresa. Dan un detalle de cómo es estructurada y los diferentes roles y funciones que en ella se lleva a cabo y se desempeñan en cada departamento”
- Manuales departamentales: “Este tipo de manual contiene las informaciones de cómo es legislada una empresa y de cómo se deben de realizar las funciones de cada área.
- Manuales de finanzas: “Se encarga de dar detalle de la verificación de la administración de cada uno de los bienes que corresponden a la empresa”
- Manuales de puesto: “Este se encarga de marcar las funciones que se desarrollan en los diferentes puestos de la empresa, así como citar sus características y las responsabilidades a cumplir.

#### 5.2 Descripción (De la herramienta o metodología que propone como solución)

Según (Bravo, 2008) Dice: “Genéricamente la investigación es una actividad del hombre, orientada a describir algo desconocido”

### 5.2.1 Métodos

Los métodos son elementos básicos para la investigación en el proyecto, son los caminos más adecuados que se deben seguir para lograr lo propuesto en el proyecto.

➤ Método Explicativo:

Según (Arias, 2012, pág. 143) dice: “La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa – efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos”

➤ Método inductivo:

Según (Lópe, 2015, pág. 1): “El método inductivo va de lo particular a lo general. Es un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos los casos”.

➤ Método deductivo:

El autor (Lopez, 2012, pág. 148) dice que:

El método deductivo, se suele decir que se pasa de lo general a lo particular, de forma que permitiendo de unos enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático – deductivo, cuando las premisas de partida están construidas por axiomas, es decir, proposiciones no demostrables, o hipotéticos deductivo, si las premisas de partida son hipótesis contrastables.

## 5.2.2 Técnicas

Es el conjunto de reglas y operaciones para el manejo de instrumentos que permiten la recolección de información necesaria para la ejecución del proyecto.

### ➤ La observación

El autor (Fabry, 2015, pág. s/p) menciona:

La observación es un proceso cuya función primera e inmediata es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración. Esta recogida implica una actividad de codificación: la información bruta seleccionada se traduce mediante un código para ser transmitida a alguien (uno mismo u otros). Los numerosos sistemas de codificación que existen, podrían agruparse en dos categorías: los sistemas de selección, en los que la información se codifica de un modo sistematizado mediante unas cuadrícula o parillas preestablecidas y los sistemas de producción, en los que el observador confecciona el mismo su sistema de codificación.

### ➤ La encuesta

Según (Ferrer, 2010, pág. 48): “La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”.

### 5.2.3 Participantes

#### **Población:**

Según el autor (Arias F. , 2006, pág. 10): “Se entiende por población en conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

#### **Muestra de estudio:**

Para (Castro, 1997, pág. 18):

La muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sintomático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de igualdad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional y muestra accidentada o sin norma.

## MODELO DE ENCUESTA

### INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

VALORACIÓN SOBRE LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR UN  
MANUAL DE FUNCIONES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA  
"GUILLERMO VINUEZA"

**Objetivo:** conocer cómo es la convivencia dentro de la institución, cuáles son los problemas y las estrategias de resolución de conflictos.

Para responder al cuestionario, marque con una X la respuesta con la que esté de acuerdo.

1. Considera que la convivencia en su centro es:

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Muy mala

2. En su opinión, la convivencia escolar en los tres últimos años ha sido:

Igual que ahora

Ha mejorado ligeramente

Ha mejorado drásticamente

Ha empeorado ligeramente

Ha empeorado drásticamente

3. Cree usted que cada docente tiene definido su cargo o rol en la institución:

Si

No

4. En su opinión una mala convivencia institucional da una mala imagen de la institución:

Si

No

5. La intervención de las autoridades de forma inmediata, ayudaría a mejorar la convivencia en la institución:

Si

No

6. Una buena convivencia institucional influenciaría en el nivel académico de los estudiantes:

Si

No

7. Cada que tiempo recibe capacitaciones por parte del Ministerio de Educación u otra entidad:

Mensual

Quimestral

Anual

Otros

8. Tiene conocimiento de las funciones que ejerce a sus cargo:

Si

No

9. Cree usted que mejoría o disminuiría el nivel de conflictos, al tener un conocimiento claro de sus funciones o roles dentro de la institución:

Si

No

10. Tiene conocimientos de que es un manual de funciones:

Si

No

11. Cree usted que la implementación de un manual de funciones ayudaría a la solución de conflictos dentro de la institución:

Si

No

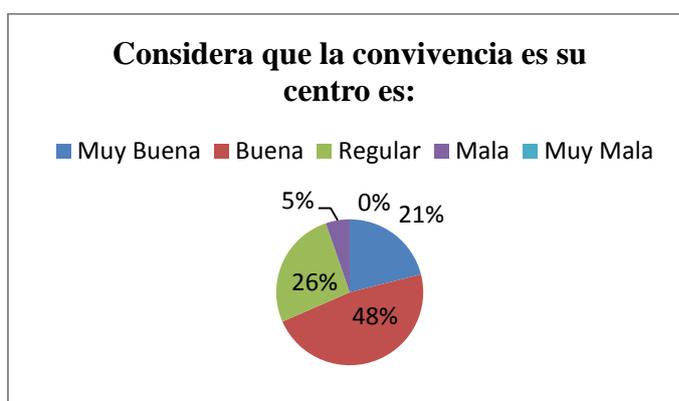
## 5.2.4 Análisis e interpretación de resultados

1. Considera que la convivencia en su centro es:

Tabla 6 Pregunta 1

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Muy Buena	4	21%
Buena	9	48%
Regular	5	26%
Mala	1	5%
Muy Mala	0	0%
Total	19	100%

**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** Cintia Garzón



**Figura 5 Pregunta 1**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

### Análisis:

En el desarrollo de la investigación se obtiene los siguientes resultados con respecto a la convivencia en la institución; muy buena con el 21%, buena en un 48%, regular en un 26% y mala en un 5%, motivo por el cual se busca dar solución a la convivencia entre docentes.

2. En su opinión, la convivencia escolar en los tres últimos años ha sido:

**Tabla 7 Pregunta 2**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Igual que ahora	12	63%
Ha mejorado ligeramente	5	26%
Ha mejorado drásticamente	2	11%
Ha empeorado ligeramente	0	0%
Ha empeorado drásticamente	0	0%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 6 Pregunta 2**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón

### Análisis:

En el desarrollo de la investigación se obtienen los siguientes resultados con respecto a la convivencia en los tres últimos años; igual que ahora con un 63%, ha mejorado ligeramente, con un 26%, ha mejorado drásticamente con un 11%, por lo que se establece brindar charlas de motivación, fortalecimiento formativo y sobre todo trabajo en equipo para el personal docente y administrativo.

