



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA
IDENTIFICAR Y DISTRIBUIR APROPIADAMENTE LAS FUNCIONES DE LOS
COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN FEDICE D.M.Q. 2017.

Proyecto de I+D+I previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración
de Recursos Humanos - Personal

Autor: Vélez Viteri Nicole Denisse

Tutor: Ing. Geovanny Tejada

Quito, 2017



ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 25 de Septiembre de 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) VELEZ VITERI NICOLE DENISSE de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA IDENTIFICAR Y DISTRIBUIR APROPIADAMENTE LAS FUNCIONES DE LOS COLABORADORES DE LA FUNDACION FEDICE D.M.Q. 2017. DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2017 una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.


ING. TEJADA JOSE
Tutor del Proyecto


ING. VALVERDE MAYRA
Lector del Proyecto


INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
DIRECCIÓN DE CARRERA
Administración de Recursos Humanos y Maestría

ING. FRANKLIN CEVALLOS
Director de Escuela


INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
ING. GALO CISNEROS
Coordinador de la Unidad de Titulación



Dirección: Cdla. "La Ofelia" Mz. O N° OE4-40
Telefax : (593-2) 259-8558
Email : fediceecuador@hotmail.com
P.O. Box: 17-11-4829 Quito - Ecuador

**FUNDACION ECUMENICA PARA EL DESARROLLO
INTEGRAL, CAPACITACION – EDUCACION
Acuerdo Ministerial No. 445 del 21 de marzo de 1995**

Quito, 27 de septiembre del 2017

Señores
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

De mi consideración

Me permito emitir el siguiente certificado a la entrega del Diseño e implementación del Manual defunciones para identificar y distribuir apropiadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE, D.M.Q. 2017, desarrollado por **NICOLE DENISSE VELEZ VITERI**.

El trabajo se encuentra terminado e implantado satisfactoriamente en la Fundación Ecuménica para el Desarrollo Integral, Capacitación – Educación, FEDICE.

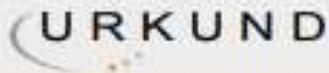
Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad

Cordialmente,



TMd. Blanca Puma Martínez
Directora Ejecutiva de Fedice





Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROYECTO TERMINADO.pdf (D30334835)
Submitted: 2017-09-01 14:34:00
Submitted By: nickychiquita8914@gmail.com
Significance: 9 %

Sources included in the report:

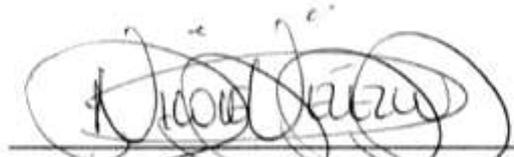
TESIS 2015 ASODELIMENT actual.docx (D15687429)
Proyecto MAJO.docx (D28740929)
JOSSELYN MOLINA .pdf (D30300497)
tesis urcus.docx (D23430135)
<http://www.tiposde.org/general/484-tipos-de->
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4317/1/T-ESPEL-0289.pdf>
<https://www.gestiopolis.com/manuales->
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de->

Instances where selected sources appear:

56

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 vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

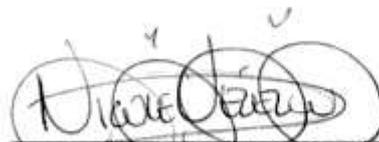


VELEZ VITERI NICOLE DENISSE
CC: 1727551929

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, VÉLEZ VITERI NICOLE DENISSE portador de la cédula de ciudadanía signada con el No 1727551929 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación 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: “Diseño e implementación de un manual de funciones para identificar y distribuir apropiadamente las funciones de los colaboradores de la fundación FEDICE” con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA:
NOMBRE:
CEDULA:


Nicole Denisse Vélez Viteri
CC. 1727551929

AGRADECIMIENTO

En agradecimiento de este proyecto va dirigido primero a Dios ya que sin la bendición y su amor todo hubiera sido total fracaso.

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, templo de educación que ha permitido mi formación educativa en un nivel de excelencia.

Agradezco a mi tutor Ing. Geovanny Tejada, por compartir toda su sabiduría y experiencia, por invertir su tiempo y paciencia en ser mi guía para el diseño de este proyecto, gracias a su conocimiento y su ayuda pude concluir con éxito este plan.

A todos mis docentes que han impartido en mi toda su sabiduría y han enriquecido mi vida con cada enseñanza.

A Blanca Puma y Grace Zurita administradoras de la Fundación FEDICE por su total ayuda, comprensión, apertura y gentileza para mi persona.

A todos mis familiares quienes nunca permitieron que me rindiera y siempre alentaron para culminar este proyecto y con esta etapa que es la culminación de un escalón más para alcanzar el éxito.

DEDICATORIA

Me permito dedicar este proyecto a quien ha sido mi pilar fundamental de vida y mi inspiración.

A mi madre Silvana que es la persona que me dio su apoyo total en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante, a mi abuelito Alfredo y a mi abuelita Beatriz que siempre permanecen conmigo, así como mi hermana Jhosselyn y a mi sobrino Ian gracias por su amor incondicional. ¡Los amo!

A mi pareja William Andrés por entenderme en todo, gracias al por que en todo momento fue mi apoyo y me dio su ayuda incondicional

Gracias Dios por concederme la mejor familia.

Nicole Denisse Vélez V.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA	iv
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE FIGURAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPITULO I.....	15
ANTECEDENTES	15
1.01 Contexto	15
1.01.01 Macro	15
1.01.02 Meso.....	17
1.01.02.01 Objetivos del Manual.....	18
1.01.02.02 Características del Manual.....	19
1.01.02.02 Limitaciones de los Manual.....	20
1.01.03 Micro.....	20
1.02 Justificación.....	21
1.03 Definición del problema central	22
1.03.01 Análisis de Matriz T	24
CAPÍTULO II.....	26
INVOLUCRADOS.....	26
2.01 Mapeo de involucrados	26
2.02 Mapeo de Análisis de Involucrados.....	27
2.03 Contexto de Mapeo de Análisis de Involucrados	29
CAPÍTULO III	34
PROBLEMAS Y OBJETIVOS	34
3.01 Árbol de Problemas	34

3.01.01	Análisis del Árbol de Problemas.....	35
3.02	Árbol de Objetivos.....	36
3.02.01	Análisis del Árbol de Objetivos.....	37
CAPÍTULO IV		38
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS		38
4.01	Matriz de análisis de alternativas	38
4.01.01	Análisis de la matriz de análisis de alternativas.....	40
4.02	Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	42
4.02.01	Análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos	44
4.03	Diagrama de estrategias	45
4.03.01	Análisis del diagrama de estrategias	47
4.04	Matriz de marco lógico	48
4.04.01	Análisis de la matriz de marco lógico.....	52
CAPÍTULO V.....		56
PROPUESTA		56
5.01	Antecedentes	56
5.02	Justificación.....	57
5.03	Objetivo general	57
5.04	Orientación al estudio.....	58
5.04.01	¿Qué es un manual?	58
5.04.02	¿Qué es un manual de funciones?.....	59
5.04.03	Importancia del Manual de Funciones	59
5.04.04	Beneficios de los Manuales de Funciones	60
5.04.04.01	Manual de Organización.....	62
5.04.04.02	Manual de Normas y Procedimientos.....	62
5.04.04.03	Manual de Puestos y Funciones.....	63
5.05	Relación de contenidos.....	65
5.06	Metodología	66
5.06.01	Tipo de Investigación.....	66
5.06.02	Población y muestra.....	67
5.06.03	Forma	67
5.06.04	Método	67
5.07	Propuesta	80
1.	MISIÓN	82
2.	VISIÓN.....	82
3.	OBJETIVO GENERAL	82
4.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	82

5.	PROLOGO	83
6.	ALCANCE	83
7.	MANUAL DE FUNCIONES MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA.....	84
8.	MANUAL DE FUNCIONES VALORES CORPORATIVOS.....	86
9.	MANUAL DE FUNCIONES FILOSOFÍA CORPORATIVA	88
10.	CODIFICACIÓN DE CARGO	89
11.	CODIFICACIÓN.....	90
12.	DESARROLLO DE LOS PERFILES DE PUESTOS	91
13.	ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA FUNDACIÓN.....	104
5.08	Taller	105
5.08.01	Presentación	105
5.08.02	Video de bienvenida	105
5.08.03	Objetivo del taller	106
5.08.04	Contexto.....	106
5.08.05	Finalización.....	107
5.09	Retroalimentación	107
1.10	Encuesta	107
5.10.01	Tabulación de datos de la encuesta después del taller con análisis	109
CAPÍTULO VI.....		118
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS		118
6.01	Recursos	118
6.01.01	Recursos Humanos.....	118
6.01.02	Recursos Audiovisuales	118
6.01.03	Infraestructura.....	119
6.01.04	Material de apoyo	119
6.02	Presupuesto.....	120
6.03	Cronograma.....	121
CAPÍTULO VII.....		123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		123
7.01.	Conclusiones	123
7.01.	Recomendaciones.....	124
BIBLIOGRAFÍA		126
ANEXO		128
Anexo N°1	128
Anexo N° 2	128
Anexo N° 3	129
Anexo N° 4	129

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Matriz T	20
TABLA N° 2 Matriz de Análisis de Involucrados	24
TABLA N° 3 Matriz de Análisis de Alternativas.....	36
TABLA N° 4 Matriz de Análisis del Impacto de los Objetivos	39
TABLA N° 5 Matriz de Marco Lógico	46
TABLA N° 6 Pregunta N°1	67
TABLA N° 7 Pregunta N°2.....	68
TABLA N° 8 Pregunta N°3.....	69
TABLA N° 9 Pregunta N° 4.....	70
TABLA N° 10 Pregunta N° 5.....	71
TABLA N° 11 Pregunta N° 6.....	72
TABLA N° 12 Pregunta N° 7.....	73
TABLA N° 13 Pregunta N° 8.....	74
TABLA N° 14 Pregunta N° 9.....	75
TABLA N° 15 Pregunta N° 10.....	76
TABLA N° 16 Pregunta N° 1	109
TABLA N° 17 Pregunta N° 2.....	110
TABLA N° 18 Pregunta N° 3.....	111
TABLA N° 19 Pregunta N° 4.....	112
TABLA N° 20 Pregunta N° 5.....	113
TABLA N° 21 Pregunta N° 6.....	114
TABLA N° 22 Pregunta N° 7.....	115
TABLA N° 23 Pregunta N° 8.....	116
TABLA N° 24 Pregunta N° 9.....	117
TABLA N ^a 25 Presupuesto.....	120
TABLA N ^a 26 Cronograma.....	122

ÍNDICE FIGURAS

FIGURA N° 1 Mapeo de Involucrados	23
FIGURA N° 2 Árbol de Problemas	34
FIGURA N° 3 Árbol de Objetivos	33
FIGURA N° 4 Diagrama de Estrategias.....	43
FIGURA N° 5 Pregunta N°1	67
FIGURA N° 6 Pregunta N° 2	68
FIGURA N° 7 Pregunta N° 3	69
FIGURA N° 8 Pregunta N°4	70
FIGURA N° 9 Pregunta N° 5	71
FIGURA N° 10 Pregunta N° 6	72
FIGURA N° 11 Pregunta N° 7	73
FIGURA N° 12 Pregunta N° 8	74
FIGURA N° 13 Pregunta N° 9	75
FIGURA N° 14 Pregunta N° 10	76
FIGURA N° 15 Pregunta N° 1	106
FIGURA N° 16 Pregunta N° 2	107
FIGURA N° 17 Pregunta N° 3	108
FIGURA N° 18 Pregunta N° 4	109
FIGURA N° 19 Pregunta N° 5	113
FIGURA N° 20 Pregunta N° 6	114
FIGURA N° 21 Pregunta N° 7	115
FIGURA N° 22 Pregunta N° 8	116
FIGURA N° 23 Pregunta N° 9	117

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se ha realizado previo a la obtención de título profesional de Tecnóloga de Recursos Humanos – Personal y ha sido dirigido para su implementación en la fundación FEDICE.

La "Fundación FEDICE" fue creada en 1994 por dos misioneros que trabajaron en Ecuador y en el extranjero, se enfocaron al desarrollo social integral, y empoderaron a decenas de personas de distintas comunidades y destinos del país.

El manual de funciones fue creado con el objetivo de distribuir e identificar adecuadamente las funciones a los colaboradores de la fundación FEDICE con el fin de mejorar el rendimiento y desempeño para que los colaboradores se sientan a gusto dentro de la fundación y cumpliendo sus actividades.

Con la implementación de manual de funciones se eliminara la duplicidad de funciones, la carga laboral, círculos irracionales de trabajo y burocracia dentro de la fundación y permitirá el crecimiento profesional de cada colaborador y también el desarrollo organizacional.

ABSTRACT

This project has been carried out prior to obtaining a professional title of Human Resources - Personnel Technologist and has been directed for its implementation in the FEDICE foundation.

The "FEDICE Foundation" was created in 1994 by two missionaries who worked in Ecuador and abroad, focused on integral social development, and empowered dozens of people from different communities and destinations in the country.

The function manual was created with the objective of properly distributing and identifying the functions to the collaborators of the FEDICE foundation in order to improve performance and performance so that employees feel at ease within the foundation and carrying out their activities.

With the implementation of functions manual will eliminate duplication of functions, workload, irrational work circles and bureaucracy within the foundation and allow the professional growth of each employee and also organizational development.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.01 Contexto

1.01.01 Macro

Según los estudios realizados por el Señor Franklin Ríos Ramos, Director de Perfil, Especialización en Organización, métodos y sistemas, Coach profesional asociado a la Internacional Coach Federación, de Estados Unidos, Ingeniero Industrial, MBA, Estudios de Maestría y Doctorado en Psicología nos dice que el Manual de funciones es un documento formal de las empresas que elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado a medida que pasan los años, y que sirve como guía para todo el personal. El Manual de Funciones contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación. (Ramos, 2010)

A medida que pasa el tiempo se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca

responsabilidades, divide el trabajo, aumenta la productividad individual y organizacional, etc. (Ramos, 2010)

Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera entre otros. (Ramos, 2010)

Como ven, la existencia del Manual de Funciones en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración. Dando algunas recomendaciones para este proceso:

- Se necesita la participación y compromiso de todos en la organización, especialmente de los líderes como promotores.
- Se necesita que los líderes que toman las decisiones separen unas horas (3 a 4) semanales para la decisiones referentes a estos temas.
- Se necesita formar un equipo técnico que lidere el proceso (no es necesario la exclusividad) y puede ser interno o externo a la organización.
- Se necesita que la organización tenga su plan estratégico vigente, pues sin esto no se podrá realizar el Manual de Funciones.
- Se necesita que el equipo técnico use una metodología para la elaboración del organigrama y para que el plan estratégico se refleje en las funciones; se recomienda algunas metodologías.
- Se necesita finalmente hacer un plan de implantación de este manual, especialmente con los cambios fuertes.

Las empresas al inicio, no conocen el verdadero valor e impacto de esta herramienta, pero a medida que se elabora el manual, también se van resolviendo algunos grandes problemas que se tenían y que en algunos casos los ha llevado a sufrir algunos golpes fuertes, afectando la rentabilidad del negocio (descoordinaciones con el cliente, fallas en las operaciones, demoras, etc.). (Ramos, 2010)

1.01.02 Meso

Según la Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por los autores Benalcázar Medina Diego Felipe, Herrera Salinas Jaime Antonio nos dice que El Manual de funciones es un instrumento muy necesario dentro de la Administración ya que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada individuo en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos. (Benalcázar Medina Diego Felipe, 2010)

Además señala la secuencia lógica y cronológica de las actividades, indicando quién y cómo las realizará y la justificación de cada una de ellas, es decir; el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz. (Benalcázar Medina Diego Felipe, 2010)

1.01.02.01 Objetivos del Manual

Se puede determinar que los objetivos de los manuales son diversos pero todos apuntan a la consecución de las metas de la empresa de una manera ágil y sin desperdicios de esfuerzos y con un alto grado de coordinación por parte del personal de la empresa, lo que redundará en el ahorro de recursos. Los objetivos de los manuales son los siguientes:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
 - Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
 - Facilitar las labores de auditoría, la evaluación de control interno y su vigilancia.
 - Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándole lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.
 - Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
 - Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
 - Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)
 - Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación a la organización.
 - Servir de medio de integración y orientación al personal nuevo, que facilite su incorporación al trabajo
 - Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- (Benalcázar Medina Diego Felipe, 2010)

1.01.02.02 Características del Manual

Para poder realizar un manual de funciones primero debemos conocer sus características para satisfacer las necesidades de la empresa, escogiendo una metodología adecuada para el desarrollo del manual y así analizar cada departamento y cargo que existe en la empresa delegando las actividades y funciones a realizar. Las características son las siguientes:

- Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
- Estar debidamente formalizado por una instancia que corresponda a la Empresa.
- Hacer uso racional y adecuado por parte de los destinatarios.
- Satisfacer las necesidades reales de las Empresas u Instituciones.
- Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. (Benalcázar Medina Diego Felipe, 2010)

1.01.02.02 Limitaciones de los Manual

Según Gómez Ceja, Guillermo, Planeación Y Organización de Empresas (Octava Edición), 1994: dice que todo manual de funciones tiene limitaciones ya que están sujetos a cambios aquí algunas de las limitaciones, las cuales son:

- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.
- Exigen un costo en su redacción y confección que se debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización. (Benalcázar Medina Diego Felipe, 2010)

1.01.03 Micro

La Fundación Ecuménica para el Desarrollo Integral Capacitación – Educación FEDICE fue creada en el año de 1994, hace aproximadamente 23 años la misma que tiene experiencia en el área social y la desempeñan en varias provincias del Ecuador, la fundación tiene diversas sucursales a nivel nacional e internacional encontrada en Estados Unidos. Según las investigaciones realizadas la fundación tienen un gran problema en el área administrativa.