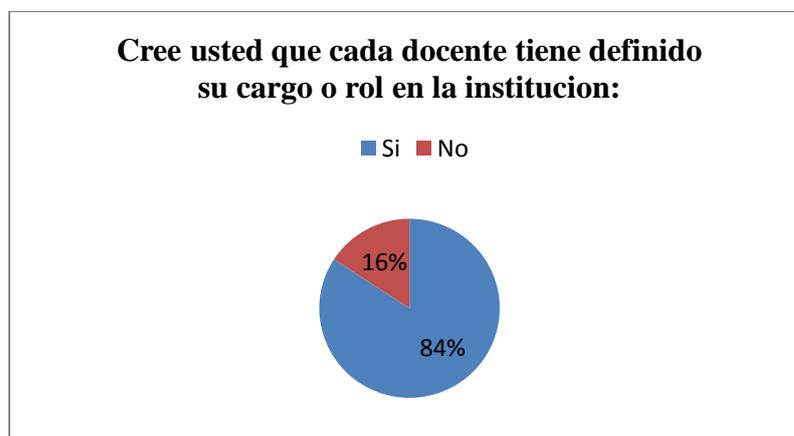
3. Cree usted que cada docente tiene definido su cargo o rol en la institución:

**Tabla 8 Pregunta 3**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	16	84%
No	3	16%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 7 Pregunta 3**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón

### **Análisis:**

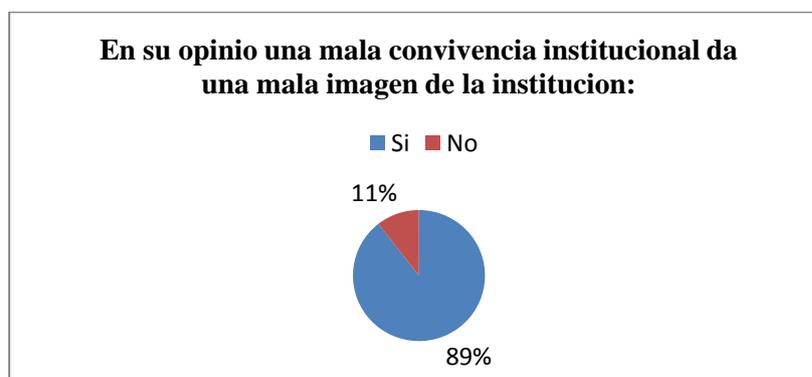
En el desarrollo de la investigación se obtienen los siguientes resultados, un 84% de los docentes tienen conocimientos de las funciones que deben ejercer a su cargo mientras que un 16% no tienen el conocimiento suficiente, por lo que se ha determinado dar una inducción en el cual se den a conocer las funciones según el perfil de cada docente.

4. En su opinión una mala convivencia institucional da una mala imagen de la institución:

**Tabla 9 Pregunta 4**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	17	89%
No	2	11%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborada: Cintia Garzón



**Figura 8 Pregunta 4**

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborada: Cintia Garzón

### **Análisis:**

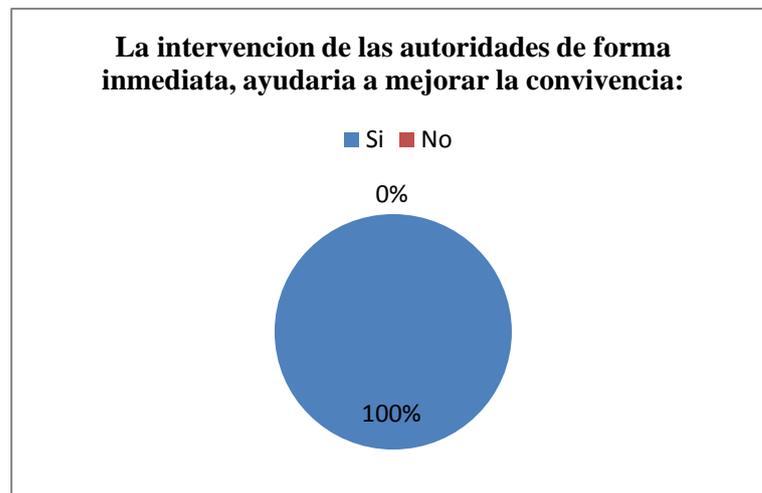
En el desarrollo de la investigación se obtienen los siguientes resultados con respecto a que si la mala convivencia da una mala imagen de la institución, un 89% responde que sí y un 11% no está de acuerdo, como se puede observar es un aporte positivo para la institución la aplicación del manual.

5. La intervención de las autoridades de forma inmediata, ayudaría a mejorar la convivencia en la institución:

**Tabla 10 Pregunta 5**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	19	100%
No	0	0%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado: Cintia Garzón



**Figura 9 Pregunta 5**

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado: Cintia Garzón

### Análisis:

En el desarrollo de la investigación se obtiene el siguiente resultado con respecto a que si las autoridades intervinieran de forma inmediata mejoraría la convivencia, obteniendo el resultado positivo del 100%, por lo que la preocupación de las autoridades sería de gran ayuda para la solución de conflictos.

6. Una buena convivencia institucional influenciaría en el nivel académico de los estudiantes:

**Tabla 11 Pregunta 6**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	15	79%
No	4	21%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 10 Pregunta 6**

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

### **Análisis:**

En el desarrollo de la investigación se ha obtenido los siguientes resultados a la pregunta, si una buena convivencia institucional influenciaría en el nivel académico de los estudiantes, un 79% responde que sí y un 21% no, motivo por el cual se debe dar una solución inmediata para no afectar al nivel académico.

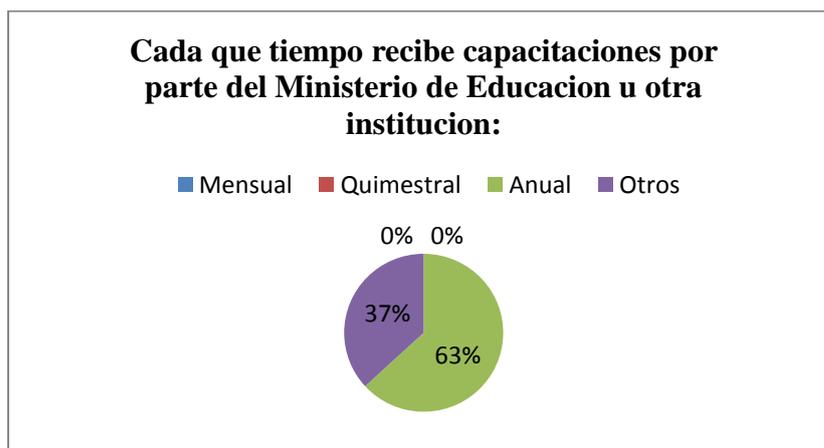
7. Cada que tiempo recibe capacitaciones por parte del Ministerio de Educación u otra entidad:

**Tabla 12 Pregunta 7**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Mensual	0	0%
Quimestral	0	0%
Anual	12	63%
Otros	7	37%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 11 Pregunta 7**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón

### **Análisis:**

En el desarrollo de la investigación se obtiene los siguientes resultados con respecto a que cada que tiempo recibe capacitaciones: con 37% quimestral y un 63% anual, por lo que se deberían brindar capacitaciones continuas en todo el período educativo para mantener un personal competente.

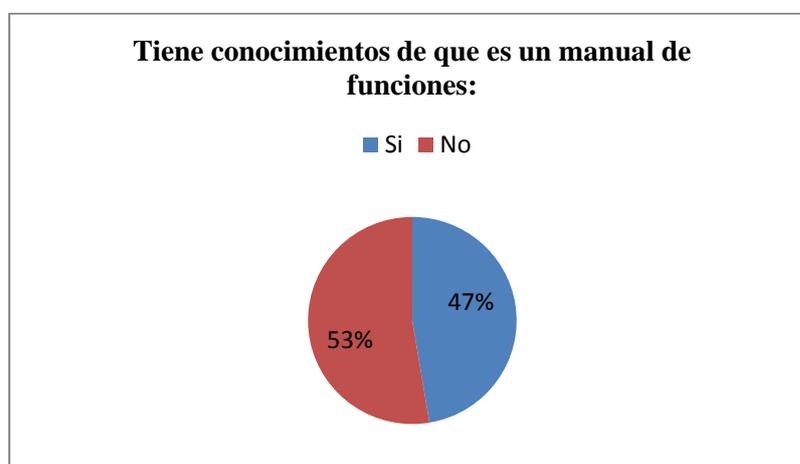
8. Tiene conocimientos de que es un manual de funciones:

**Tabla 13 Pregunta 8**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	9	47%
No	10	53%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 12 Pregunta 8**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón

**Análisis:**

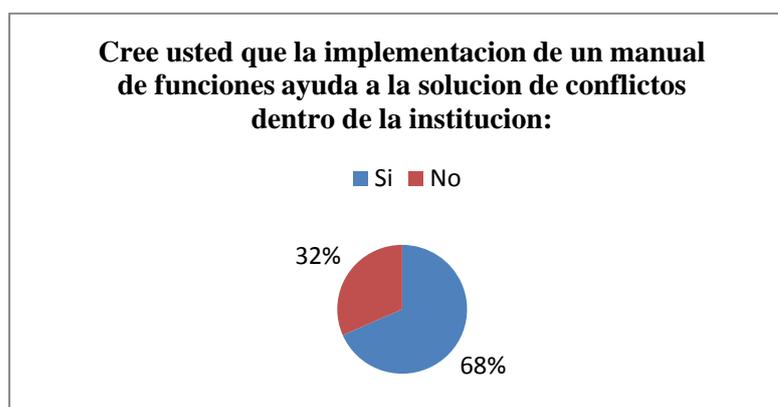
En el desarrollo de la investigación arrojé los resultados de la siguiente manera: un 53% de los docentes encuestados no tienen ningún conocimiento de que es un manual de funciones y un 47% si tiene conocimiento, motivo por el cual se desarrollarán talleres para dar a conocer las funciones de cada docente y la importancia de tener un Manual de Funciones.