A lo largo de su existencia la fundación no cuenta con un manual de funciones y en la actualidad sufren con problemas en lo que es perfiles de puestos, distribución de actividades inadecuada, sobrecarga laboral y mal desempeño de los colaboradores, según un autor dice que:

Gómez Ceja Guillermo, Planeación y Organización de Empresas; octava Edición, 1997: "Un Manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizará, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal que ha de realizarlas". (Benalcázar Medina Diego Felipe, 2010)

1.02 Justificación

En el presente proyecto investigativo se tratara sobre el diseño e implementación de un manual de funciones en la Fundación FEDICE, ya que a lo largo de su existencia no se ha logrado desarrollar un manual y existen varios conflictos con los perfiles de cargo, sobrecarga laboral, duplicidad de funciones, variación de los puestos y las actividades que cada colaborador deben realizar en el labor cotidiano tomando en cuenta la importancia de un manual de función en estudios realizados por el autor *Franklin Ríos Ramos 2010* dice: que un manual de funciones es fundamental en toda empresa ya que así llevan un control sobre todas las actividades, responsabilidades, procesos y funciones que cumplen los trabajadores para el cargo establecido en la empresa y se lo puede ver como un instrumento de ayuda para el desarrollo estratégico, ya que determina los límites de cada área de trabajo evitando la sobrecarga laboral y el mal desempeño de los colaboradores en sus actividades.

Los beneficios que puede aportar un manual de funciones a la fundación son diversos los cuales ayuda a determinar y delimitar los límites de actuación de cada colaborador la cual es un acceso para la interacción de las personas con mayor conocimiento de sus actividades lo cual apoya al proceso de comunicación y desarrollo, eliminando los conflictos existentes pero sobre todo ayuda a la implementación de planes de carrera dando un mejor desempeño y disciplina en los colaboradores de la fundación.

La presente investigación tiene relación con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir especialmente con el "Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en toda su forma: 9.1 Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos. Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas". (Buen Vivir PPlanNacional 2013-2017, 2017)

1.03 Definición del problema central

Ver apéndice A

APENDICE A

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Desconociendo de las funciones propias de cada puesto de trabajo	Existe una identificación y distribución inadecuada de funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE				Identificar, conocer y distribuir correctamente las funciones de cada puesto de trabajo
FUEZAS IMPULSORAS	I (real)	PC (ideal)	I (real)	PC (ideal)	FUERZAS BLOQUEADORAS
Estudio de todas las áreas de la fundación.	1	5	5	1	Sobrecarga laboral en el área administrativa
Evitar tiempos muertos, duplicidad de funciones, círculos de trabajo irracionales y mucha burocracia dentro de la fundación.	2	5	5	1	Inadaptación del personal a sus funciones por que no se encuentran acostumbrados al cambio o prefieren seguir de la manera que se encuentran.
Diseñar el Manual de Funciones con cada jefe de cada área de la fundación.	1	5	5	1	Falta de interés por parte de los jefes ya que se tiene trabajo acumulado
Implementación de capacitaciones para hacer conocer el Manual de Funciones e indicar los roles de cada puesto de trabajo.	1	5	5	2	Gastos adicionales que representan a la fundación y carencia de recursos económicos.
Mejoramiento de procesos de selección, evaluación, planificación del recurso humano y valoración de cargos.	2	5	5	1	Falta de información e investigación por parte del área administrativa para el mejoramiento de la fundación.

TABLA N° 1 Matriz T

Fuente: FEDICE
Elaborado por: Nicole Vélez

1.03.01 Análisis de Matriz T

Es desfavorable el incumplimiento de los objetivos, con el proyecto se pretende llegar a una situación mejorada que es identificar, conocer y distribuir correctamente las funciones de cada puesto de trabajo en la fundación para esto se encuentra con fuerzas impulsadoras como son:

- ❖ Estudio de todas las áreas de la fundación FEDICE que en lo real no existe, por lo que tiene un parámetro de 1, con el proyecto se pretende llegar a un parámetro de 5 que significa que se realizara el estudio de las áreas existentes en la fundación, las fuerzas bloqueadoras como la sobrecarga laboral en el área administrativa es alta por eso se da un parámetro de 5 se pretende eliminar esta fuerza bloqueadora llegando a un parámetro de 1.
- ❖ Evitar tiempos muertos, duplicidad de funciones, círculos de trabajo irracionales y mucha burocracia dentro de la fundación FEDICE que lo real existen los tiempos muertos por eso se da un parámetro de 2, con el proyecto se pretende llegar a un parámetro de 5 que significa que se eliminen los tiempos muertos, duplicidad de funciones, las fuerzas bloqueadoras como la inadaptación del personal a sus funciones por que no se encuentran acostumbrados al cambio o prefieren seguir de la manera que se encuentran es alta por eso se da un parámetro de 5 se pretende eliminar los problemas llegando a un parámetro de 1.
- ❖ Diseñar el Manual de Funciones con cada jefe de cada área de la fundación FEDICE que lo real no existen un Manual de Funciones por eso se da un parámetro de 1 con el proyecto se pretende llegar a un parámetro de 5 significa

que se implementara el manual, las fuerzas bloqueadoras son la falta de interés por parte de los jefes ya que se tiene trabajo acumulado es alta por eso se da un parámetro de 5 se pretende eliminar el desinterés por parte de los jefes de cada área llegando a un parámetro de 1.

- ❖ Implementación de capacitaciones para hacer conocer el Manual de Funciones e indicar los roles de cada puesto de trabajo que lo real no existen las capacitaciones para dar a conocer el manual por eso se da un parámetro de 1 con el proyecto se pretende llegar a un parámetro de 5 significa que se implemente las capacitaciones, las fuerzas bloqueadoras como gastos adicionales que representan a la empresa y carencia de recursos económicos es alta por eso se da un parámetro de 5 se pretende distribuir de buena manera los gastos de la empresa llegando a un parámetro de 2.
- ❖ Mejoramiento de procesos de selección, evaluación, planificación del recurso humano y valoración de cargos que lo real no existen por eso se da un parámetro de 2 con el proyecto se pretende llegar a un parámetro de 5 significa que se mejorara los procesos de selección, evaluación entre otros, las fuerzas bloqueadoras como falta de información e investigación por parte del área administrativa para el mejoramiento de la fundación es alta por eso se da un parámetro de 5 se pretende eliminar esta fuerza bloqueadora llegando a un parámetro de 1.

CAPÍTULO II

INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de involucrados

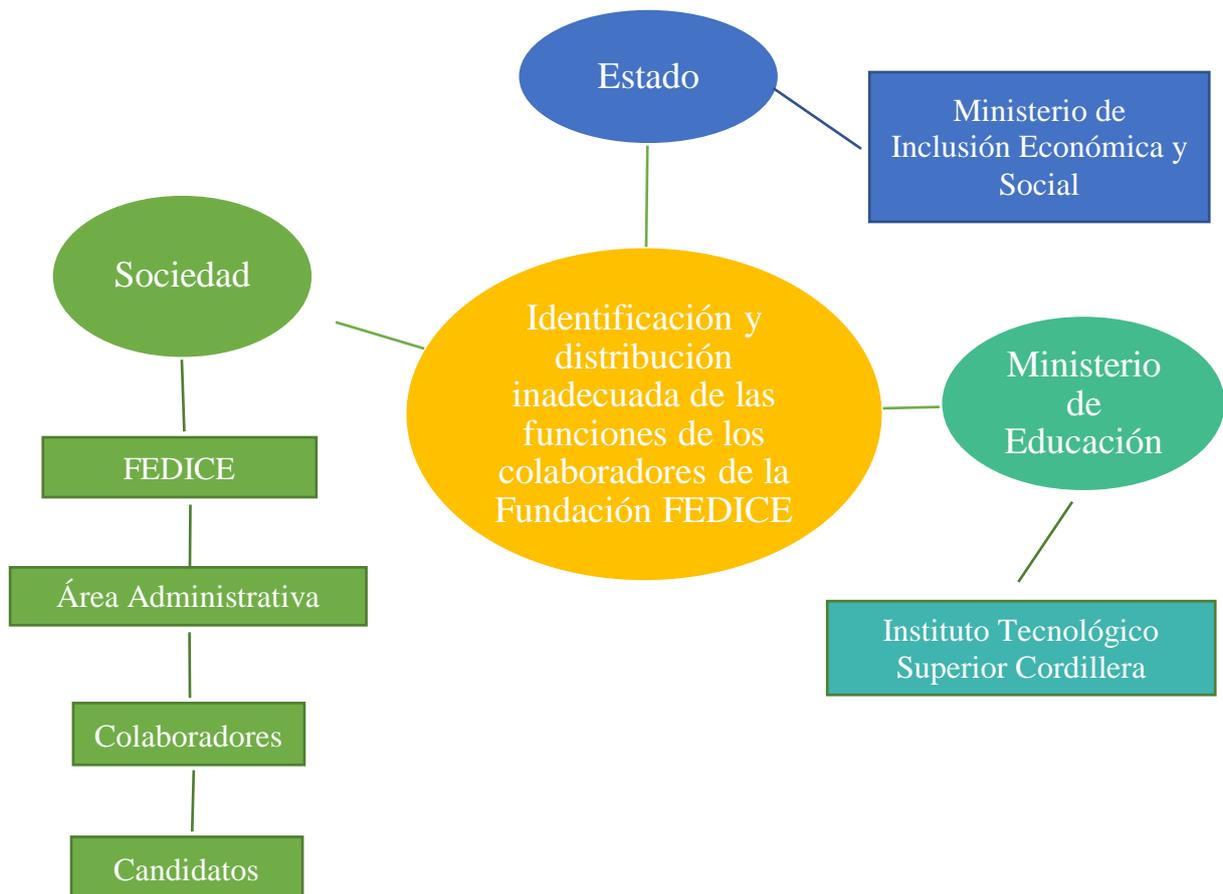


FIGURA N° 1 Mapeo de Involucrados

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

2.02 Mapeo de Análisis de Involucrados

Colaboradores involucrados	Interés sobre el problema	Problemas percibidos	Recursos, Manuales Capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Área Administrativa	Poner en funcionamiento el Manual de Funciones para que los colaboradores puedan identificar sus funciones y sirve como una guía en el adiestramiento de nuevos aspirantes.	Las funciones de cada colaborador son realizadas incorrectamente por una inapropiada asignación.	Art.33 de la Constitución del Ecuador - Sección Octava: Trabajo y Seguridad Social	Aumentar el rendimiento de los colaboradores con una buena distribución de funciones siendo una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.	La falta de tiempo de los colaboradores que conforma el departamento administrativo para definir las funciones de cada puesto
Colaboradores	Proporciona a los colaboradores un mayor conocimiento sobre sus roles dentro de la fundación, lo cual beneficia en la comunicación de los colaboradores y ayuda en su integración y desarrollo como profesionales	Identifican los colaboradores los problemas de distribución de actividades siendo afectados tanto profesionalmente como en el desempeño de roles dentro de la empresa	Objetivo 9. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017 numero 9,1 y 9,3	Identificación de los roles de cada colaborador para el mejorar el rendimiento y desempeño en la empresa	Tener una reacción negativa de algunos colaboradores por la distribución de las actividades.

Empresa FEDICE	Favorece el desarrollo de un eficiente proceso de selección, detecta las necesidades de capacitación y seguridad ocupacional además ayuda al desempeño de los colaboradores en sus actividades ayudando a su desarrollo personal y profesionalmente.	Falta de tiempo por sobrecarga laboral de parte del área administrativa.	Art. 42 del Código de Trabajo número 13 y 15 Objetivo 9. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017 numero 9,5	Priorizar los errores para buscar métodos y mejorar como empresa.	A causa de no tomar cartas en el asunto los colaboradores no tienen definida sus funciones en la empresa.
Ministerio de Inclusión Económica y Social.	Brinda los lineamientos para el normal funcionamiento de las fundaciones en el Ecuador, vigilar por el cumplimiento de las políticas orientadas a la inclusión con énfasis en el desarrollo humano	Demora en la elaboración de planes y programas de trabajo con sus respectivos presupuestos y financiamientos	Art.7 del Estatuto de la Fundación FEDICE	Garantizar que los planes y programas cumplan con los cronogramas establecidos y se direccionen a su destinatario.	La falta de cumplimiento en los tiempos establecidos ocasiona incertidumbre y pérdida de interés por los proyectos
ITSCO	Interés de la institución hacia la preocupación del estudiante que aporta sobre el tema de la importancia de un Manual de Funciones	Falta de información para realizar el proyecto y desinterés de parte del estudiante	Art. 182 de la Ley Orgánica de Educación Superior	Brindar su ayuda, asesoría, herramientas para guiar al los estudiantes.	Recursos económicos.

TABLA N° 2 Matriz de Análisis de Involucrados

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

2.03 Contexto de Mapeo de Análisis de Involucrados

La presente matriz tiene los siguientes actores involucrados, el primero es el área Administrativa, el interés sobre el problema central que tiene Administración es poner en funcionamiento el Manual de Funciones para que los colaboradores puedan identificar sus funciones y sirve como una guía en el adiestramiento de nuevos aspirantes, el problema que este percibe es que las funciones de cada colaborador son realizadas incorrectamente por una inapropiada asignación, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades donde se encuentran los profesionales interdisciplinarios, y se acoge al Art 33 de la Constitución de la República del Ecuador, en la Sección Octava de Trabajo y Seguridad Social que dice:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. El interés que se tiene sobre el proyecto desde la perspectiva del Área Administrativa es aumentar el rendimiento de los colaboradores con una buena distribución de funciones siendo una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar, en donde los conflictos potenciales pueden ser la falta de tiempo de los colaboradores que conforma el departamento administrativo para definir las funciones de cada puesto. (CODIGO DEL TRABAJO , 2012)

El segundo actor involucrado es los colaboradores, el interés sobre el problema central que tienen es proporciona a los colaboradores un mayor conocimiento sobre sus roles dentro de la fundación, lo cual beneficia en la comunicación de los colaboradores y ayuda en su integración y desarrollo como profesionales, el problema que perciben es que identifican los colaboradores los problemas de distribución de actividades siendo afectados tanto profesionalmente como en el desempeño de roles dentro de la fundación, los mandatos y capacidades se rigen en el Objetivo 9 del Plan Nacional Del Buen Vivir 2013-2017 número 9.1 y 9.3, el cual dice: 9.1: Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos. Y 9.3: Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. El interés que se tiene sobre el proyecto desde la perspectiva de los colaboradores es la identificación de los roles de cada colaborador para el mejorar el rendimiento y desempeño en la empresa, en donde el conflicto potencial es tener una reacción negativa de algunos colaboradores por la distribución de las actividades. (Buen Vivir PPlanNacional 2013-2017, 2017)

El tercer actor involucrado es la Fundación FEDICE, el interés sobre el problema central que tiene es favorece el desarrollo de un eficiente proceso de selección, detecta las necesidades de capacitación y seguridad ocupacional además ayuda al desempeño de los colaboradores en sus actividades ayudando a su desarrollo personal y profesionalmente, el problema que este percibe es falta de tiempo por sobrecarga laboral de parte del área administrativa se cuenta con recursos, mandatos y capacidades los cuales se rigen en el Art. 42 del Código de Trabajo Capítulo IV de las obligaciones del empleador 13 y 15 que dice: 13: Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no

iniriéndoles maltratos de palabra o de obra; Y 15: Atender las reclamaciones de los trabajadores.

Objetivo 9. Plan Nacional Del Buen Vivir 2013-2017 número 9.5, que dice: Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral;

9.5. a. Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su realización personal;

9.5. d. Definir y estructurar los programas de formación ocupacional y capacitación para el trabajo, en función de la demanda actual y futura del sistema de trabajo, con la participación de los trabajadores y empleadores;

9.5. f. Implementar mecanismos de acreditación de las entidades de capacitación y certificación de competencias laborales y ocupacionales, tanto dentro como fuera del país; (Buen Vivir PPlanNacional 2013-2017, 2017)

9.5. i. Incluir en los programas de capacitación para el trabajo, instrumentos que permitan la recuperación, fortalecimiento y transferencia de conocimientos, tecnologías, buenas prácticas y saberes ancestrales, en la producción de bienes y servicios, El interés que se tiene sobre el proyecto desde la perspectiva de la Empresa FEDICE es priorizar los errores para buscar métodos y mejorar como fundación, en donde el conflicto potencial puede ser a causa de no tomar cartas en el asunto, los colaboradores no tienen definida sus funciones en la empresa.

El cuarto actor involucrado es el Ministerio de Inclusión Económica y Social, el interés sobre el problema central que tiene el MIES es brinda los lineamientos para el normal

funcionamiento de las fundaciones en el Ecuador, vigilar por el cumplimiento de las políticas orientadas a la inclusión con énfasis en el desarrollo humano, el problema que esta percibe es la falta de demora en la elaboración de planes y programas de trabajo con sus respectivos presupuestos y financiamientos, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades los cuales se rigen al: Art.7 del Estatuto de la Fundación FEDICE, el cual dice: Capítulo II De Los Fines y Objetivos Artículo 7 Fines de la Fundación.- a.- Ayudar a los pueblos marginados, urbanos – rural, especialmente indígenas y campesinos a profundizar en la búsqueda de su identidad y compromiso social que promueve un desarrollo integral y justo. b.- Promover y defender los derechos humanos en general, y los pueblos indígenas en especial. El interés que se tiene sobre el proyecto desde la perspectiva del MIES es garantizar que los planes y programas cumplan con los cronogramas establecidos y se direccionen a su destinatario, en donde el conflicto potencial puede ser la falta de cumplimiento en los tiempos establecidos ocasionando incertidumbre y pérdida de interés por los proyectos.

Finalmente el quinto actor involucrado es el Instituto Tecnológico Superior “Cordillera”, el interés sobre el problema central que tiene el ITSCO es el interés de la institución hacia la preocupación del estudiante que aporta sobre el tema de la importancia de un Manual de Funciones, el problema percibido es la falta de información para realizar el proyecto y desinterés de parte del estudiante, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades los cuales se rigen en el Art 182 de la Ley Orgánica de Educación Superior de acuerdo a lo siguiente: De la Coordinación del Sistema de Educación Superior con la Función Ejecutiva. La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y

las instituciones del Sistema de Educación Superior. Estará dirigida por el Secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de Educación Superior, designado por el Presidente de la República. Esta Secretaría Nacional contará con el personal necesario para su funcionamiento.

También se rige en el Art. 26 de la Constitución de la República del Ecuador que establece que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo; y en el Art. 27 de la Constitución de la República del Ecuador que establece que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. El interés que se tiene sobre el proyecto desde la perspectiva del ITSCO es brindar su ayuda, asesoría, herramientas para guiar a los estudiantes, en donde el conflicto potencial es los recursos económicos. (Constituyente, s.f.)

CAPÍTULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas

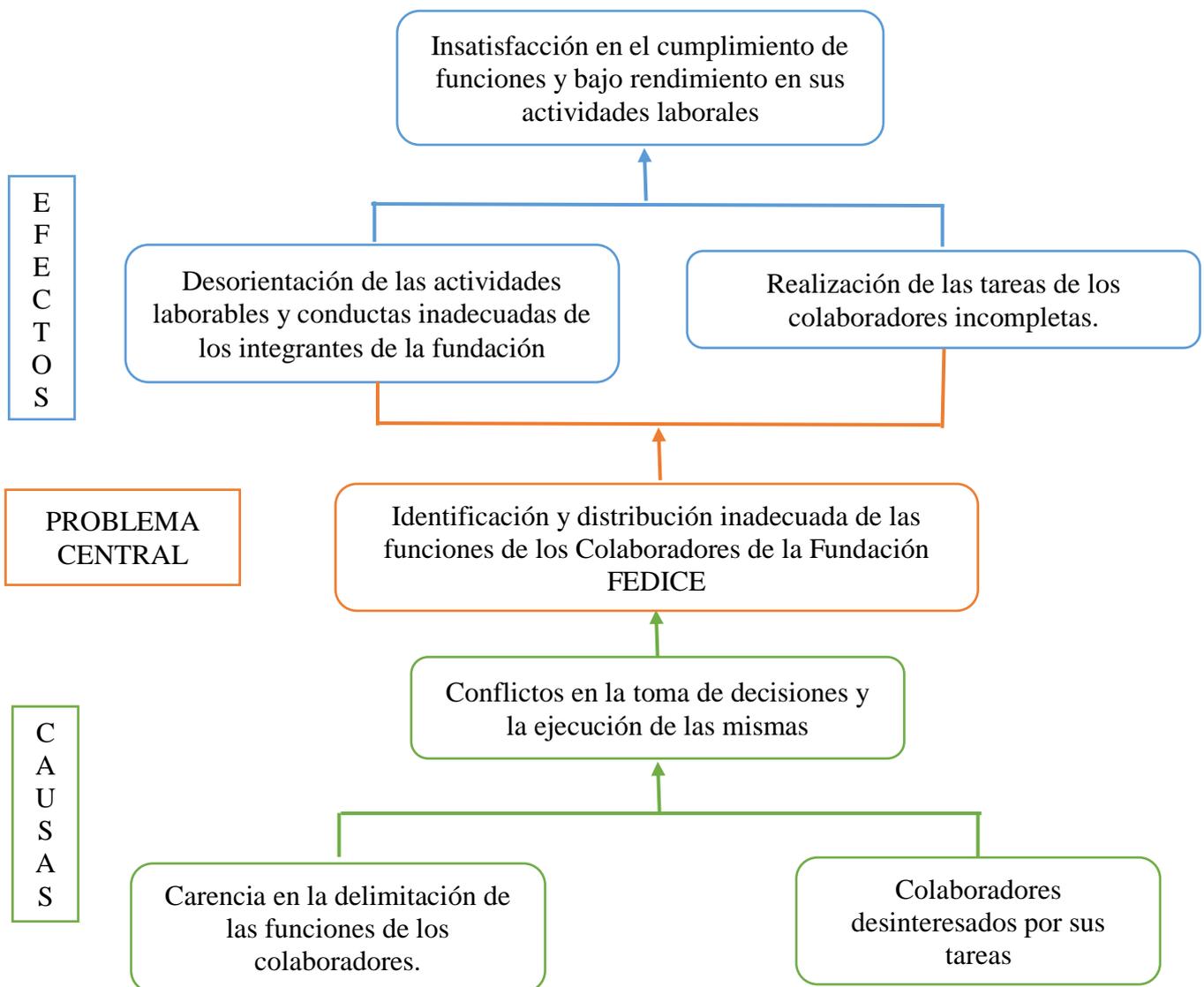


FIGURA N° 2 Árbol de Problemas

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

En la fundación FEDICE el problema central es la identificación y distribución inadecuada de las funciones de los colaboradores que no permite mejorar el desempeño, que conllevan a la insatisfacción en el cumplimiento de funciones y bajo rendimiento en sus actividades laborales, la primera es la carencia en la delimitación de las funciones de los colaboradores, la segunda es colaboradores desinteresados por sus tareas y la última es conflictos en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas.

Con este problema central se pueden considerar varios efectos como la desorientación de las actividades laborales y conductas inadecuadas de los integrantes de la fundación, realización de las tareas de los colaboradores incompletas.

3.02 Árbol de Objetivos

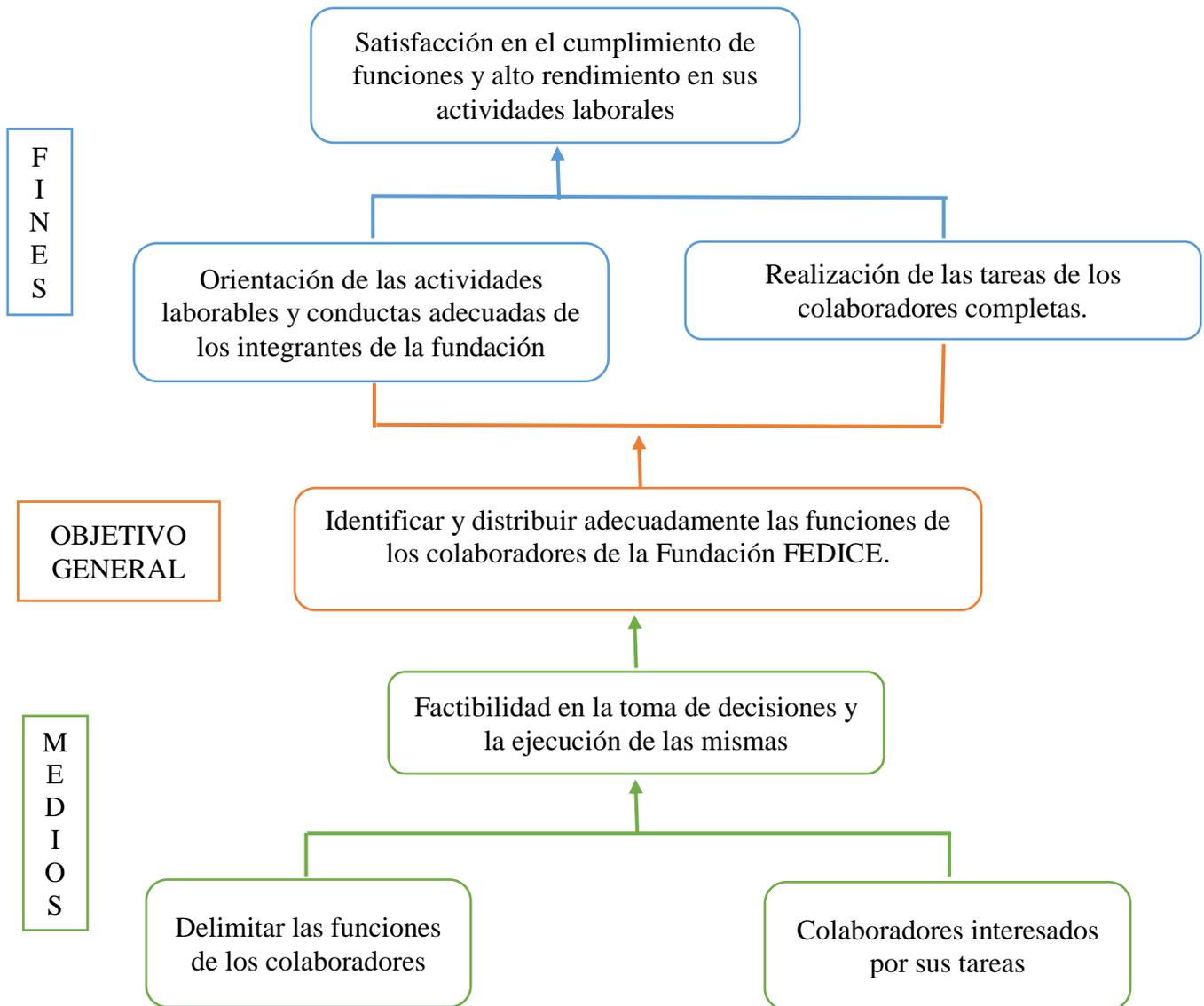


FIGURA N° 3 Árbol de Objetivos

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos

El objetivo principal de la elaboración de este proyecto es identificar y distribuir adecuadamente las funciones y que permita mejorar el desempeño de los colaboradores de la fundación FEDICE.

Los objetivos específicos que tiene el proyecto son:

1. Delimitar las funciones de los colaboradores.
2. Colaboradores interesados por sus tareas
3. Factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas

Al cumplir con los objetivos establecidos, los fines serán que obtienen orientación en las actividades laborables y conductas adecuadas en los integrantes de la fundación, realización de las tareas de los colaboradores completas todos estos medios y fines provocan en la fundación una satisfacción en el cumplimiento de funciones y alto rendimiento en sus actividades laborales para que los colaboradores se puedan desenvolver sin ningún problema sus actividades diarias.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de análisis de alternativas

Ver apéndice B

APENDICE B

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas	5	5	5	4	5	24	alta
Delimitar las funciones de los colaboradores	5	4	5	4	5	23	media alta
Colaboradores interesados por sus tareas	5	5	5	5	5	25	alta
Identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE.	5	5	5	5	5	25	alta

TABLA N° 3 Matriz de Análisis de Alternativas

Fuente: FEDICE
Elaborado por: Nicole Vélez

4.01.01 Análisis de la matriz de análisis de alternativas

La matriz de análisis de alternativas consta de 3 componentes y un propósito, el primero es la factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas el impacto que va a tener este componente sobre el propósito es fundamental por lo que se tiene un parámetro de 5 que significa alto, la factibilidad técnica que se va a utilizar es importante ya que con esto se va a poder socializar y realizar el proyecto dando un parámetro de 5, se cuenta también con todo el financiamiento para el proyecto con un parámetro de 5 que significa alto además del apoyo social como familia, institución y educativo tomando en cuenta un parámetro de 4, lo que se refiere a la factibilidad política se cuenta con todas las normas y acuerdos para realizar el proyecto con un parámetro de 5 teniendo un total de 24 que significa una categoría alta esto quiere decir que el componente número 1 es factible para el propósito.

El componente número 2 es delimitar las funciones de los colaboradores que tiene un impacto importante sobre el propósito por lo que se da un parámetro de 5, se cuenta con la factibilidad técnica que se va a utilizar es importante ya que con esto se va a poder socializar y realizar el proyecto dando un parámetro de 4, se cuenta también con todo el financiamiento para el proyecto con un parámetro de 5 que significa alto además del apoyo social como familia, institución y educativo tomando en cuenta un parámetro de 4, lo que se refiere a la factibilidad política se cuenta con todas las normas y acuerdos para realizar el proyecto con un parámetro de 5 teniendo un total de 23 que significa una categoría media alta esto quiere decir que el componente número 2 es factible para el propósito.

El tercer componente es que los colaboradores se encuentren interesados por sus tareas que tiene un impacto positivo sobre el propósito por lo que se da un parámetro de 5, la factibilidad técnica que se tiene en este componente es asertiva con un parámetro de 5 igualmente y la factibilidad financiera también ya que se cuenta con los recursos económicos para realizar este proyecto y por esto se da un parámetro de 5, la factibilidad social tiene un parámetro de 5 al contar con el apoyo familiar y empresarial para realizar el proyecto además se cuenta con normas y leyes para respaldar el componente por lo que se da 5 en factibilidad política teniendo un total de 25 estando en una categoría alta.

Y el propósito es identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE lo que permite mejorar el desempeño de los colaboradores que tiene un impacto muy grande en la finalidad con un parámetro de 5 y la factibilidad técnica que se tiene para realizar el proyecto es grande al contar con material como encuestas, talleres, panfletos, entre otros teniendo un parámetro de 5, en la factibilidad financiera se da un parámetro de 5 al contar con los recursos para cumplir con el propósito, además del apoyo de la institución por lo que en factibilidad social se da un parámetro de 5 y en factibilidad política igualmente ya que hay leyes que respaldan estos propósitos teniendo un total de 25 por lo que el propósito está en una categoría alta.