9. Cree usted que la implementación de un manual de funciones ayudaría a la solución de conflictos dentro de la institución:

**Tabla 14 Pregunta 9**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	13	68%
No	6	32%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 13 Pregunta 9**

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

### **Análisis:**

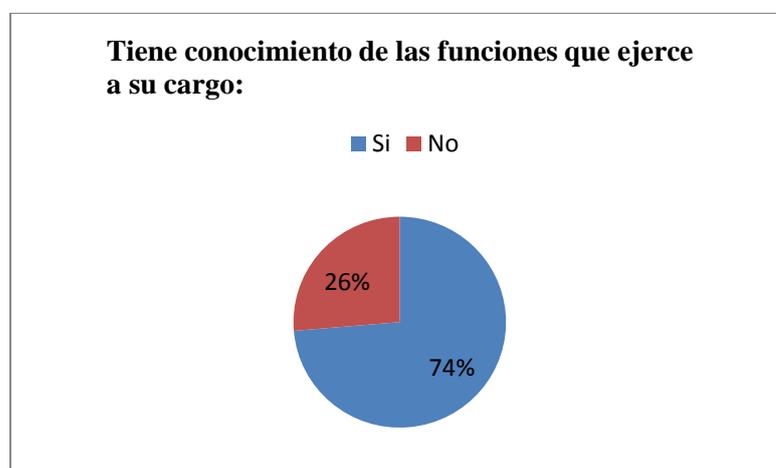
En el desarrollo de la investigación se obtiene los siguientes resultados con respecto a que si tuvieran conocimientos de sus funciones disminuiría los conflictos: el 68% si está de acuerdo y el 32% no lo está, motivo por el cual se implementara el manual de funciones para ayudar a solucionar los conflictos, con el conocimiento de sus funciones basado en su perfil profesional.

10. Tiene conocimiento de las funciones que ejerce a su cargo:

**Tabla 15 Pregunta 10**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	14	74%
No	5	26%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 14 Pregunta 10**

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

### **Análisis:**

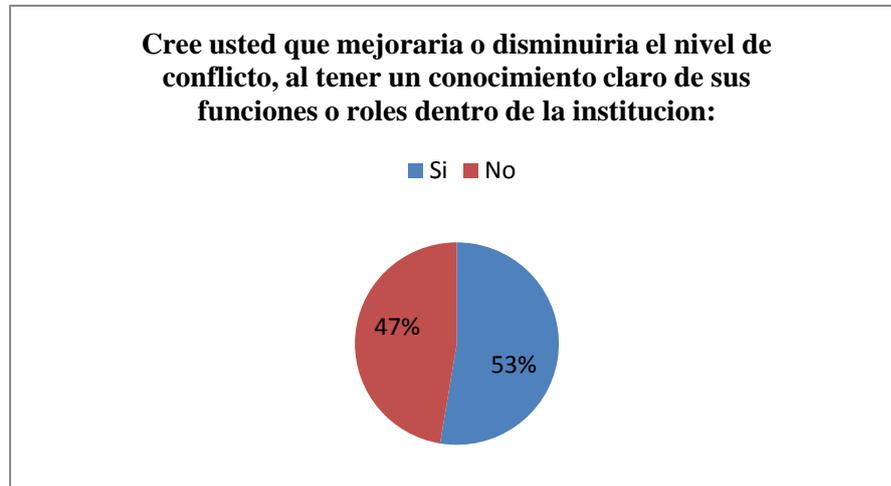
En el desarrollo de la investigación se obtienen los siguientes resultados con respecto a si el personal docente tiene conocimientos de las funciones que ejerce: un 74% manifiesta que sí y un 26% que no, por lo que implementar un manual de funciones sería de gran ayuda para la institución.

11. Cree usted que mejoraría o disminuiría el nivel de conflictos, al tener un conocimiento claro de sus funciones o roles dentro de la institución:

**Tabla 16 Pregunta 11**

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	10	53%
No	9	47%
Total	19	100%

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 15 Pregunta 11**

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Cintia Garzón

### **Análisis:**

En el desarrollo de la investigación se obtienen los siguientes resultados con respecto a que si tienen sus funciones definidas mejoraría el nivel de conflicto: un 53% si está de acuerdo y un 47% no, se puede denotar que se cuenta con la aceptación de parte del personal docente.

### 5.3 Formulación de la aplicación de la propuesta

## MANUAL DE FUNCIONES

Elaboración y socialización de un manual de funciones para la Institución Educativa “Guillermo Vinueza” con el fin de minimizar los conflictos entre docentes.



 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017 1
---	---	-----------------

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN AL MANUAL
2. OBJETIVO GENERAL.
3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.
4. POLÍTICA DE CALIDAD
5. MARCO LEGAL
6. ALCANCE
7. IMPORTANCIA
8. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL.
9. PERFIL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS PROFESIONALES.
10. MODELO DE CAPACITACIÓN
11. FLUJO GRAMA DEL PROCESO

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  2
--	---	------------------------

## 1. INTRODUCCIÓN AL MANUAL

La implementación del siguiente un manual de funciones en la institución educativa, constituye una herramienta fundamental para la misma, ya que ayudaría a cada uno de los miembros de la comunidad educativa a tener bien definida la estructura organizacional, esto garantiza la claridad en la definición de las funciones, facultades y asegura la implementación adecuada de niveles jerárquicos, debidamente empoderados con canales de comunicación. En él se ordenan las actividades y aspectos característicos de cada uno de los cargos que estén vinculados en la institución y sirve de instrumento de apoyo para identificar y construir los procesos con sus respectivos procedimientos. Para llegar a la finalidad de toda institución educativa que es cumplir con los objetivos establecidos con base a la misión y visión de la misma.

Es de precisar, que el presente Manual de Funciones no constituye todas las normas necesarias para un óptimo funcionamiento institucional ya que el mismo solo sirve para la elaboración de otros instrumentos de gestión, no obstante permite obtener una

<b>Elaborado por:</b> <b>Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  3
--	---	------------------------

visión clara de las actividades que se deben realizar en todos los cargos, así como también permite que los líderes institucionales tengan la descripción del perfil adecuado para la contratación de personal.

## 2. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una estructura organizacional que facilite una adecuada delimitación de funciones y responsabilidades que favorezca el cumplimiento de los objetivos plasmados en la misión y visión de la institución educativa.

## 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores que dificulten y faciliten el trabajo del personal docente y administrativo.
- Establecer las actividades del perfil que le fue asignado y a su vez establecer el grado de responsabilidad a cada uno de los mismos.
- Simplificar y desarrollar acertadamente el trabajo.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  4
---	---	------------------------

- Responsabilizar a los docentes del trabajo que se les fue asignado de acuerdo a su perfil.
- Debe facilitar la visión completa y clara de las actividades que debe realizar cada persona en el perfil que ocupa dentro de la Institución.