4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD A LOGRARSE	IMPACTO GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas	Aplicar de manera adecuado la funciones de acuerdo al cargo -5	Disminución de mala comunicación - 5	Mejora en el entorno empresarial- 5	Disminuirá al máximo los problemas entre colaboradores al momento de tomar decisiones - 4	Los colaboradores se beneficiaran con la realización de las decisiones tomadas - 5	24	alta
Delimitar las funciones de los colaboradores	Mejorar el desempeño de los colaboradores y calidad de servicio -5	Eliminación de fugas de responsabilidades por parte de los colaboradores - 4	Evita conflictos entre el personal - 5	Es importante que los colaboradores no eviten sus tareas designadas según sus cargos - 4	Los colaboradores se fortalecerán profesionalmente - 5	23	media alta
Colaboradores interesados por sus tareas	Elevar el grado de compromiso de colaboradores de la Fundación - 5	Ayuda a que los colaboradores tenga un mejor rendimiento en su puesto de trabajo - 5	La fundación tendrá mejor desempeño de los colaboradores - 5	Es importantes que los colaboradores se interesen en sus funciones - 5	Indicadores de desempeño - 5	25	alta

Identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE.	Determinar posibles conflictos para encontrar soluciones - 5	Evitará que la fundación tenga conflictos con el personal por la realización de sus funciones - 5	La fundación tendrá menos colaboradores con sobrecarga de labores -5	No existirán colaboradores insatisfechos por la desorganización de las actividades laborables - 5	Los colaboradores trabajaran con un ambiente laboral adecuado aumentando su rendimiento – 5	25	alta
TOTAL						97	alta

TABLA N° 4 Matriz de Análisis del Impacto de los Objetivos

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

4.02.01 Análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos

El análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos consta de un propósito y 3 componentes, el primer componente es la toma de decisiones y la ejecución de las mismas de la fundación FEDICE con una factibilidad a lograrse, es aplicar de manera adecuado la funciones de acuerdo al cargo con un parámetro de 5 además el impacto de género es que se disminuya la mala comunicación de la fundación con un impacto de 5 y esto mejorara el entorno empresarial teniendo un parámetro de 5 y disminuirá al máximo los problemas entre colaboradores al momento de tomar decisiones dando un parámetro de 4, la sostenibilidad es que los colaboradores se beneficiaran con la realización de las decisiones tomadas con un parámetro de 5 lo que lleva a un total de 24 que significa categoría alta.

El segundo componente es la delimitar las funciones de los colaboradores de la fundación FEDICE, la factibilidad a lograrse es mejorando el desempeño de los colaboradores y calidad de servicio con un parámetro de 5 que lleva a la eliminación de fugas de responsabilidades por parte de los colaboradores con un parámetro de 4, y esto ayudara a evitar conflictos entre el personal dando un parámetro de 5 más actividad en la empresa con un parámetro de 4, la relevancia es que es importante que los colaboradores no eviten sus tareas designadas según sus cargos teniendo un parámetro de 4 y la sostenibilidad es que los colaboradores se fortalecerán profesionalmente con un parámetro de 5 teniendo un total de 23 y significa que está en una categoría media alta.

El tercer componente es colaboradores interesados por sus tareas de la fundación FEDICE, la factibilidad a lograrse es elevando el grado de compromiso de colaboradores de la Fundación con un parámetro de 5 lo cual ayuda a los colaboradores a tener un mejor rendimiento en su puesto de trabajo con un parámetro de 5 y lleva a que la fundación tenga un mejor desempeño de los colaboradores con un parámetro de 5, la relevancia es importante para que los colaboradores se interesen en sus funciones teniendo un parámetro de 5 y la sostenibilidad es indicadores de desempeño con un parámetro de 5 y tiene un total de 25 que significa categoría alta.

El propósito es identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE y mejorar su desempeño, la factibilidad a lograrse es determinar posibles conflictos para encontrar con un parámetro de 5 y evitará en la fundación conflictos con el personal por la realización de sus funciones con un parámetro de 5 y esto tiene un impacto ambiental positivo y la fundación tendrá menos colaboradores con sobrecarga de labores dando un parámetro de 5, la relevancia es la inexistencia de colaboradores insatisfechos por la desorganización de las actividades laborables con un parámetro de 5 y los colaboradores trabajaran con un ambiente laboral adecuado aumentando su rendimiento teniendo un parámetro de 5 lo cual da una suma de 25 y quiere decir que está en categoría alta.

4.03 Diagrama de estrategias

Ver apéndice C

APENDICE C

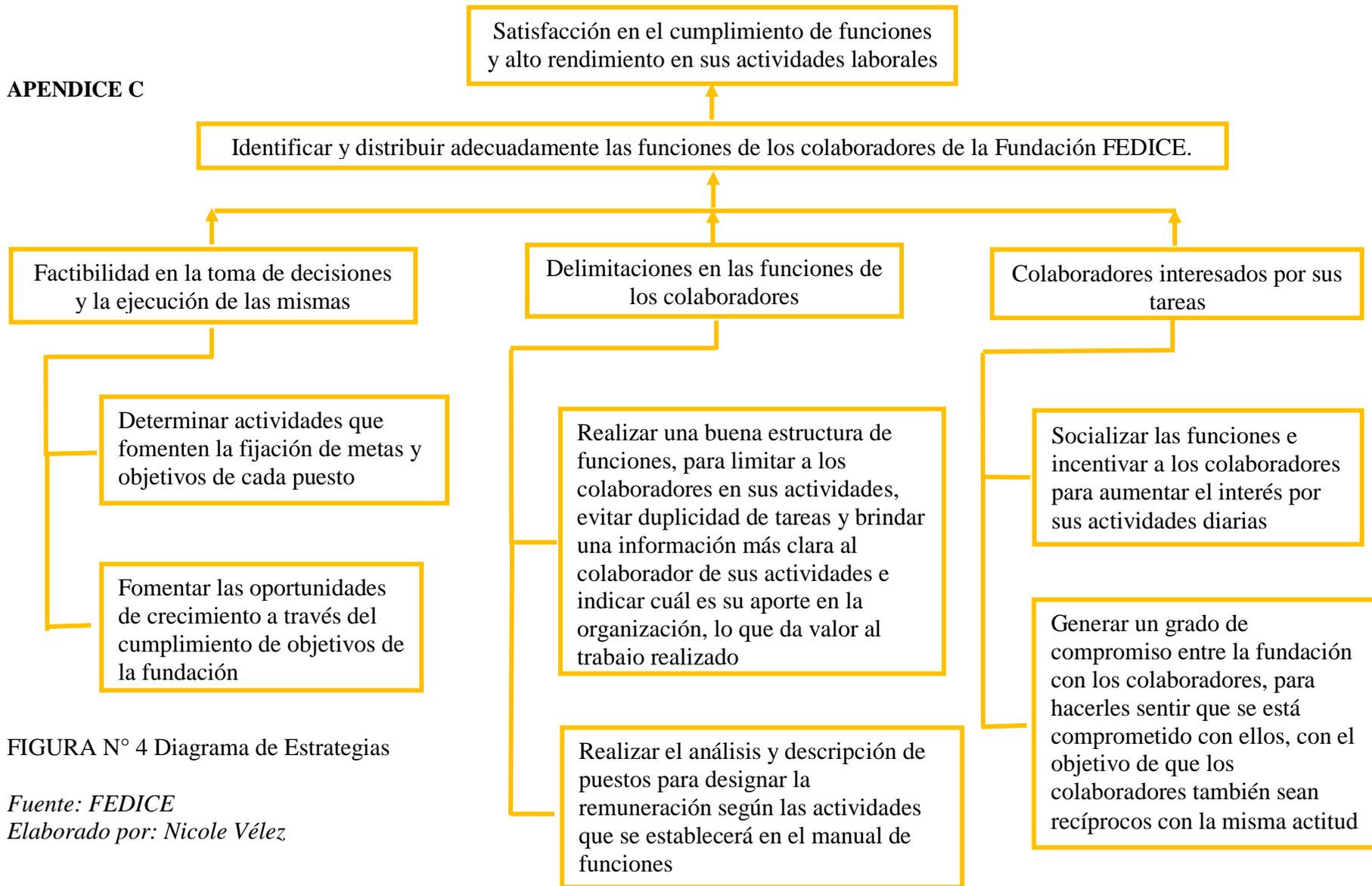


FIGURA N° 4 Diagrama de Estrategias

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

4.03.01 Análisis del diagrama de estrategias

El fin principal es la satisfacción en el cumplimiento de funciones y alto desempeño lo cual nos lleva a un propósito que es identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE que permita mejorar el desempeño de los colaboradores de la fundación los componentes para lograr este propósito son 3:

1. Factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas
2. Delimitaciones en las funciones de los colaboradores
3. Colaboradores interesados por sus tareas

En el primer componente es la factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas la cual se va desarrollar con la ayuda de dos estrategias la primera es determinar actividades que fomenten la fijación de metas y objetivos de cada puesto logrando una mejor comunicación, la segunda es fomentar las oportunidades de crecimiento a través del cumplimiento de objetivos de la fundación adquiriendo la participación de todos los colaboradores de la fundación y así tomar decisiones sin afectar a nadie de los trabajadores.

El segundo componente es delimitaciones en las funciones de los colaboradores la cual se desarrollara con la ayuda de dos actividades la primera es realizar una buena estructura de funciones, para limitar a los colaboradores en sus actividades, evitar duplicidad de tareas y brindar una información más clara al colaborador de sus actividades e indicar cuál es su aporte en la organización, lo que da valor al trabajo realizado, la segunda es

realizar el análisis y descripción de puestos para designar la remuneración según las actividades que se establecerá en el manual de funciones, así se obtendrá a los colaboradores motivados para que realicen correctamente las nuevas tareas designadas según el manual de funciones.

El tercer componente es colaboradores interesados por sus tareas la cual se va a desarrollar con la ayuda de dos actividades la primera es socializar las funciones e incentivar a los colaboradores para aumentar el interés por sus actividades diarias, la segunda es generando un grado de compromiso entre la fundación con los colaboradores, para hacerles sentir que se está comprometido con ellos, con el objetivo de que los colaboradores también sean recíprocos con la misma actitud.

4.04 Matriz de marco lógico

Ver apéndice D

APENDICE D

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Satisfacción en el cumplimiento de funciones y alto rendimiento en sus actividades laborales	Mejora en los niveles de servicios y relaciones interpersonales	Cumplimiento de los cronogramas de los proyectos	Eliminación de burocracia de los procesos de la Fundación
Identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE.	Contar con el 100% de los perfiles de cargo de la fundación FEDICE	Realizar auditorías internas de parte de la Fundación	Colaboradores realizaran sus tareas sin duplicidad de funciones
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
C1. Factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas.	Incrementar el 90% los niveles de desempeño.	Realizando evaluaciones de desempeño.	Los colaboradores obtendrán una adecuada comunicación.
C2. Delimitar las funciones de los colaboradores.	Eliminación de quejas por la realización de las actividades fuera del área.	Se realizara un registro de cumplimiento de funciones.	Colaboradores no se involucraran en funciones ajenas a su puesto.
		Se realizara observaciones después	Colaboradores realizan sus

C3. Colaboradores interesados por sus tareas.	Cumplimiento de los objetivos departamentales.	del taller para verificar el desenvolvimiento de los colaboradores	actividades a gusto con buen desempeño.
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
C1.1 Determinar actividades que fomenten la fijación de metas y objetivos de cada puesto			S+1: Los colaboradores llegan a cumplir sus metas establecidas por la fundación S-1: Los colaboradores no cumplen con las metas que les plantea la fundación
C1.2 Fomentar las oportunidades de crecimiento a través del cumplimiento de objetivos de la fundación	Computadora, impresora, cámara fotográfica, proyector, resmas de papel bond, esferos, lapiceros, borrador, corrector, grapadora, tinta de impresora, papel fotográfico, caja de grapas, resaltador, internet, empastados, Gigantografía.	Notas de venta	S+1: Los colaboradores crecerán tanto profesional y personalmente dentro de la fundación. S-1: Los colaboradores no crecen profesionalmente por no poner interés en sus funciones laborables.
C2.1 Realizar una buena estructura de funciones, para limitar a los colaboradores en sus actividades, evitar duplicidad de tareas y brindar una información más clara al colaborador de sus actividades e indicar cuál es su aporte en la		Futuras	S+1: Los colaboradores se sentirán satisfechos con sus actividades ya especificadas. S-1: Los colaboradores no se desempeñan adecuadamente porque no existe

<p>organización, lo que da valor al trabajo realizado.</p>			<p>una buena estructura de sus funciones.</p>
<p>C2.2 Realizar el análisis y descripción de puestos para designar la remuneración según las actividades que se establecerá en el manual de funciones.</p>			<p>S+1: Los colaboradores podrán realizar un trabajo más analítico en las actividades que desempeñan.</p> <p>S-1: Los colaboradores no realizan sus tareas a conciencia y entregan trabajos ineficaces.</p>
<p>C3.1 Socializar las funciones e incentivar a los colaboradores para aumentar el interés por sus actividades diarias.</p>		<p>Recibos</p>	<p>S+1: Los colaboradores tendrán un amplio conocimiento de sus actividades siendo más eficientes.</p> <p>S-1: Los colaboradores no se interesan por sus actividades provocando tiempos muertos.</p>
<p>C3.2 Generar un grado de compromiso entre la fundación con los colaboradores, para hacerles sentir que se está comprometido con ellos, con el objetivo de que los colaboradores también sean</p>			<p>S+1: Los colaboradores se sentirán más a gusto dentro de la fundación incitando a realizar un mejor trabajo.</p> <p>S-1: Los colaboradores tendrán un grado de compromiso bajo</p>

recíprocos con la misma actitud			realizando mal su trabajo.
---------------------------------	--	--	----------------------------

TABLA N° 5 Matriz de Marco Lógico

Fuente: FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

4.04.01 Análisis de la matriz de marco lógico

La matriz de marco lógico cuenta con dos finalidades, componentes, indicadores, medios de verificación y supuestos; la primera finalidad es la satisfacción en el cumplimiento de funciones y un alto rendimiento en sus actividades laborales y tiene un indicador razonable es decir mejora los niveles de servicios y relaciones interpersonales por lo que después del taller se revisara el cumplimiento de los cronogramas de los proyectos, además se pretende la eliminación de burocracia de los procesos de la Fundación.

La segunda factibilidad es identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE, tiene un indicador razonable es decir, contar con el 100% de los perfiles de cargo de cada puesto existente, después del taller se va a realizar auditorías internas de parte de la Fundación y tiene un supuesto de que los colaboradores realizaran sus tareas sin duplicidad de funciones.

El primer componente es la factibilidad en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas que tiene un indicador razonable es decir se incrementara el 90% los niveles de

desempeño, su modo de verificación es realizar evaluaciones de desempeño lo cual permitirá que los colaboradores obtendrán una adecuada comunicación.

El segundo componente es delimitar las funciones de los colaboradores, que cuenta con un indicador de la eliminación de quejas por la realización de las actividades fuera del área, después del taller se verificara realizando un registro de cumplimiento de funciones y tiene un supuesto de que los colaboradores no se involucraran en funciones ajenas a su puesto.

El tercer componente es colaboradores interesados por sus tareas lo cual provocara el cumplimiento de los objetivos departamentales, después del taller se realizara observaciones para verificar el desenvolvimiento de los colaboradores con supuesto de que los colaboradores realizan sus actividades a gusto con buen desempeño.

Las actividades que se realizaran para la identificación adecuada de las funciones tiene un supuesto positivo y negativo que sería fortalecer los componentes es la delimitación de actividades que fomenten la fijación de metas y objetivos de cada puesto y como negativas los colaboradores no cumplen con las metas que les plantea la fundación

Fomentar las oportunidades de crecimiento a través del cumplimiento de objetivos de la fundación es la segunda actividad que cuenta con supuestos positivos como que los colaboradores crecerán tanto profesional y personalmente dentro de la fundación y como negativos que los colaboradores no crecen profesionalmente por no poner interés en sus funciones laborables.

Realizar una buena estructura de funciones, para limitar a los colaboradores en sus actividades, evitar duplicidad de tareas y brindar una información más clara al colaborador de sus actividades e indicar cuál es su aporte en la organización, lo que da valor al trabajo realizado es la primera actividad del componente 2 que tiene como supuestos positivos que los colaboradores se sentirán satisfechos con sus actividades ya especificadas; y como supuestos negativos es que los colaboradores no se desempeñan adecuadamente porque no existe una buena estructura de sus funciones.

Realizar el análisis y descripción de puestos para designar la remuneración según las actividades que se establecerá en el manual de funciones es la segunda actividad del segundo componente que tiene como supuestos positivos que los colaboradores podrán realizar un trabajo más analítico en las actividades que desempeñan, y como supuestos negativos los colaboradores no realizan sus tareas a conciencia y entregan trabajos ineficaces.

Socializar las funciones e incentivar a los colaboradores para aumentar el interés por sus actividades diarias es la primera actividad del tercer componente que tiene como supuestos positivos los colaboradores tendrán un amplio conocimiento de sus actividades siendo más eficientes y como supuestos negativos es que los colaboradores no se interesan por sus actividades provocando tiempos muertos.

Generar un grado de compromiso entre la fundación con los colaboradores, para hacerles sentir que se está comprometido con ellos, con el objetivo de que los colaboradores también sean recíprocos con la misma actitud es la segunda actividad del tercer componente que tiene como supuestos positivos que los colaboradores se sentirán

más a gusto dentro de la fundación incitando a realizar un mejor trabajo, y como supuestos negativos que los colaboradores tendrán un grado de compromiso bajo realizando mal su trabajo.

Para realizar estas actividades se utilizaran varios recursos como computadora, impresora, cámara fotográfica, proyector, resmas de papel bond, esferos, lapiceros, borrador, corrector, grapadora, tinta de impresora, papel fotográfico, caja de grapas, resaltador, internet, empastados, gigantografía, que tiene como medio de verificación notas de venta, recibos y facturas.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.01 Antecedentes

Los Manuales Administrativos tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, en donde por la escasez y urgencia de personal adiestrado, fue necesario preparar a éste mediante manuales.

Los manuales se presentan en todo momento de la vida de una empresa u organismo social, sea privado, público o mixto.

En épocas de vida más sencilla, era importante la buena Administración, hoy en día es fundamental. Ni aún para países avanzados, con una larga historia de progreso administrativo, ha sido fácil el desempeño, ni puede considerarse nunca terminado.

El manual para la fundación FEDICE es importante por el resultado de un estudio realizado fundamentalmente por la necesidad de contribuir a la fundación con procesos que le permitan alcanzar niveles de competitividad.

Vemos que la aplicación de buenos procesos son importantes para toda empresa en este caso es para una fundación, por lo tanto es necesario enfocarla hacia FEDICE mediante la utilización de manuales para que adapte su estructura y sus procedimientos a la rápida transformación económica y rendimiento laboral. (Herrera, 2002)

5.02 Justificación

El presente manual de funciones se lo realiza con el principal motivo de informar a los colaboradores de la Fundación FEDICE sobre las actividades laborables, dar a conocer sus funciones acorde a su puesto y la importancia que tiene cada actividad a realizarse ya que se detectó el problema de una inadecuada distribución e identificación de las funciones lo cual afecta a la fundación en un porcentaje representativo por diferentes causas que son tiempos muertos, duplicidad de funciones, existencia de burocracia, círculos de trabajo irracionales y la falta de interés de los altos mandos por poseer trabajo acumulado.

5.03 Objetivo general

Identificar y distribuir adecuadamente las funciones de los colaboradores de la Fundación FEDICE.

5.04 Orientación al estudio

5.04.01 ¿Qué es un manual?

Muchas empresas, organizaciones o en este caso fundaciones cuando empiezan a operar consideran que las herramientas administrativas piensan que no son importantes para su buen funcionamiento sin embargo van creciendo no les dan la importancia que deberían o no dan un uso adecuado por falta de conocimiento, o por falta de tiempo para analizar.

Es un medio escrito de comunicación que contiene la información con respecto a un tema de interés que sirve para orientar al personal operativo a cumplir con el logro de los objetivos. (Jonathan Zegarra, 2008)

Para (Álvarez M, 1996) “Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.”

Según, (Continolo G, 1973) define al manual como “una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.”

5.04.02 ¿Qué es un manual de funciones?

Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencia y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión. (Jonathan Zegarra, 2008)

El manual describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades (Jonathan Zegarra, 2008).

Los manuales tienen por objeto el decirle a cada jefe o trabajador por escrito lo que se espera de él, en materia de funciones, tareas, responsabilidades, autoridad, comunicaciones, e interrelaciones dentro y fuera de la empresa. (Jonathan Zegarra, 2008)

5.04.03 Importancia del Manual de Funciones

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (Jonathan Zegarra, 2008)

El propósito de este manual consiste en orientar sobre la forma en que esta institución se organiza para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.

Para conservar su vigencia, este documento se actualiza cada ocasión que la institución implementa cambios en su estructura o en las funciones que desarrolla. En caso de que no ocurran estos cambios, se recomienda someter a revisión este documento cada dos años con la participación de quienes cuenten con un conocimiento pleno de las condiciones de operación de la institución, de los lineamientos normativos que regulan su funcionamiento e integración, así como de sus necesidades y sus oportunidades de desarrollo. (Jonathan Zegarra, 2008)

5.04.04 Beneficios de los Manuales de Funciones

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios

-
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
 - Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
 - Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
 - Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
 - Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
 - Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
 - Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
 - Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales (Monterroso, 2007)

La clasificación de los Manuales puede resumirse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma.

Existen tres tipos de manuales, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio:

- De Organización
- De Normas y Procedimientos
- De Puestos y funciones (Álvarez M, 1996)

5.04.04.01 Manual de Organización

Es un manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

Su contenido es muy variado y su impacto será el resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración redacten dentro de él. Dentro de este contenido se sugiere:

- Historia y Descripción de la Empresa
- Misión, visión y objetivos de la empresa
- Legislación o base legal
- Estructura de la organización (organigrama General)
- Estructura de cada una de las áreas componentes de la organización en general (Organigrama por área)
- Normas y políticas generales (Monterroso, 2007)

5.04.04.02 Manual de Normas y Procedimientos

Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. (Monterroso, 2007)

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran alrededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos. (Monterroso, 2007)

La descripción de procedimientos abarca la siguiente información:

- Identificación del procedimiento
- Nombre
- Área de desempeño
- Codificación
- Descripción Genérica (objetivo)
- Normas generales
- Responsable de cada una de las actividades que lo integran
- Número de Paso o Sub-paso (secuencia de las actividades)
- Descripción de cada una de las actividades que lo integran (Álvarez M, 1996)

5.04.04.03 Manual de Puestos y Funciones

Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo. (Monterroso, 2007)

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones. (Monterroso, 2007)

La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

- Identificación del Puesto de Trabajo
- Nombre
- Área de desempeño
- Codificación
- Descripción Genérica (objetivo)
- Listado de funciones y atribuciones inherentes al puesto
- Diarias o frecuentes
- Semanales
- Quincenales
- Mensuales
- Trimestrales
- Semestrales
- Anuales
- Ocasionales o eventuales
- Requisitos del ocupante del puesto (perfil)

-
- Nivel académico
 - Habilidades y destrezas
 - Conocimientos técnicos y/o específicos (Monterroso, 2007)

5.05 Relación de contenidos

El manual de funciones es una herramienta que ayuda al departamento administrativo, al ser una base importante en la fundación es indispensable desarrollarlo de manera técnica el manual de funciones el cual contiene diversos temas como la evaluación del desempeño, el desarrollo de perfiles de puestos y el organigrama funcional.

La duplicidad de funciones, los tiempos muertos, la burocracia dentro de la fundación y los círculos de trabajos irracionales surge al momento de efectuar erróneamente las actividades, provocando que la fundación tenga problemas con el cumplimiento de sus objetivos, debidamente a que no se dio el suficiente interés al desarrollo de un manual de funciones.

El formación de equipos de trabajo ayudara a maximizar la productividad y obtener mejor resultados de rendimiento, el recurso humano o los trabajadores se deben considerarse factores que influyen a la rentabilidad de su productividad origina una mayor utilización de métodos en tiempos y un sistema de pago de salarios, lo cual el no trabajar en equipo puede perjudicar 69% de productividad y ocasionar perdidas en tiempos y gastos. La creación de un manual de funciones genera ventajas competitivas, impulsando a los colaboradores para lograr mejores resultados en el rendimiento y en el desempeño del personal.

5.06 Metodología

5.06.01 Tipo de Investigación

Explicativa: Es la cual buscan determinar el porqué de los fenómenos demostrando las relaciones de las causas – efectos y se concentra en el estudio de las causas o efectos de una situación por medio de una hipótesis y busca explicar el significado de un aspecto de la realidad. (Clasificaciones, 2016)

Investigación aplicada: Es la cual busca conocer la situación para actuar, le interesa la aplicación sobre la realidad antes de desarrollar teóricamente. (Clasificaciones, 2016)

Se seleccionó los tipos de investigaciones ya antes mencionadas ya que en la investigación explicativa se va a explicar por medio de un taller que contiene el Manual de Funciones y dar a conocer los perfiles de cargos de cada puesto existente en la fundación y por qué es importante aplicar en la fundación FEDICE. En la investigación aplicada se seleccionó ya que se quiere implementar el Manual de Incentivos para aumentar el índice de rendimiento y desempeño de los colaboradores.

5.06.02 Población y muestra

Para el presente proyecto se tomó en cuenta la población de la Fundación FEDICE y la muestra es de 7 colaboradores que conforman toda la fundación.

5.06.03 Forma

Es un proyecto I+D+I que significa Investigación+ Desarrollo+ Innovación que está considerado como un proyecto suave ya que solo está proyectado es decir es una propuesta además la duración es aproximadamente de 3 meses a 1 año.

Se utilizara el marco lógico para poder analizar datos y realizar el Manual de Funciones donde se puede encontrar diferentes formas de motivar a los colaboradores de tal manera que se acoplen a sus nuevas funciones detalladas y establecidas en el manual eliminando tiempos muertos, duplicidad de funciones, existencia de burocracia, círculos de trabajo irracionales, en donde se recopiló información para poder socializarla en un futuro, además se realizaron 9 matrices, 5 tablas y 4 figuras para poder sintetizar la información.

5.06.04 Método

Se utilizó el Método Inductivo ya que se analiza la información que es recopilada ya que con esto se puede llegar a un punto inicial es decir las causas y consecuencias de por qué no se diseñó e implemento el manual de funciones. Con el Método Analítico se podrá

estudiar el tema central que es la inadecuada identificación y distribución de las
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA IDENTIFICAR
Y DISTRIBUIR APROPIADAMENTE LAS FUNCIONES DE LOS COLABORADORES DE
LA FUNDACIÓN FEDICE D.M.Q. 2017

funciones, se entregara un Manual de Funciones con todo los indicadores necesarios para cumplir el objetivo, presentándolo en un taller el cual se dará a conocer todos los temas y puntos a tratar.

5.06.05 Técnicas e instrumentos de investigación

Se aplicó la Técnica de Observación ya que se podrá percibir mejor lo que sucede en el entorno laboral de la fundación FEDICE ya que así se podrá sacar información valiosa sobre el problema que está ocurriendo e identificar las falencias de cada área y se podrá desarrollar el proyecto según las necesidades del problema de la fundación.

Se utilizó la técnica cuantitativa que consiste en recopilar información mediante encuestas de 10 preguntas cerradas, información que sirve para detallar resultados encontrados la cual se aplicó en la fundación FEDICE para poder identificar exactamente donde se encuentra el problema y poder aplicar de manera rápida el Manual de Funciones mencionado anteriormente y eliminar la inadecuada identificación y distribución de funciones.

5.06.05.01 Estructura de la encuesta

Encuesta para colaboradores de la Fundación FEDICE

La presente encuesta tiene por objetivo identificar, si los colaboradores tienen conocimiento sobre la utilización de un manual de funciones y dar a conocer la propuesta de la implementación de un Manual de Funciones en la Fundación FEDICE.

1. ¿Conoce para qué sirve un Manual de Funciones?
SI NO
2. ¿Conoce cuáles son todas sus funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?
SI NO
3. ¿Cree que las actividades de su cargo no están distribuidas adecuadamente?
SI NO
4. ¿Las funciones que usted realiza son exclusivamente de su cargo?
SI NO
5. ¿Se siente satisfecho con las actividades diarias que realiza?
SI NO
6. ¿Usted conoce la aportación que tiene sus funciones a la fundación?
SI NO
7. ¿Recibe con frecuencia órdenes de sus compañeros para realizar otras actividades fuera de su cargo?
SI NO
8. ¿Considera usted que es necesario, la implementación de un Manual de Funciones en la Fundación FEDICE?
SI NO
9. ¿Le gustaría que las funciones de su puesto se encuentren por escrito?
SI NO
10. ¿Le gustaría que se realice un taller para dar a conocer el funcionamiento del Manual de Funciones y explicar el contenido del manual?
SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

5.06.05.02 Tabulación de datos de la encuesta con análisis

1. ¿Conoce para qué sirve un Manual de Funciones?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	5	71%
NO	2	29%
Total	7	100%

TABLA N° 6 Pregunta N°1

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

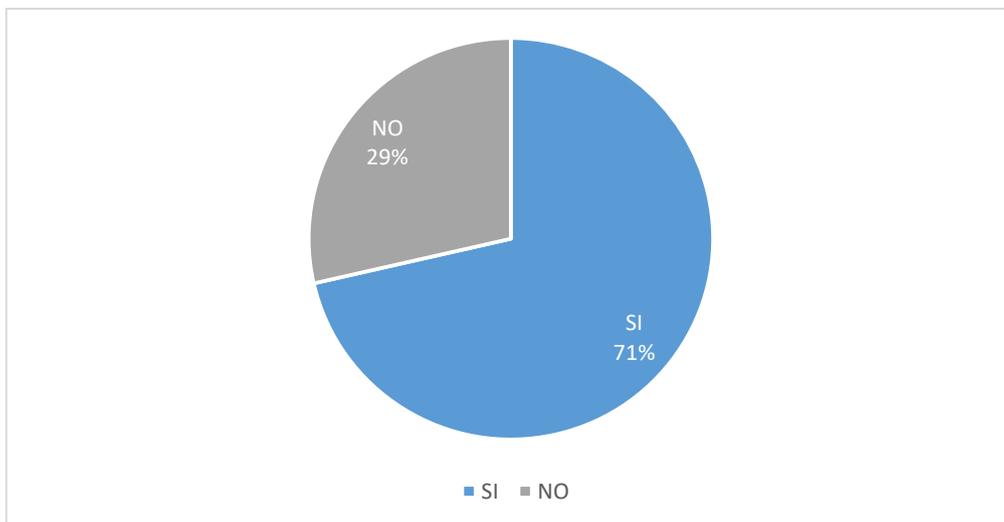


FIGURA N° 5 Pregunta N°1

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 71 % de los colaboradores tiene conocimiento sobre la utilidad del manual de funciones, mientras que el 29% de colaboradores no conocen para que sirve un manual.

2. ¿Conoce cuáles son todas sus funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	3	43%
NO	4	57%
Total	7	100%

TABLA N° 7 Pregunta N°2

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

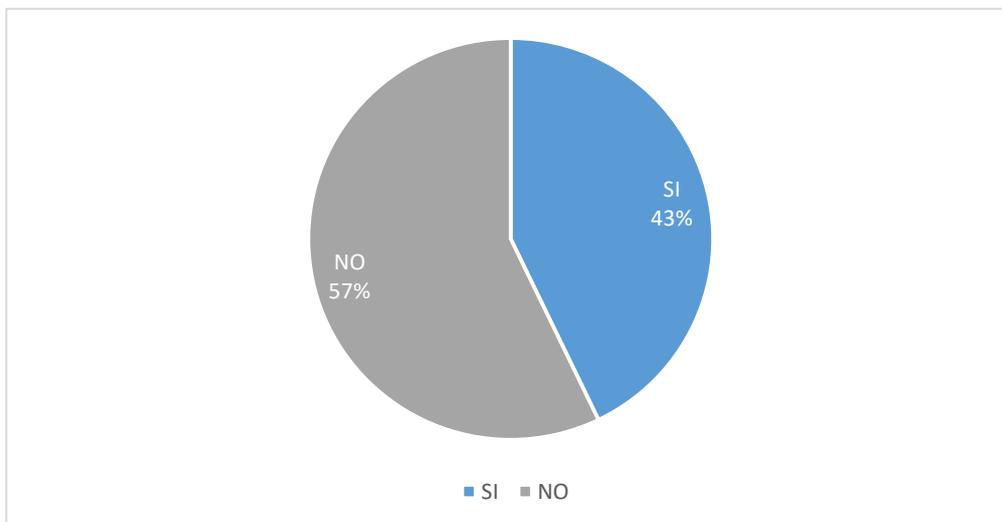


FIGURA N° 6 Pregunta N° 2

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 43 % de los colaboradores conoce cuáles son sus funciones que deben desempeñar dentro de la fundación pero nos refleja que un 57% de los colaboradores no conocen cuáles son sus funciones determinadas en supuesto.