#### 4. POLÍTICA DE CALIDAD

##### 1. Brindar conocimientos de las funciones a cargo de área

Brindar al docente que va a incorporarse a la institución una inducción o taller en el cual se le asigne de manera clara sus funciones y actividades que debe ejercer en su perfil que le fue asignado de acuerdo a su perfil profesional.

##### **Estrategias para la implementación de la política de brindar conocimientos de las funciones a cargo del área:**

- .Realizar una inducción previo a la asignación del cargo.
- .Establecer sus funciones y actividades.
- Entregar reglamento con normas y políticas de la institución.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  5
---	---	------------------------

## 2. Comunicación Asertiva en el Personal

Mantener una comunicación asertiva que permita impartir los diferentes puntos de vista y argumentos entre directivos y docentes de manera eficaz para el logro de metas y objetivos en beneficio de mejorar la convivencia institucional.

**Estrategias para la implementación de la política de comunicación asertiva en el personal:**

- Mantener de forma periódica reuniones directivo-docentes y a su vez manifestar quejas y sugerencias.
- Dar a conocer a todo el personal las nuevas disposiciones, acuerdos o proyectos que se lleven a cabo durante el periodo escolar.

## 3. Capacitación al personal docente

Implementar mecanismos eficaces de inducción al personal y planes de capacitación en base a necesidades reales de los docentes para potencializar el rendimiento y mejorar la calidad de vida laboral a fin de proyectar una excelente imagen y nivel académico.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  6
---	---	------------------------

**Estrategias para la implementación de la política de capacitación al personal docente:**

- Fomentar la participación de todos los docentes en las capacitaciones.
- Desarrollar informes de evaluación de cumplimiento.
- Definir planes de retroalimentación de capacitaciones.
- Desarrollar capacitaciones motivacionales permanentes en la institución.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  7
---	---	------------------------

## 5. MARCO LEGAL

### Capítulo II de la LOEI

#### Del Régimen Laboral:

Art 40.- Jornada laboral docente. Los docentes fiscales deben cumplir cuarenta horas laborales de trabajo por semana. Estas incluyen 30 horas pedagógicas, correspondientes a los periodos de clase. El tiempo restante, hasta completas las 40 horas está dedicado a la labor educativa fuera de clase.

Art 41.- Labor educativa fuera de clases. Son las actividades profesionales que se desarrollan fuera de clases y que constituyen parte integral del educativo, a fin de garantizar la calidad de servicio que ofertan.

### Capítulo III

De las autoridades de las instituciones educativas de la LOEI

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  8
--	---	------------------------

ART. 45.-Cargos directivos para instituciones. Los establecimientos educativos fiscales que tengan entre ciento veintiuno y quinientos pueden tener cargo de Director.

**Atribuciones del director o rector: Son atribuciones del director o rector las siguientes:**

- 1.- Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas políticas educativas y los derechos de sus actores;
- 1.- Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes;
- 3.- Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento.

<b>Elaborado por:</b> <b>Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017 9
---	---	-----------------

## Sección II de la LOEI

### Atribuciones del docente: son deberes y atribuciones de docentes:

- 1.- Conocer los planes, programas y proyectos institucionales.
- 2.- Conocer el informe anual de labores presentado por el Rector o Director y formular las recomendaciones que estime convenientes.

## 6. ALCANCE

El presente proyecto busca implementar un manual de funciones en la institución educativa, ya que se ha evidenciado un alto nivel de conflictos entre docentes, en el manual se establecen estrategias para la solución de las mismas al igual que un organigrama estructural donde se establecen las funciones y actividades de acuerdo al cargo y a su perfil profesional, de esta manera mejoraría la convivencia institucional.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  10
--	---	-------------------------

## 7. IMPORTANCIA

Su importancia radica en que la institución, cuente como parte de su estructura interna con un Manual de Funciones, el cual sin duda favorecerá el manejo oportuno de todas las actividades, consiguiendo la estructura ocupacional ideal para la obtención de los objetivos institucionales.

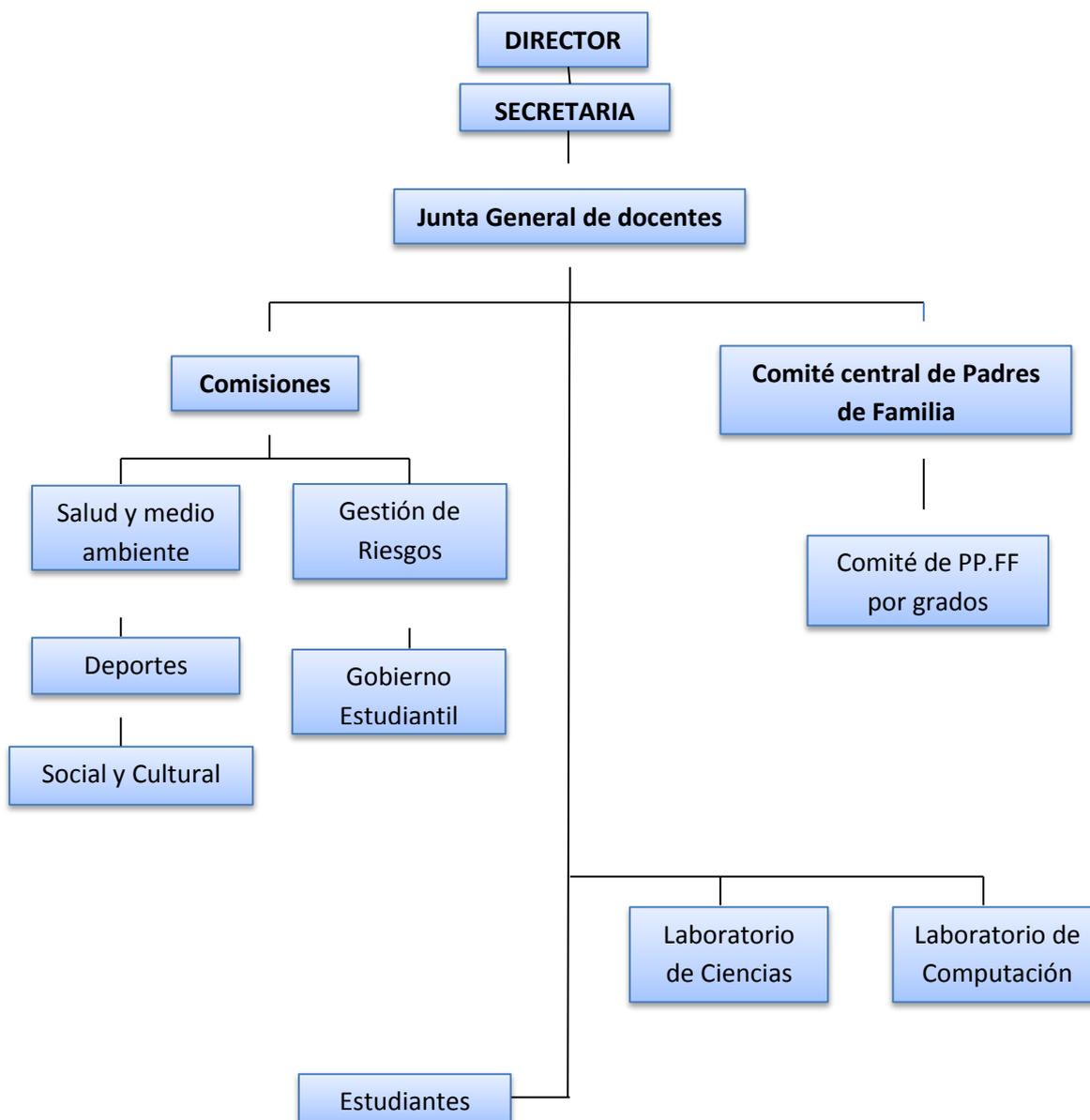
Esta manual permitirá tener mayor claridad sobre sus actividades, responsabilidades y otros requerimientos que caracterizan su cargo, lo cual constituirá una guía para el Rector, docentes y demás colaboradores, en tanto existirá un perfil definido para cada cargo. Parte de las bondades del manual es la definición de los cargos, la división racional del trabajo, con lo que se logra la asignación adecuada entre el equipo de trabajo en la relación con los diversos procesos que se ejecutan.

El Manual de Funciones, también favorece la motivación de los docentes, pues tendrán la posibilidad de conocer en toda su extensión, su rol y funciones dentro de la institución.

<b>Elaborado por:</b> <b>Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  11
--	---	-------------------------

## 8. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  12
---	---	-------------------------

## 9. PERFIL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS

### PROFESIONALES

#### Misión del cargo

#### Director

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la escuela a su cargo, realizando actividades de coordinación junto con el personal a su mando que sea de soporte para el logro de los objetivos y la opima realización de sus funciones ya establecidas para llevar a cabo un buen desempeño del puesto que representa.

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Cargo:	Director	Reporta a : Distrito
Área:	Administrativo	Supervisa a: Docenes
Nº de ocupantes:	1	Sueldo:1.900
REQUISITOS FORMALES		
Nivel de instrucción:	Título de tercer Nivel en Ciencias de la Educación	
Experiencia	Director	
Nivel de experiencia	Coordinación o Dirección	
Conocimientos específicos	Herramientas de mejoramiento continuo y solución de problemas Metrología	Tiempo mínimo: Mínimo 2 años

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  13</b>
--	--	-----------------------------------

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Representar legalmente a la institución	X		
Formular, coordinar, ejecutar y evaluar el plan de trabajo anual.	X		
Solicitar de manera trimestral el reporte de los resultados a los docente de la escuela, para evaluar el desempeño del personal a su cargo, así como el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos del plantel.	X		
Velar por el cumplimiento de los objetivos educacionales y por un buen trato a los alumnos dentro y fuera del plantel.	X		
Presidir las reuniones técnico-pedagógicas y administrativas y otras relacionadas con el plantel.	X		
Programar y promover la realización de acciones que propicien el desarrollo de las actividades académicas, tecnológicas, culturales, deportivas y sociales del plantel.	X		
Dirigir, coordinar, asesorar, supervisar y evaluar la labor del personal a su cargo.	X		
Otorga permisos al personal a su cargo debidamente justificado.	X		
Estimular al personal a su cargo por acciones extraordinarias tanto en el cumplimiento de sus funciones como en otras que redunden en beneficio de la calidad de su trabajo.		X	
Verificar que las actividades se realicen conforme al calendario escolar región sierra.	X		
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS			
Computador			
Impresora y útiles de oficina			
COMPETENCIAS GENÉRICAS			
Pensamiento crítico	Tara tomar decisiones respecto al desarrollo de sus funciones		
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema		
Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar los problemas		
Inspección de actividades	Inspeccionar y evaluar el desempeño académico.		
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, escuchar, retroalimentar y relacionarse.		
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.		
ENTORNO LABORAL			
Alta responsabilidad Alta concentración Alta comprensión			

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  14
--	---	-------------------------

### Misión del cargo

#### Secretaria

Recibir a las personas o padres de familia que ingresan a la institución del plantel, así como de asegurar la buena administración de los documentos que ingresan a salen de la dirección.

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

<b>LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES</b>	
DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Secretaria
Área:	Administrativo
Nº de ocupantes:	1
REQUISITOS FORMALES	
Nivel de instrucción:	Estar cursando el segundo año de estudio en la universidad
Experiencia	Ninguna
Nivel de experiencia	Coordinación o Dirección
Conocimientos específicos	Manejo de programas: Excel Word Power point Programas del ministerio de Educación

<b>Elaborado por:</b> <b>Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  15</b>
--	--	-----------------------------------

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Atender al público en general y a los padres de familia.	X		
Dar información a los interesados en ingresar a las instalaciones de la institución.	X		
Realizar documentos que requiera el distrito de educación.	X		
Realizar cronogramas, académicos, deportivos, culturales sociales de la institución.	X		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Computador			
Impresora			
Implementos de oficina			
<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>			
Criterio	Para tomar decisiones con respecto a sus funciones.		
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema		
Iniciativa	Para crear y proponer alternativas de trabajo.		
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.		
<b>ENTORNO LABORAL</b>			
Alta responsabilidad Alta concentración Trabajo bajo presión			

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  16</b>
--	--	-----------------------------------

### Misión del cargo

### Personal Docente

Conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las características de los alumnos, de grado escolar correspondiente, conforme al plan y los programas de estudio vigentes, a efecto de contribuir en el desarrollo integral de la institución.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

<b>LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
Cargo:	Personal Docente	Reporta a : Director	
Área:		Supervisa a: Estudiantes	
Nº de ocupantes:	15	Sueldo: 817	
<b>REQUISITOS FORMALES</b>			
Nivel de instrucción:	Licenciado en Ciencias de la Educación		
Experiencia	En instituciones educativas		
Nivel de experiencia	1 año		
Conocimientos específicos	Metrología de la enseñanza	Tiempo mínimo: 1 año	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Proveer las actividades anuales por desarrollarse con el grupo, de acuerdo con el grado escolar, el plan y programas de estudio correspondientes, y las recomendaciones del director.	X		
Aplicar en el grupo a su cargo las normas, los lineamientos y procedimientos establecidos por la secretaria para el desarrollo de los programas de estudio.	X		

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  17</b>
--	--	-----------------------------------

Preparar material de apoyo didáctico con los recursos disponibles para facilitar la enseñanza.	X		
Analizar y presentar a la dirección de su nivel, los problemas que surjan en el desarrollo de los programas de estudio.	X		
Presentar oportunamente informes sobre los resultados de las evaluaciones.	X		
Controlar el registro de las calificaciones y lo reportes de cada una de las materias utilizados en el cumplimiento de las funciones.	X		
Promover el desarrollo académico de la institución en que se esté desempeñando, a través de programas, producto de análisis conjunto de la problemática de la institución y de los recursos disponibles.	X		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Computador			
Impresora			
Planificaciones y textos			
<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>			
Pensamiento crítico	Para tomar decisiones respecto al desarrollo de sus funciones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.		
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema		
Iniciativa	Para crear y proponer alternativas de trabajo, plantear soluciones y resolver problemas.		
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.		
<b>ENTORNO LABORAL</b>			
Alta responsabilidad Alta concentración Criterio Mediación			

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  18</b>
--	--	-----------------------------------

### Misión del cargo

### Docente de Computación

Promover el desarrollo de la información en cada alumno y en el laboratorio para manejar, procesar y obtener la propia información a través de la computación, logrando así un vivo sentido de corresponsabilidad con la escuela, programando, ejecutando y evaluando para garantizar el aprendizaje de los alumnos en el área de computación, siendo responsables además del cumplimiento de los programas educativos diseñados para su materia.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

<b>LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES</b>		
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>		
Cargo:	Docente	Reporta a : Director
Área:	Computación	Supervisa a: Estudiantes
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: 817
<b>REQUISITOS FORMALES</b>		
Nivel de instrucción:	Título de tercer nivel en sistemas	
Experiencia	En instituciones educativas	
Nivel de experiencia	1 año	
Conocimientos específicos	Metrológica de la enseñanza Sistemas de computo Programas para implementar en las computadoras.	Tiempo mínimo: 3 años

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  19</b>
--	--	-----------------------------------