3. ¿Cree que las actividades de su cargo no están distribuidas adecuadamente?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	6	86%
NO	1	14%
Total	7	100%

TABLA N° 8 Pregunta N°3

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

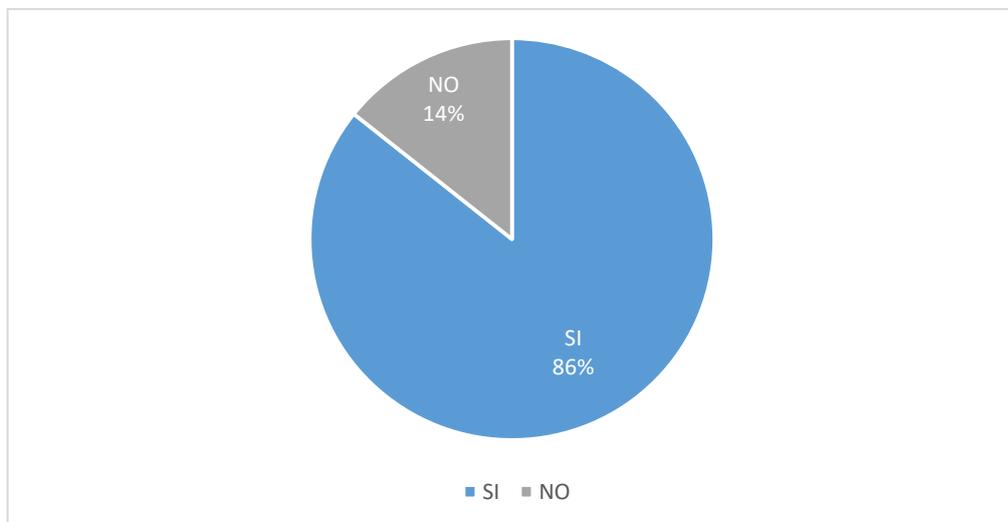


FIGURA N° 7 Pregunta N° 3

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 86 % de los colaboradores consideran que sus funciones no se encuentran distribuidas adecuadamente lo que se puede observar que existe una inconsistencia en más de la mitad de los colaboradores que laboran en la fundación.

4. ¿Las funciones que usted realiza son exclusivamente de su cargo?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	1	14%
NO	6	86%
Total	7	100%

TABLA N° 9 Pregunta N° 4

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

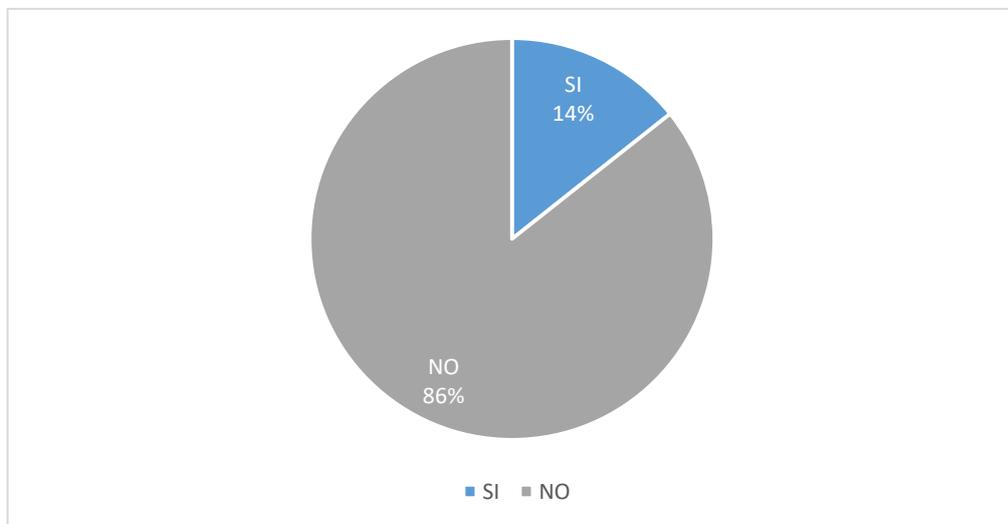


FIGURA N° 8 Pregunta N°4

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 86% de los colaboradores no realizan funciones exclusivas de su puesto de trabajo y tiene actividades extras que no corresponde a sus funciones diarias.

5. ¿Se siente satisfecho con las actividades diarias que realiza?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	3	43%
NO	4	57%
Total	7	100%

TABLA N° 10 Pregunta N° 5

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

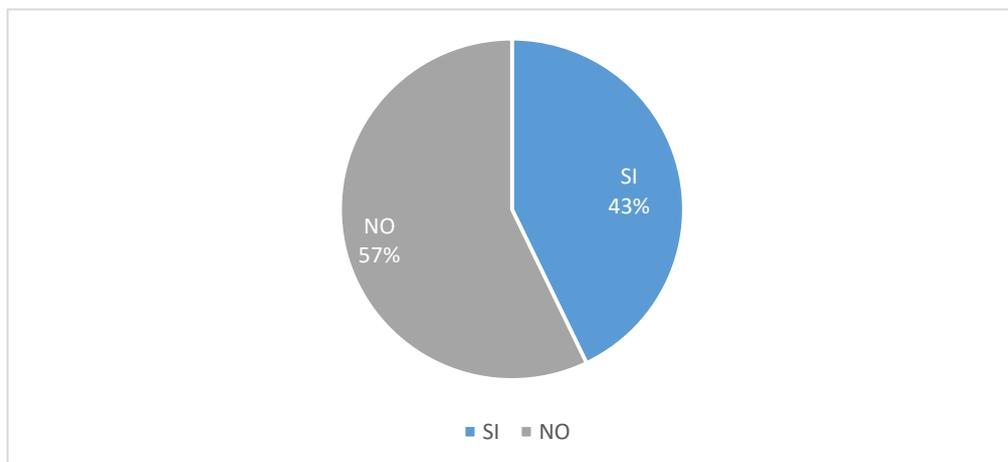


FIGURA N° 9 Pregunta N° 5

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 57% de los colaboradores no se encuentran satisfechos con las funciones que desempeñan en su labor diario lo que esto ocasiona un bajo desempeño en más de la mitad de los colaboradores

6. ¿Usted conoce la aportación que tiene sus funciones a la fundación?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	7	100%
Total	7	100%

TABLA N° 11 Pregunta N° 6

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

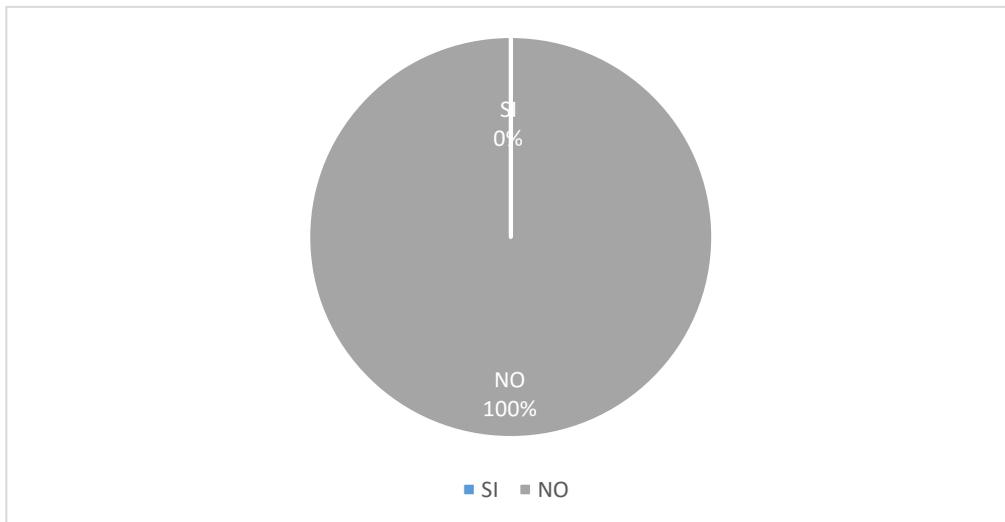


FIGURA N° 10 Pregunta N° 6

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% de los colaboradores realizan sus funciones sin conocer el aporte que significa a la fundación.

7. ¿Recibe con frecuencia órdenes de sus compañeros para realizar otras actividades fuera de su cargo?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	5	71%
NO	2	28%
Total	7	100%

TABLA N° 12 Pregunta N° 7
Fuente: Encuesta realizada a FEDICE
Elaborado por: Nicole Vélez

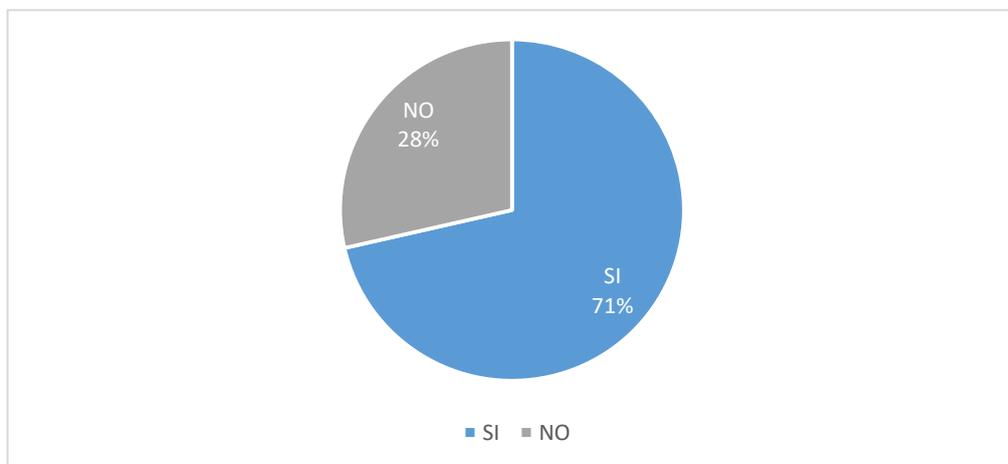


FIGURA N° 11 Pregunta N° 7
Fuente: Encuesta realizada a FEDICE
Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 71% de los colaboradores dice que recibe órdenes que o son de sus jefes para realizar actividades que non les competen.

8. ¿Considera usted que es necesario, la implementación de un Manual de Funciones en la Fundación FEDICE?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	6	86%
NO	1	14%
Total	7	100%

TABLA N° 13 Pregunta N° 8
 Fuente: Encuesta realizada a FEDICE
 Elaborado por: Nicole Vélez

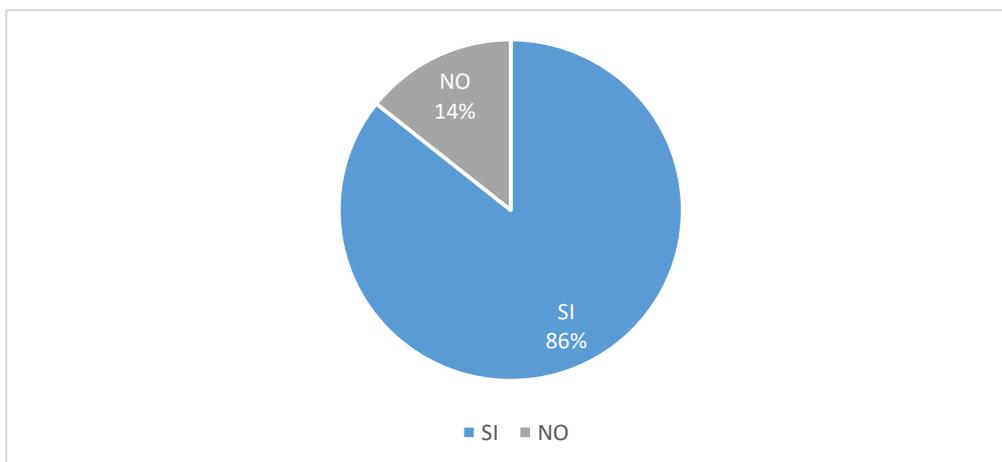


FIGURA N° 12 Pregunta N° 8
 Fuente: Encuesta realizada a FEDICE
 Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 86 % de los colaboradores consideran que se debe implementar un manual de funciones en la fundación ya que están interesados en una distribución adecuada de sus funciones.

9. ¿Le gustaría que las funciones de su puesto se encuentren por escrito?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 14 Pregunta N° 9

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

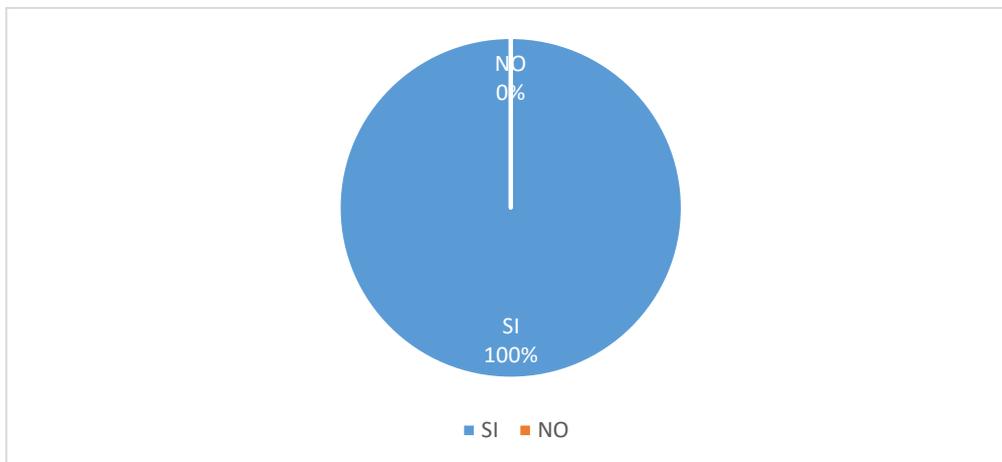


FIGURA N° 13 Pregunta N° 9

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% está de acuerdo que exista un documento donde especifique sus funciones.

10. ¿Le gustaría que se realice un taller para dar a conocer el funcionamiento del Manual de Funciones y explicar el contenido del manual?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 15 Pregunta N° 10

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

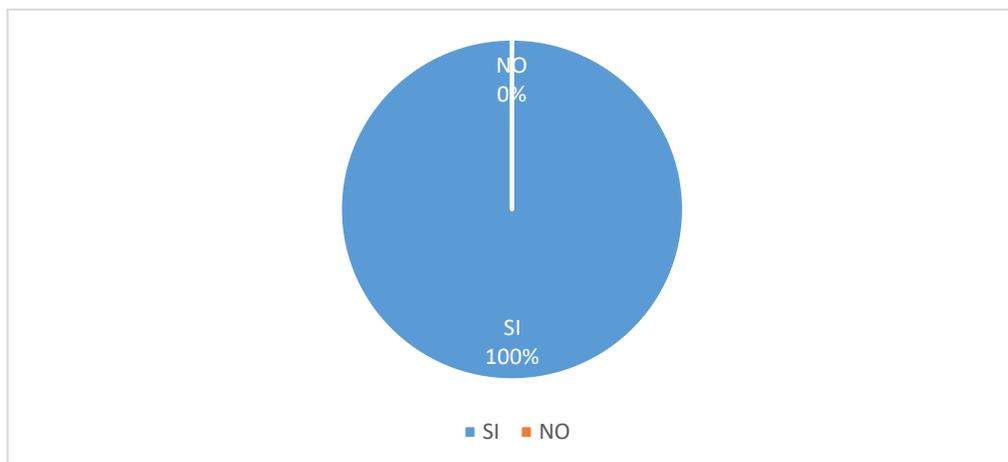


FIGURA N° 14 Pregunta N° 10

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% de los colaboradores está interesado en un taller para dar a conocer un manual de funciones para tener más conocimiento en sus actividades y la utilización de esta herramienta.

5.07 Propuesta



MANUAL DE FUNCIONES

Fundación FEDICE

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

Contenido

1.	MISIÓN	79
2.	VISIÓN.....	79
3.	OBJETIVO GENERAL	79
4.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	79
5.	PROLOGO.....	80
6.	ALCANCE.....	80
7.	MANUAL DE FUNCIONES MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA.....	81
8.	MANUAL DE FUNCIONES VALORES CORPORATIVOS	83
9.	MANUAL DE FUNCIONES FILOSOFÍA CORPORATIVA	85
10.	CODIFICACIÓN DE CARGO	86
11.	CODIFICACIÓN	87
12.	DESARROLLO DE LOS PERFILES DE PUESTOS	88
13.	ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA FUNDACIÓN	101

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

1. MISIÓN

Diseñar e implementar un manual de funciones que permita identificar y alcanzar un alto rendimiento en la fundación, garantizando el cumplimiento de los de los proyectos de la fundación.

Apoyar al desarrollo organizacional, con un personal idóneo y responsable en cada departamento, generando empoderamiento empresarial.

2. VISIÓN

Fortalecer ambiente laboral adecuado, en los años 2017 y 2018 garantizando la duración, las buenas relaciones y comunicaciones entre los colaboradores, a su vez reforzar las responsabilidades en la fundación.

3. OBJETIVO GENERAL

Organizar el área administrativa con la finalidad de mejorar el desempeño de los colaboradores, identificar y distribuir apropiadamente las funciones y describir los perfiles de puesto para eliminar sobre cargas de trabajo, duplicidad de funciones, círculos irracionales y burocracia en la fundación asegurando el buen rendimiento laboral y responsabilidad entre cada uno de ellos.

4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Reconocer y describir habilidades y destrezas de cada puesto de trabajo, con la intención de lograr un alto desenvolvimiento organizacional.

Dar a conocer la aportación que tienen las funciones de cada puesto de trabajo para la Fundación FEDICE.

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: TMd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

5. PROLOGO

Este manual de funciones está diseñado para mejorar el desempeño y rendimiento de los colaboradores de la fundación, que servirá como guía y dirección de las funciones y tareas de cada colaborador.

El manual contiene detalles de los perfiles de puesto, habilidades, competencias que se realizaran para el mejor desenvolvimiento de los colaboradores.

6. ALCANCE

De acuerdo al manual realizado comprende directamente a todos los colaboradores y a todos los departamentos que integran la fundación, la cual se beneficiara con la realización del manual de funciones.

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: Tmd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

7. MANUAL DE FUNCIONES MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	½
TÍTULO		
Misión y Visión Corporativa		

Misión FEDICE

Realizar justicia social y paz, construir medios de vida sostenibles, fomentar autonomía económica y mejorar significativamente la calidad de vida para las comunidades indígenas y rurales marginadas en Ecuador, al mismo tiempo levantando la dignidad y atributos únicos de las culturas locales. Hacemos esto como un acto de FE en el evangélico vivo de Jesucristo.

"Así también la fe por sí sola, si no tiene obras, está muerta."

- Santiago 2:17 (NVI)

Visión FEDICE

- Ofrecer oportunidades económicas a las comunidades indígenas y marginadas que viven en la Avenida de los Volcanes.
- Empoderar a miembros de las comunidades socias — especialmente las mujeres — con más conocimientos y entendimiento, igual que habilidades de trabajo y vida a través desarrollo integral.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
NICOLE VÉLEZ	ING. GRACE ZURITA	TMd. BLANCA PUMA

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	2/2
TÍTULO		
Misión y Visión Corporativa		

- Fomentar y apoyar el desarrollo de los líderes locales de la comunidad.
- Sentar las bases para la organización de la comunidad y fomentar la solidaridad mediante la aplicación del concepto de "minga" (un esfuerzo unificado que beneficie a una comunidad) a los programas y proyectos.
- Inculcar los pilares de confianza, responsabilidad, y asociación en cada aspecto de nuestro trabajo.

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: TMd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

8. MANUAL DE FUNCIONES VALORES CORPORATIVOS

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	½
TÍTULO		
Valores Corporativos		

La fundación FEDICE, tiene como principio fundamental el amor y como valores se basa en la justicia y el respeto hacia el ser humano.

Valores

La fundación, para realizar su gestión se sustentará en los siguientes valores:

Respeto: Valorar los intereses y necesidades de los demás, aceptarlos tal como son, ser tolerante a las opiniones.

Solidaridad: Colaborar con las actividades cuando estos lo requieran, fomentar el trabajo en equipo, compartir los conocimientos adquiridos, mantener equidad en el trato a los empleados.

Lealtad: Ser confiable con los compañeros y la organización, cumplir con las actividades asignadas por la empresa.

Ética: Realizar actos de manera consciente, hacer lo correcto sin causar daño a los demás.

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: TMd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	2/2
TÍTULO		
Valores Corporativos		

Transparencia: Veracidad en la rendición de cuentas y actos, gestionar actividades lícitas, ser sincero con uno mismo y con los demás.

Responsabilidad: Administrar, reflexionar y orientar las consecuencias de sus actos.

Calidad: Es la percepción que tiene el cliente de un determinado producto o servicio.

Calidez: Brindar el servicio con afecto, cordialidad y empatía.

Eficiencia: Realizar una actividad con el mínimo de recursos disponibles.

Eficacia: Realizar lo necesario para alcanzar los objetivos propuestos.

Compromiso social: Cumplir con las leyes y entes de control, apoyar con el desarrollo de un buen ambiente laboral.

Trabajo en equipo: Trabajar con el orgullo de ser parte de la organización, a cada actividad poner el valor agregado.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
NICOLE VÉLEZ	ING. GRACE ZURITA	TMd. BLANCA PUMA

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

9. MANUAL DE FUNCIONES FILOSOFÍA CORPORATIVA

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	1/1
TÍTULO		
Filosofía Corporativa		

LOGO TIPO FEDICE:

Se escogió como fundación el logo tipo en forma de pez en base a un versículo de la Biblia, este versículo dio mucho en que proyectarse, pensar y preocuparse y estar atentos en las necesidades de las provincias del país es por esta razón que las letras de la fundación FEDICE es de color blanco. El blanco es la unión de todos los colores, así mismo simboliza integridad es el color de lo nuevo, los comienzos, la honradez, la verdad y el bien.

MAPA DEL ECUADOR:

Por otra parte hablando de escaseces se ha recorrido el territorio ecuatoriano pensando en las necesidades del pueblo invirtiendo en educación, capacitaciones para la gente de campo y así seguir cubriendo todo el Ecuador.

COLOR AZUL:

El color azul es la idea de lo que FEDICE piensa, siente y se guía pues el significado del azul trata de los sentimientos, la confianza, la amistad, el afecto o la armonía todos ellos son armonía se basan en la reciprocidad.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
NICOLE VÉLEZ	ING. GRACE ZURITA	TMd. BLANCA PUMA

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

10. CODIFICACIÓN DE CARGO

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR: ING. GRACE ZURITA	FEDICE	Administrativo
	PAGINA:	1/1
TÍTULO		
Codificación de Cargos		

Codificación de cargos		
00	→	Grupo Ocupacional
00	→	Dependencia Administrativa
00	→	Número de cargos.

Codificación de cargos
00-01 = Dirección Ejecutiva
00-01-02 = Departamento Financiero
00-01-01 = Departamento Técnico
00-01-01-01 = Coordinador de Proyectos
00-01-01-01-01 = Técnico Agropecuario
00-01-01-01-02 = Técnico Social
00-01-02-01 = Asistente Administrativa

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: Tmd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

11. CODIFICACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	1/1
TÍTULO		
Codificación		

Cargos	Código
1. Dirección Ejecutiva	D.E 00-01
2. Departamento Financiero	D.F. 00-01-02
3. Departamento Técnico	D.T. 00-01-01
4. Coordinador de Proyectos	C.P. 00-01-01-01
5. Técnico Agropecuario	T.A. 00-01-01-01-01
6. Técnico Social	T.S. 00-01-01-01-02
7. Asistente Administrativa	A.A. 00-01-02-01
Total de Cargos	06

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: T.Md. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	---

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA IDENTIFICAR Y DISTRIBUIR APROPIADAMENTE LAS FUNCIONES DE LOS COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN FEDICE D.M.Q. 2017

**FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017**

12. DESARROLLO DE LOS PERFILES DE PUESTOS

MANUAL DE FUNCIONES	NÚMERO	ACTUALIZACIÓN
		01 de Agosto
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO POR:	FEDICE	Administrativo
ING. GRACE ZURITA	PAGINA:	1/14
TÍTULO		
Desarrollo de los Perfiles de Puestos		

Objetivos:

- Diseñar perfiles de puestos con el fin de poseer trabajadores con un buen desempeño y rendimiento laboral.
- Definir funciones a cada puesto de trabajo
- Elegir personas idóneas para cada puesto de trabajo
- Generar Equidad

Ámbito de Aplicación

Se aplicara dentro de la fundación

Políticas

- Desempeñar con los requerimientos de cada puesto
- Se explicara y se guiara cada función a realizarse
- Detallará de manera clara las funciones a ejecutar

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: TMd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

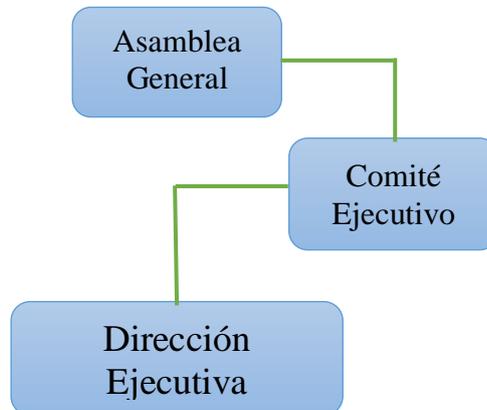
		PERFILES PROFESIONALES
		DIRECCIÓN EJECUTICA
1. Datos de Identificación		
Denominación del cargo: Directora Ejecutiva Número de ocupantes: 1 Reporta a: Asamblea General, Comité Ejecutivo Código: D.E. 00-01	Supervisa a: D.F. - C.P. - T.A. - T.S. - A.A. Fecha de elaboración: 01 de agosto de 2017 Fecha de Autorización:	
2. Propósito principal del cargo		
Dirigir y controlar los recursos económicos, humanos, bienes y demás cuentas del patrimonio de FEDICE		
3. Actividades esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones con las comunidades ▪ Relaciones con los donantes ▪ Promoción y levantamiento de fondos ▪ Desarrollo, Control y Evaluación del programa ▪ Reclutamiento y manejo del equipo ▪ Control y Evaluación de Resultados Económicos y Financieros 		
4. Requerimientos del cargo		
Educación Formal: Título Tercer Nivel: Ing. Gerencia y Liderazgo, Ing. Financiera, Administración de Empresas, Economía.		

Experiencia Laboral: 4 años Ing. Contable y Auditoría, Economía, Administración de Empresas

Pertenezca por lo menos 2 años a FEDICE (por estatuto)

Capacitación: Negociación, Liderazgo en Empresas, Evaluación de Proyectos

5. Naturaleza del cargo



6. Características más relevantes del entorno

Riesgos: El cargo está expuesto a riesgos ergonómicos (posturas inadecuadas)

Riesgos psicológicos (carga mental, trabajo monótono, estrés e inseguridad laboral)

Enfermedades Ocupacionales: Todas las enfermedades Musculo Esqueléticas

ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: Tmd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

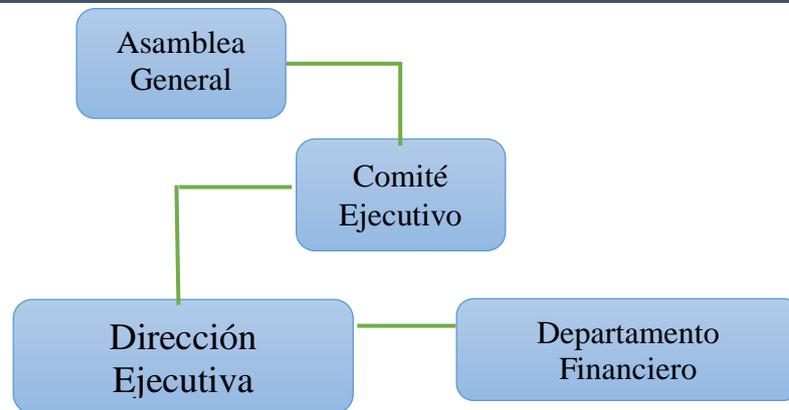
FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

		PERFILES PROFESIONALES
		DEPARTAMENTO FINANCIERO
1. Datos de Identificación		
Denominación del cargo: Administración/Contabilidad Número de ocupantes: 1 Reporta a: Asamblea General, Comité Ejecutivo, Dirección Financiera Código: D.F. 00-01-02	Supervisa a: C.P. - T.S. - A.A Fecha de elaboración: 01 de agosto de 2017 Fecha de Autorización:	
2. Propósito principal del cargo		
Contratación del personal, liquidación del personal, verificar y controlar las funciones. Repartir fondos asignados, solicitud y levantamiento de nuevas donaciones. Mantener el inventario actual, activación de bienes nuevos.		
3. Actividades esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración de los Recursos Económicos y humanos ▪ Administración de bienes y servicios ▪ Registro Contable ▪ Emisión de Resultados Económicos ▪ Control de Activos Fijos ▪ Control de Gastos ▪ Contabilidad Registro, control, supervisión, informes trimestrales y anuales, toma de decisiones ▪ Resultados de indicadores, VAN, TIR, Eficacia y productividad 		
4. Requerimientos del cargo		
Educación Formal: Título Tercer Nivel: Ing. en Finanzas, Contadora General, Administración de Empresas		

Experiencia Laboral: 1 año en Administración Empresas, Gerente Administrativo, Contadora General o Cargos Similares

Capacitación: Liderazgo en Empresas, manejo de nómina, liderazgo y legislación laboral, actualizaciones Tributarias, NIFS.

5. Naturaleza del cargo



6. Características más relevantes del entorno

Riesgos: El cargo está expuesto a riesgos ergonómicos (posturas inadecuadas)

Riesgos psicológicos (carga mental, trabajo monótono, estrés e inseguridad laboral)

Enfermedades Ocupacionales: Todas las enfermedades Musculo Esqueléticas

ELABORADO POR:

NICOLE VÉLEZ

REVISADO POR:

ING. GRACE ZURITA

APROBADO POR:

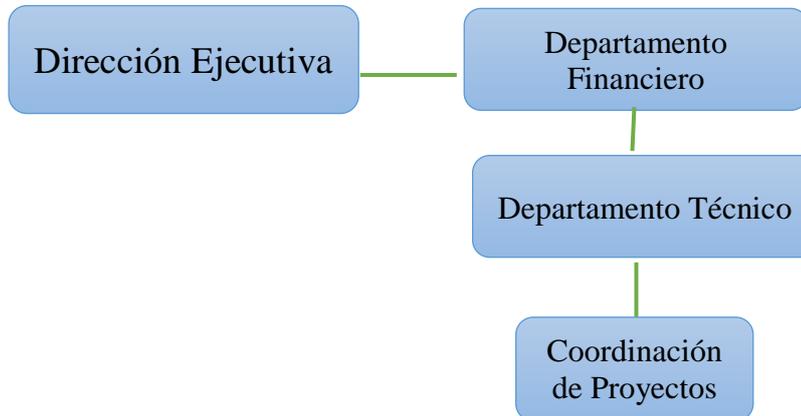
TMd. BLANCA PUMA

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

		PERFILES PROFESIONALES
		DEPARTAMENTO TÉCNICO
1. Datos de Identificación		
Denominación del cargo: Coordinador de Proyectos Número de ocupantes: 1 Reporta a: Dirección Ejecutiva, Departamento Financiero Código: C.P. 00-01-01-01	Supervisa a: T.A. –T.S. Fecha de elaboración: 01 de agosto de 2017 Fecha de Autorización:	
2. Propósito principal del cargo		
Elaborar, analizar, supervisar, el manejo y la instalación de los proyectos productivos, cajas de ahorros y proyectos especiales que FEDICE mantiene en las comunidades.		
3. Actividades esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de proyectos de desarrollo económico ▪ Evaluación de Resultados en Proyectos ▪ Diagnóstico y establecimiento de línea base ▪ Seguimiento proyectos especiales ▪ Coordinación con técnicos en temas para asistencia técnica ▪ Capacitación en las comunidades en temas de economía y contabilidad ▪ Promotor de aplicación de Economía Popular y Solidaria en las comunidades con el establecimiento de Cajas de Ahorro y Crédito 		
4. Requerimientos del cargo		
Educación Formal: Título Segundo y Tercer Nivel: Ing. Financiera, Técnico en Administración, Tecnología Económica Popular y Solidaria. Experiencia Laboral: 1 año afines al cargo		

Capacitación: Capacitación, elaboración y evaluación de proyectos, actualizar Ley Económica Popular y Solidaria y Ley de Cooperativas.