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Ser para los estudiantes, dentro y fuera de la escuela, ejemplo de moralidad, civismo, espíritu emprendedor y cooperación; actuando en su función docente con empeño personal, trabajando en equipo con sus compañeros docentes.	X		
Revisar periódicamente el funcionamiento y eficacia de los sistemas.	X		
Informar al director las necesidades del laboratorio, procedimiento y estado de los programas.	X		
Coordinar el sistema de mantenimiento de todo el equipo de computación de la escuela.	X		
Impartir la asignatura de computación conforme al currículo.	X		
Organizar y dirigir clases de computación de conformidad con los programas, las orientaciones y la distribución del tiempo que se le señalen.	X		
Evaluar periódicamente al alumno, insistiendo en la buena presentación de las tareas, trabajos, presentaciones, etc.; observado siempre las normas de justicia y equidad en las calificaciones de sus alumnos.	X		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Laboratorio de computación			
Computador, Útiles de oficina			
Impresora, Programas			
<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>			
Pensamiento crítico	Para tomar decisiones respecto al desarrollo de sus funciones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.		
Experiencia	Reparación y mantenimiento de computadoras		
Carácter	Carácter emprendedor con capacidad de liderazgo		
Innovador	Una personalidad creativa e innovadora		
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.		
<b>ENTORNO LABORAL</b>			
Alta responsabilidad Alto conocimientos en sistemas de computación Conocimiento en mantenimiento de equipos de computo			

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  20
--	---	-------------------------

### Misión del cargo

### Comisiones

Planificar, organizar, dirigir y evaluar los proyectos de las diferentes comisiones del plantel ya que la buena práctica de las mismas Contribuye al mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad de los procesos de enseñanza, para asegurar los objetivos de calidad de la institución.

Coordinar y realizar el seguimiento de ejecución de las múltiples comisiones

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

<b>LEVANTAMIENTO DE PERFIL DE FUNCIONES</b>		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Cargo:	Personal Docente	Reporta a : Director
Área:	Comisiones	Supervisa a: Estudiantes
Nº de ocupantes:	1	Sueldo: 817
REQUISITOS FORMALES		
Nivel de instrucción:	Título de tercer nivel en Ciencias de la educación	
Experiencia	En instituciones educativas	
Nivel de experiencia	Ninguna	
Conocimientos específicos	Gestión de riesgos Salud y medio ambiente Deportes Social y cultural Gobierno estudiantil	Tiempo mínimo: 1 año

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 <b>Creada en 1957</b>	<p>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</p>	<p>Abril 2017</p> <p>21</p>
--	--	---------------------------------

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actividades	Constante	Frecuente	Ocasional
Elaborar el plan operativo anual de las comisiones sobre la base del plan de desarrollo y fortalecimiento institucional.	X		
Promover y coordinar proyectos de vinculación con la comunidad.	X		
Coordinar el manejo de la información institucional y someter a los proyectos a una revisión previa.	X		
Coordinar de manera ordenada la presentación de los diferentes proyectos escolares durante todo el año escolar.	X		
Entregar informes periódicos a la autoridad de la institución de la evolución de los proyectos.	X		
<b>USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA O HERRAMIENTAS</b>			
Computador y Útiles de oficina			
Impresora			
Material didáctico			
<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>			
Pensamiento crítico	Para tomar decisiones respecto al desarrollo de sus comisiones		
Iniciativa	Para crear y proponer alternativas de trabajo, plantear soluciones y resolver problemas.		
Creativo	Para desarrollar comisiones de una manera divertida		
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.		
<b>ENTORNO LABORAL</b>			
Alta responsabilidad Creatividad Manejo de material reciclado			

<b>Elaborado por:</b> <b>Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  22
---	---	-------------------------

## 10. MODELO DE CAPACITACIÓN

**Objetivo:** Dar a conocer la importancia Y función de un manual de funciones dirigido a todos los docentes y como ayudaría a evitar conflictos en de la institución.

**Periodo:**

1 hora y 45 minutos, tratadas en 3 días a la semana después de realizar sus actividades dentro de la institución.

**Responsable:**

Capacitador

**Materiales para la capacitación:**

- Aula de la institución.
- Manual de funciones
- Carteles
- Esferos
- Libretas de Apuntes.
- Impresiones.
- Computadora

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinueza"</b>	<b>Abril 2017</b>  <b>23</b>
--	--	--

### Temas y actividades a realizar

Días	Nº de Actividad	Tema	Duración	Responsable
<b>D I A  1</b>	Actividad 1	Reglas y normas que se deben respetar durante la capacitación	13:00 – 13:15	Capacitador
	Actividad 2	Bienvenida e introducción a que es un manual de funciones	13:15 – 13:30	Capacitador
	Actividad 3	Presentación de videos motivacionales y referentes al manual y sus funcionalidad.	13:30– 13:45	Capacitador
	Actividad 4	Dar a conocer la importancia de un manual de funciones	13:45 – 14:15	Capacitador
	Actividad 5	Realizar una rueda de preguntas: ¿Tiene claras sus funciones en la institución?	14:15 –14:45	Capacitador

<b>D I A  2</b>	Actividad 1	Dinámica grupal de concentración	13:00 -13:15	Capacitador
	Actividad 2	Ronda de preguntas: ¿las funciones que le asignaron es acorde a su perfil?	13:15 – 13:45	Capacitador
	Actividad 3	¿Cree usted que la convivencia institucional es la adecuada para un desarrollo óptimo de las actividades?	13:45 – 14:30	Capacitador
	Actividad 4	Dinámica de conocimientos	14:30 – 14:45	Capacitador

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

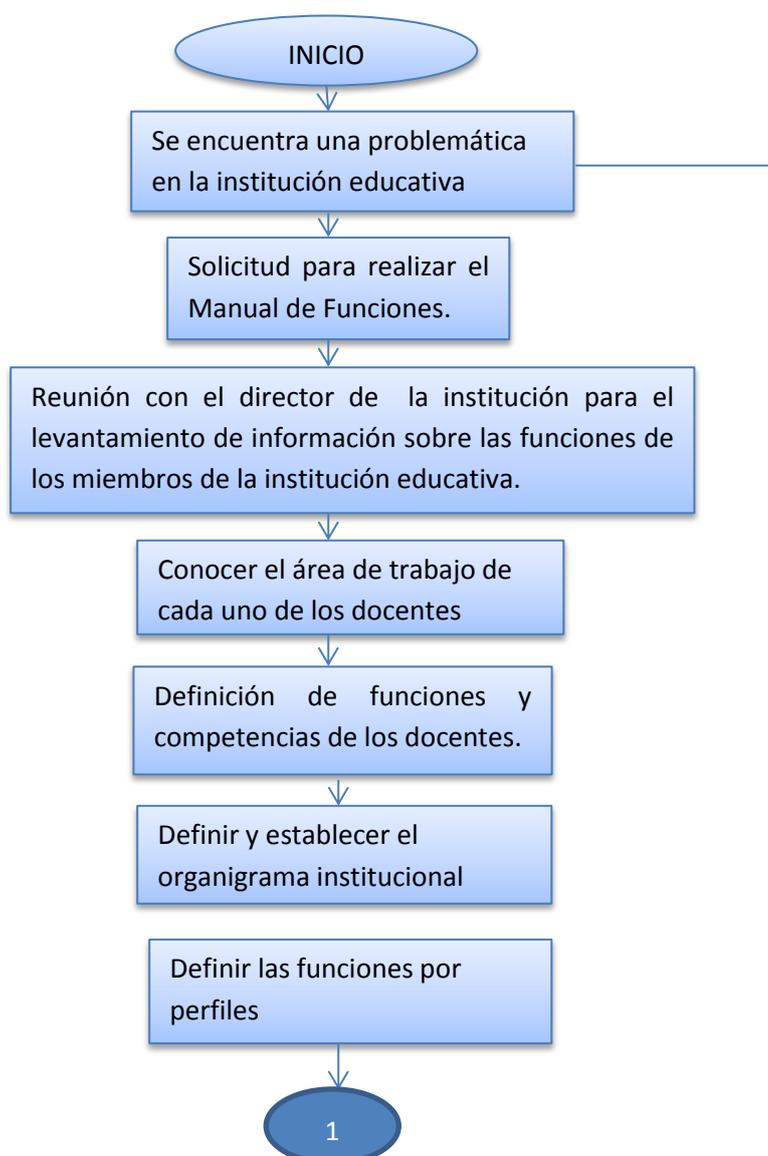
 <b>Creada en 1957</b>	<b>Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"</b>	<b>Abril 2017  24</b>
--	--	-----------------------------------

<b>D I A 3</b>	Actividad 1	Dinámica de animación previo a la capacitación	13:00 -13:15	Capacitador
	Actividad 2	Presentación del organigrama institucional y definición de funciones por perfiles que se pretende implementar en la institución	13:15 – 14:15	Capacitador
	Actividad 3	Conclusiones y recomendaciones de la capacitación brindada.	14:15 – 14:45	Capacitador

<b>Elaborado por: Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por: Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por: Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

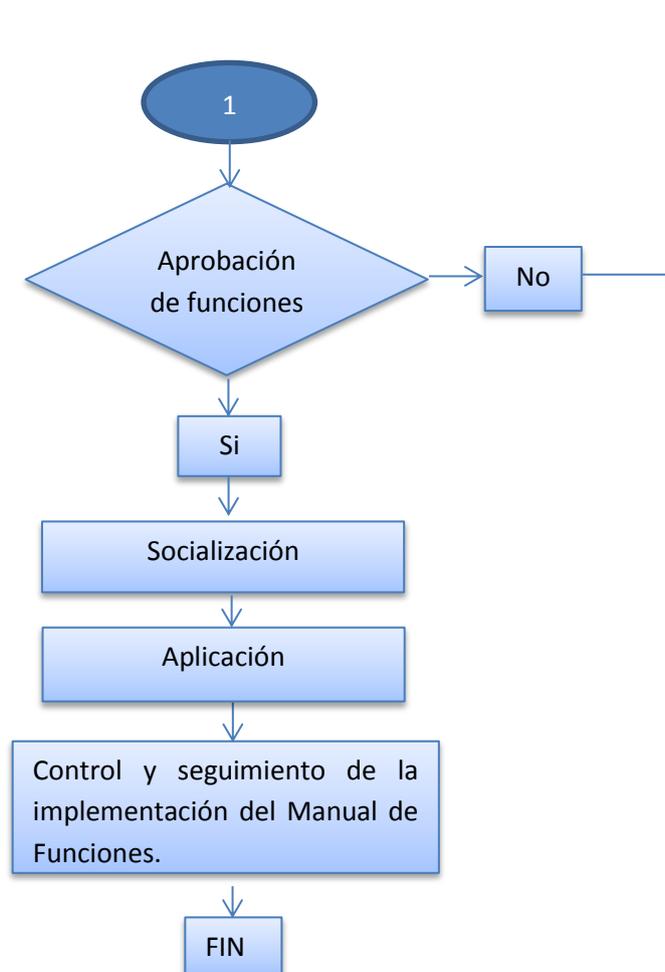
 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  25
---	---	----------------------

## 11. FLUJO GRAMA DEL PROCESO



<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  26
--	---	-------------------------



<b>Elaborado por:</b> <b>Cintia Gabriela Garzón</b>	<b>Supervisado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Prof. Luis de la Cruz</b>
--	---	--

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  27
---	---	-------------------------

### Glosario de términos:

**Actividad:** conjunto de tareas y ocupaciones propias de una persona o entidad.

**Cargo:** denominación interna con que se conocen los puestos en una institución.

**Descripción del cargo:** se refiere a las actividades, deberes y responsabilidades que caracterizan el cargo. La descripción relata de manera impersonal las actividades del cargo, mientras que el perfil proporciona unos requerimientos de la organización respecto de las calificaciones humanas deseables para el trabajo.

**Experiencia:** en el conocimiento que se adquiere con la práctica en el desempeño de un puesto y por ende de un cargo. Los requerimientos de los cargos contemplan diferentes grados de experiencia que pueden cuantificarse en años, o medirse cualitativamente.

**Responsabilidad:** se refiere a la obligación que tiene el empleado de responder, ante la administración, de los actos que se realice en el ejercicio del cargo, para los cuales está debidamente autorizado y facultado.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

 <b>Creada en 1957</b>	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  28
--	---	-------------------------

**Servicio:** toda actividad o beneficio que la organización ofrece al usuario, es esencialmente intangible, por lo que su producción no está necesariamente ligada a un producto en forma física.

**Puesto:** conjunto de tareas que deben realizarse para que una organización logre sus metas.

**Análisis del puesto:** proceso sistemático para determinar las habilidades y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización.

**Competencias:** el significado de la palabra competencia (del latín competentia) tiene dos grandes vertientes: por un lado, hace referencia el enfrentamiento o la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo. En el mismo sentido, se refiere a la rivalidad entre aquellos que pretenden acceder a lo mismo, a la realidad que viven las empresas que luchan en un determinado sector del mercado.

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,

 Creada en 1957	Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa"	Abril 2017  29
---	---	-------------------------

### Presupuesto para el manual

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Horas 5.15	Capacitador	\$ 30,00	\$ 157,50
19	Manuales	\$ 15,00	\$ 285,00
1	Útiles de oficina	\$ 15,00	\$ 15,00
		<b>Total</b>	<b>Total</b>
		\$ 60,00	\$ 457,50

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Cintia Garzón

<b>Elaborado por:</b> Cintia Gabriela Garzón	<b>Supervisado por:</b> Prof. Luis de la Cruz	<b>Aprobado por:</b> Prof. Luis de la Cruz
---	--	---

## CAPÍTULO VI

### 6. ASPECTO ADMINISTRATIVO

#### 6.1 Recursos

##### 6.1.1 Recurso administrativo

Para la elaboración de la propuesta se contara con los siguientes recursos:  
humanos, financieros y materiales.

##### 6.1.2 Recursos humanos

- Director de la institución
- Docenes de la institución

##### 6.1.3 Instituto Cordillera

TUTOR: Ing. Irene Pinto

LECTOR: Ing. Carlos Guzmán

PROFESORES

#### **6.1.4 Recursos Tecnológicos**

- Laptop
- USB
- Parlante
- Video
- Cámara de fotos
- Internet
- Teléfono

#### **6.1.5 Recursos materiales**

- Hojas
- Esferos

#### **6.1.6 Recursos financieros**

- Se cuenta con el financiamiento y apoyo para el desarrollo del proyecto en la institución educativa para la implementación del manual de funciones.

## 6.2 Presupuesto o costos del proyecto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
2	Resmas de papel bond para impresiones	\$ 4,00	\$ 8,00
300	Impresiones	0,05	\$ 30,00
1	Anillado	\$ 2,00	\$ 2,00
s/n de horas	Internet	\$ 20,00	\$ 20,00
10	Pasajes	\$ 10,00	\$ 100,00
1	Proceso de titulación	\$ 806,00	\$ 806,00
1	Empastado	\$ 40,00	\$ 40,00
1	Taller de socialización	\$50,00	\$50,00
3	CD	\$ 3,00	\$ 9,00
		<b>Total</b>	<b>Total</b>
		\$ 935.05	\$1065,00

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

### 6.3 Cronograma del Proyecto.

ACTIVIDADES	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
Selección del Tema	■					
Planteamiento del Tema	■					
Antecedentes		■				
Justificación		■				
Definición del problema		■				
Matriz T		■				
Mapeo de Involucrados			■			
Matriz de Análisis de Involucrados			■			
Árbol de Problemas			■			
Análisis de Árbol de Problemas			■			
Árbol de Objetivos			■			
Análisis de Árbol de Objetivos			■			
Matriz de Análisis de Alternativas			■			
Análisis de Matriz de análisis de Alternativas			■			
Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos			■			
Análisis de la Matriz de Impacto de objetivos			■			
Diagrama de Estrategias				■		
Análisis de Diagrama de Estrategias				■		
Matriz de Marco Teórico				■		
Análisis de Matriz de Marco Lógico				■		
Propuesta					■	
Antecedentes					■	
Marco Teórico					■	
Descripción de la herramienta o metodología					■	
Métodos , técnicas y participantes					■	
Encuesta y tabulación					■	
Elaboración del manual de funciones.						■
Modelo de capacitación						■
Tabla de actividades						■
Presupuesto						■
Conclusiones y Recomendaciones						■

## 6.4 Cronograma de la Propuesta

Actividades	M A R Z O																			
	Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4				
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Levantamiento de información en la institución educativa.	■	■	■	■	■															
Aprobación para realizar el manual de funciones.						■	■													
Definición de funciones en las distintas áreas de trabajo.								■	■											
Establecer el organigrama institucional.										■										
Definir las funciones por perfiles.											■	■								
Aprobación del manual de funciones													■	■						
Socialización del manual																■			■	■
Reglas y normas que se deben respetar durante la capacitación.																■				
Bienvenida e introducción a que es un manual de funciones.																■				
Presentación de videos motivacionales y referentes al manual y sus funciones.																■				
Dar a conocer la importancia de un manual de funciones.																■				
Realizar una rueda de preguntas: ¿Tiene claras sus funciones en la institución?																■				
Dinámica grupal de concentración.																		■		
Ronda de preguntas: ¿Las funciones que le asignaron es acorde a su perfil?																		■		
¿Cree usted que la convivencia institucional es la adecuada para un desarrollo óptimo de las actividades?																		■		
Dinámica de conocimientos.																		■		
Dinámica de animación previa a la capacitación.																				■
Presentación del organigrama institucional y definición de funciones por perfiles que se pretende implementar en la institución.																				■
Conclusiones y recomendaciones de la capacitación brindada.																				■

## CAPÍTULO VII

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 Conclusiones

- Se realizó la investigación, mediante la cual se detectó una problemática en la Institución Educativa que era el alto nivel de conflictos entre docentes, debido a que sus funciones y actividades asignadas no estaban bien definidas.
- Sin una buena estructura organizacional adecuada los docentes no contribuyen de forma eficaz y no alcanzan los objetivos de la institución.
- El fin de este presente proyecto es diseñar y socializar un manual de funciones que sirve para documentar las funciones y responsabilidades de cada cargo y de esta forma optimizar los recursos de la institución.
- Gracias a la aprobación de la institución educativa y al financiamiento de la misma se pudo lograr la elaboración del manual de funciones para minimizar los conflictos.

## 7.2 Recomendaciones

- Luego de haber socializada el manual de funciones se recomienda poner en práctica de forma inmediata para obtener un mejor desempeño de los docentes en el área de trabajo.
- Se recomienda que el manual sea actualizado periódicamente conforme las necesidades.
- Con el ingreso de personal nuevo se recomienda una inducción necesaria para que el docente sepa sus funciones y actividades en la institución.
- Es necesario implementar un programa de capacitaciones periódicas para incentivar al personal.
- Se recomienda la implementación del manual de funciones en la institución ya que él se encuentra estructurado el organigrama institucional para establecer las funciones que deben desempeñar el personal docente de acuerdo a su perfil.

## BIBLIOGRAFÍA

Chacha, María Elizabeth. 2016. Elaboración y socialización de un manual de funciones. Quito.

Maldonado, J., Smith, W. and Colahan, C. (2011). Juan Maldonado's Hispaniola, "the spanisha woman" 1st ed. Milwaukee, Wis.: Marquette University Press.

Anónimo, (2017). 1st ed.

Ortegón, Edgar. (2005) 1st ed.

Ortegón, P. (2005) 1st ed.

Puebla Pons, J. and Martínez López, V. (2017). EL DIAGRAMA COMO ESTRATEGIA DEL PROYECTO ARQUITECTONICO CONTEMPORÁNEO.

Carrillo, J. and Marriotti, T. (2017). Strategic Ignorance as a Self-Disciplining Device. [online]. Econpapers.repec.org. Available at: [http://econpapers.repec.org/article/ouprestud/v\\_3a67\\_3ay\\_3a2000\\_3ai\\_3a3\\_3ap\\_3a529-544...](http://econpapers.repec.org/article/ouprestud/v_3a67_3ay_3a2000_3ai_3a3_3ap_3a529-544...) [Accessed 20 Mar. 2017].

Cando, F. (2016). Elaboración de un manual de funciones. 1st ed. Quito.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill

FreeLibros – Tu biblioteca Virtual. (2017). Capital Humano – R. Wayne Mondy/ FreeLibros[online]. Available at: <http://www.freelibros.org/libros/capital-humano-r-wayne-mondy.html>.

Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación. 6th Ed. Caracas: Episteme.

Eumed.net. (2017). Libros Eumed.net, Economía, Enciclopedia Virtual. [online]. Available at: <http://eumed.net/cursecon/libreria/rgl-evol/2.4.1htm>[Accessed 20 Mar. 2017].

Fabry, F. (2015). Radar meteorology. 1st ed.

Prezi.com. (2017). Métodos Cuantitativos. [online]. Available at:  
<https://prezi.com/k4xg76g22jdg/metodos-cuantitativos/> [Accessed 20 Mar. 2017].

Arias, Fideas (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5° ed.). Caracas – Venezuela: Episteme

Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2° ed.). Caracas: Uyapal.

# ANEXOS

## Fotos de Socialización



**Figura 16**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 17**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 18**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 19**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 20**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón



**Figura 21**  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Cintia Garzón

## Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa "Guillermo Vinueza"



### MODELO DE ENCUESTA

#### INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

VALORACIÓN SOBRE LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR UN  
MANUAL DE FUNCIONES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA  
"GUILLERMO VINUEZA"

**Objetivo:** conocer cómo es la convivencia dentro de la institución, cuáles son los  
problemas y las estrategias de resolución de conflictos.

Para responder al cuestionario, marque con una X la respuesta con la que esté de  
acuerdo.

1. Considera que la convivencia en su centro es:

- Muy buena
- X Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

2. En su opinión, la convivencia escolar en los tres últimos años ha sido:

- Igual que ahora
- X Ha mejorado ligeramente
- Ha mejorado drásticamente
- Ha empeorado ligeramente
- Ha empeorado drásticamente

---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa  
"Guillermo Vinueza" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo,  
Quijos, San Francisco de Borja. Año 2017



3. Cree usted que cada docente tiene definido su cargo o rol en la institución:

Si

No

4. En su opinión una mala convivencia institucional da una mala imagen de la institución:

Si

No

5. La intervención de las autoridades de forma inmediata, ayudaría a mejorar la convivencia en la institución:

Si

No

6. Una buena convivencia institucional influenciaría en el nivel académico de los estudiantes:

Si

No

7. Cada que tiempo recibe capacitaciones por parte del Ministerio de Educación u otra entidad:

Mensual

Quimestral

Anual

Otros

8. Tiene conocimiento de las funciones que ejerce a sus cargo:

Si

No

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo, Quijos, San Francisco de Borja. Año 2017



9. Cree usted que mejoría o disminuiría el nivel de conflictos, al tener un conocimiento claro de sus funciones o roles dentro de la institución:

X  Sí

No

10. Tiene conocimientos de que es un manual de funciones:

Sí

X  No

11. Cree usted que la implementación de un manual de funciones ayudaría a la solución de conflictos dentro de la institución:

X  Sí

No

---

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones para la Institución Educativa "Guillermo Vinuesa" con el fin de minimizar los conflictos entre docentes. Napo, Quijos, San Francisco de Borja. Año 2017