5. Naturaleza del cargo



6. Características más relevantes del entorno

Riesgos: El cargo está expuesto a riesgos ergonómicos (posturas inadecuadas)

Riesgos psicológicos (carga mental, trabajo monótono, estrés e inseguridad laboral)

Enfermedades Ocupacionales: Todas las enfermedades Musculo Esqueléticas

ELABORADO POR:
NICOLE VÉLEZ

REVISADO POR:
ING. GRACE ZURITA

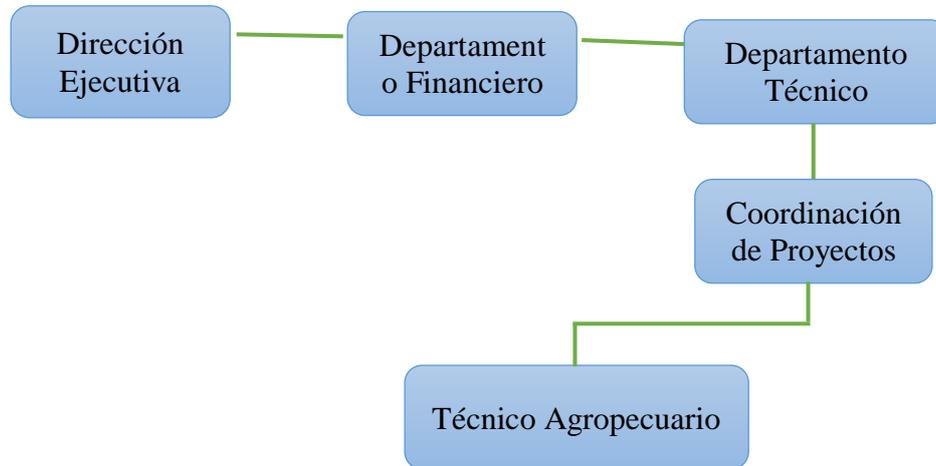
APROBADO POR:
TMd. BLANCA PUMA

**FUNDACION FEDICE
 PRIMERA EDICION 01/08/2017**

		PERFILES PROFESIONALES
		DEPARTAMENTO TECNICO
1. Datos de Identificación		
Denominación del cargo: Técnico Agropecuario Número de ocupantes: 1 Reporta a: Asamblea, Comité, Departamento Financiero, Coordinador de Proyectos Código: 00-01-01-01-01	Supervisa a: No Aplica Fecha de elaboración: 01 de agosto de 2017 Fecha de Autorización:	
2. Propósito principal del cargo		
Impartir capacitaciones técnicas, teóricas y prácticas en técnicas agrícolas y a las comunidades con las que trabaja FEDICE.		
3. Actividades esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y Elaboración de Proyectos ▪ Seguimiento en las comunidades ▪ Asistencia Técnica en temas agrícolas y pecuarios ▪ Aplicar correctivos a los proyectos ▪ Mantenerse actualizado en técnicas fundamentales para las capacitaciones. 		
4. Requerimientos del cargo		
Educación Formal: Título Tercer Nivel: Ing. Agrónoma, Ing. Agropecuaria, Veterinario, Ing. Zootecnista Experiencia Laboral: 2 años afines al cargo		

Capacitación: Elaboración de Proyectos, diagnósticos comunitarios, manejos de producción agrícola, manejos de enfermedades de animales de granja, ganado, etc.

5. Naturaleza del cargo



6. Características más relevantes del entorno

Riesgos: El cargo está expuesto a riesgos ergonómicos (posturas inadecuadas)

Riesgos psicológicos (carga mental, trabajo monótono, estrés e inseguridad laboral)

Riesgos biológicos (bacterias)

Accidentes de tránsito (movilización continua a comunidades)

Enfermedades Ocupacionales: Todas las enfermedades Musculo Esqueléticas

ELABORADO POR:

NICOLE VÉLEZ

REVISADO POR:

ING. GRACE ZURITA

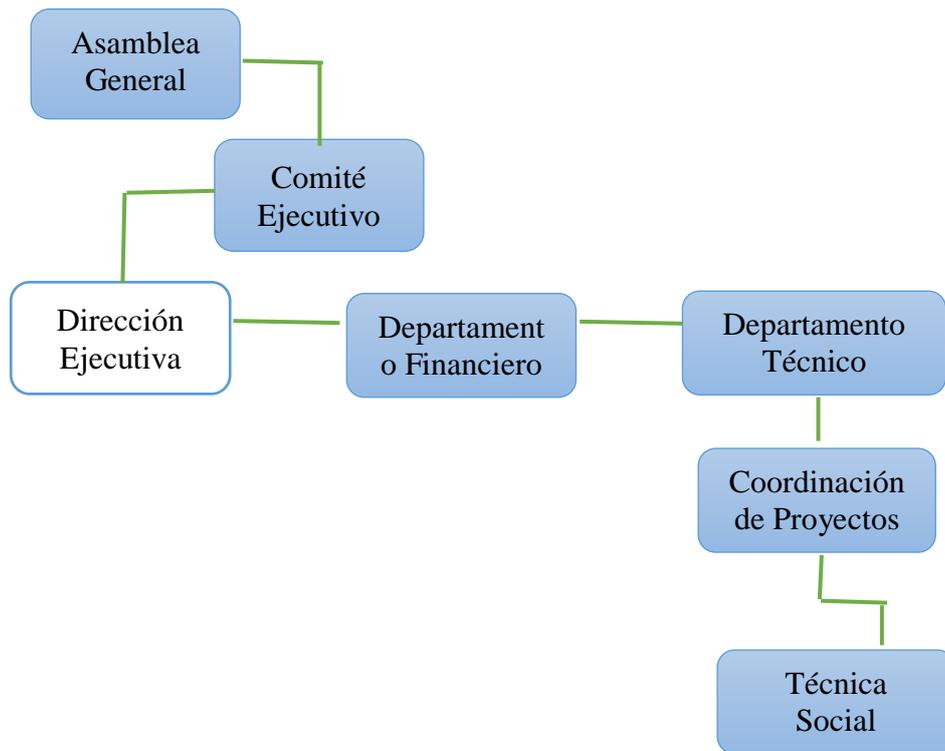
APROBADO POR:

TMd. BLANCA PUMA

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

		PERFILES PROFESIONALES
		DEPARTAMENTO TÉCNICO
1. Datos de Identificación		
Denominación del cargo: Técnica Social Número de ocupantes: 1 Reporta a: Asamblea, Comité, Departamento Financiero, Coordinador de Proyectos Código: T.S. 00-01-01-01-02	Supervisa a: No Aplica Fecha de elaboración: 01 de agosto de 2017 Fecha de Autorización:	
2. Propósito principal del cargo		
Impartir capacitaciones técnicas, teóricas y prácticas en temas sociales, liderazgo, comunicación, economía y el manejo de caja, crédito de las comunidades.		
3. Actividades esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y Elaboración de Proyectos ▪ Seguimiento en las comunidades ▪ Capacitación en temas sociales 		
4. Requerimientos del cargo		
Educación Formal: Título Segundo y Tercer Nivel: Economía, Psicología, Tecnología, Salud Ambiental Experiencia Laboral: 1 año afines al cargo Capacitación: Mantenerse actualizado en técnicas fundamentales para las capacitaciones.		

5. Naturaleza del cargo



6. Características más relevantes del entorno

Riesgos: El cargo está expuesto a riesgos ergonómicos (posturas inadecuadas)

Riesgos psicológicos (carga mental, trabajo monótono, estrés e inseguridad laboral)

Enfermedades Ocupacionales: Todas las enfermedades Musculo Esqueléticas

ELABORADO POR:

NICOLE VÉLEZ

REVISADO POR:

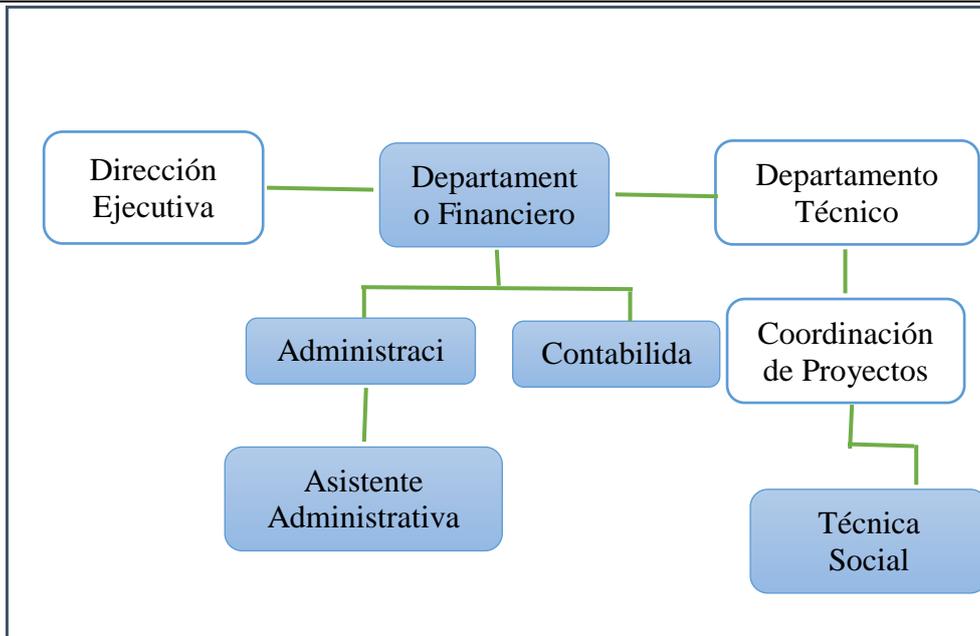
ING. GRACE ZURITA

APROBADO POR:

TMd. BLANCA PUMA

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

		PERFILES PROFESIONALES
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
1. Datos de Identificación		
Denominación del cargo: Asistente Administrativo Número de ocupantes: 1 Reporta a: Departamento Financiero, Técnico Social Código: A.A. 00-01-02-01	Supervisa a: No Aplica Fecha de elaboración: 01 de agosto de 2017 Fecha de Autorización:	
2. Propósito principal del cargo		
Asistir y auxiliar en los procesos administrativos.		
3. Actividades esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actividades logísticas ▪ Relaciones públicas y trámites ▪ Asistencia en el departamento Administrativo-Contable ▪ Compras, pagos, cobros, etc. 		
4. Requerimientos del cargo		
Educación Formal: Bachiller, Estudiante Universitario. Experiencia Laboral: No necesaria		
5. Naturaleza del cargo		



6. Características más relevantes del entorno

Riesgos: El cargo está expuesto a riesgos ergonómicos (posturas inadecuadas)

Riesgos psicológicos (carga mental, trabajo monótono, estrés e inseguridad laboral)

Enfermedades Ocupacionales: Todas las enfermedades Musculo Esqueléticas

ELABORADO POR:

NICOLE VÉLEZ

REVISADO POR:

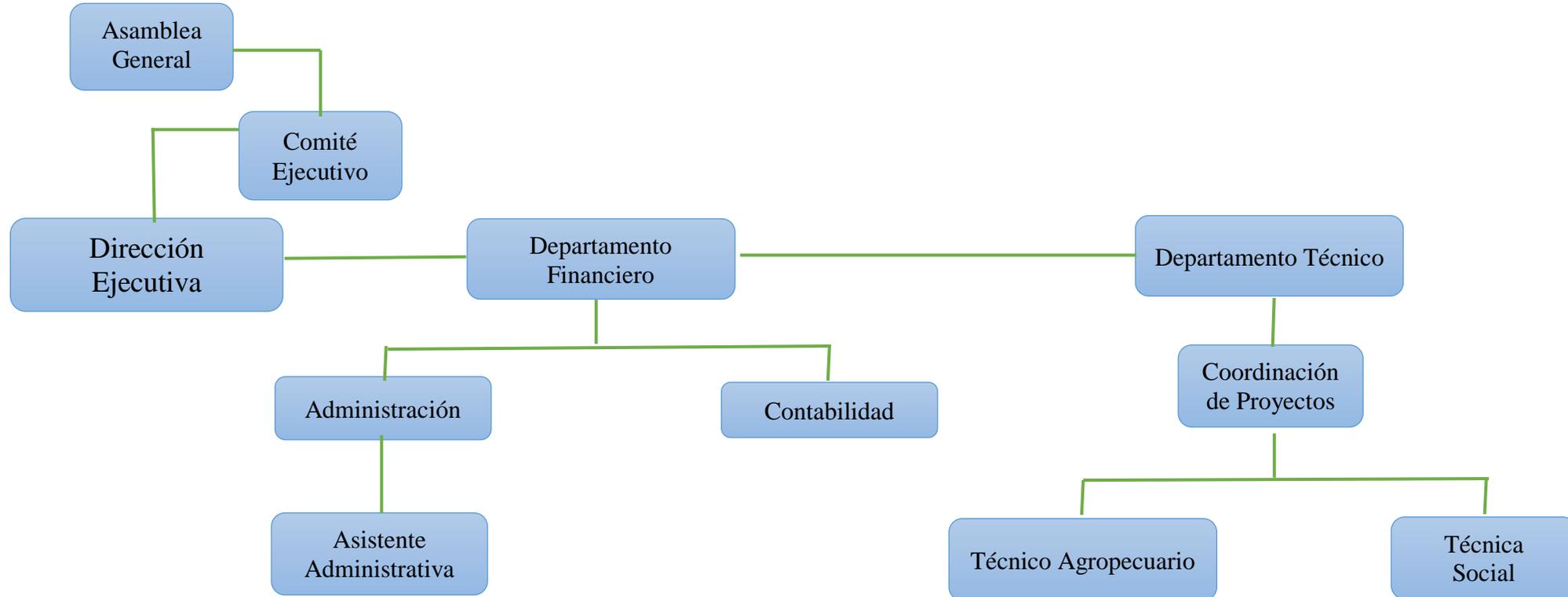
ING. GRACE ZURITA

APROBADO POR:

TMd. BLANCA PUMA

FUNDACION FEDICE
PRIMERA EDICION 01/08/2017

13. ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA FUNDACIÓN



ELABORADO POR: NICOLE VÉLEZ	REVISADO POR: ING. GRACE ZURITA	APROBADO POR: TMd. BLANCA PUMA
---------------------------------------	---	--

5.08 Taller

Se realizara un taller para dar a conocer el Manual de Funciones al personal de la fundación FEDICE para la Directora Ejecutiva, área de Administración y Contabilidad, Coordinador de Proyectos, Técnico Agropecuario, Técnico Social, Asistente Administrativo y Promoción y Comunicación e informar sobre los puntos a tratar y lo que contiene el Manual de Funciones, el taller se han programado algunas actividades detalladas a continuación.

5.08.01 Presentación

En este punto se presenta la persona asignada a presentar el Manual y presentara a su equipo quien lo ayudara a tratar los contenidos del plan, durara aproximadamente 5 minutos.

5.08.02 Video de bienvenida

Se comenzara compartiendo un video sobre motivación laboral, es como dar un prólogo sobre el tema a tratar para empezar el taller y para tener toda la atención de la clase. El video tendrá una duración de 3,08 minutos, se transmitirá mediante un proyector y se lo encuentra <https://www.youtube.com/watch?v=3YgpfdHZSzg>

5.08.03 Objetivo del taller

El Objetivo del taller es dar a conocer el Manual de Funciones en la fundación FEDICE para que los colaboradores de dicha fundación puedan aplicarla y evitar futuros problemas como la identificación y distribución inadecuada de funciones, evitando gastos adicionales entre otros. Esto tendrá una duración de 15 minutos.

5.08.04 Contexto

En este punto se tratara sobre el contenido del Manual de Funciones tales como:

1. Misión
2. Visión
3. Objetivo General
4. Objetivos Específicos
5. Prologo
6. Alcance
7. Manual de Funciones Valores Corporativos
8. Filosofía Corporativa
9. Desarrollo de los Perfiles de Puestos
10. Evaluaciones de Desempeño
11. Desarrollo de Capacitaciones
12. Organigrama Funcional
13. Glosario

Esto durara 45 minutos.

5.08.05 Finalización

Para finalizar se proyectara un video sobre liderazgo ,
<https://www.youtube.com/watch?v=vv9tOx3dMEo> ,
<https://www.youtube.com/watch?v=44gU1kqi-K0> . Esto tendrá una duración de 3.83 minutos.

5.09 Retroalimentación

En este punto se dará una retroalimentación de todo lo dado anteriormente para aclarar las dudas que tengan las participantes y generar confianza para que puedan realizar sus preguntas de los contenidos explicados y de esta manera poder despejar cualquier duda acerca de lo impartido en el taller, e inmediatamente se hará una evaluación de lo transmitido en materia de conocimientos a los capacitados. Esto tendrá una duración de 30 minutos.

1.10 Encuesta

Encuesta para colaboradores de la Fundación FEDICE

La presente encuesta tiene por objetivo, notar los cambios que se dieron después del taller para dar a conocer e implementar el Manual de Funciones en la Fundación FEDICE.

1. ¿Ahora ya tiene conocimiento sobre la utilización del Manual de Funciones?
SI NO
2. ¿Después del taller conoce cuáles son todas sus funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?
SI NO
3. ¿Después del taller las actividades de su cargo están distribuidas adecuadamente?
SI NO
4. ¿Las funciones que usted realiza son exclusivamente de su cargo?
SI NO
5. ¿Se siente a gusto con las actividades diarias que realiza?
SI NO
6. ¿En el taller le informaron la aportación que tiene sus funciones a la fundación?
SI NO
7. ¿Con la nueva distribución de funciones, que se realizó se eliminó la carga laboral existente?
SI NO
8. ¿Está de acuerdo con la forma que se estructuró y se distribuyó las funciones de cada cargo en el Manual de Funciones?
SI NO
9. ¿Le gustaría que periódicamente se realicen evaluaciones para verificar su desempeño en las funciones encomendadas?
SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

5.10.01 Tabulación de datos de la encuesta después del taller con análisis

1. ¿Ahora ya tiene conocimiento sobre la utilización del Manual de Funciones?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 16 Pregunta N° 1

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez



FIGURA N° 15 Pregunta N° 1

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% de los colaboradores tiene conocimiento sobre la utilización del manual de funciones esto significa que el taller fue de gran eficacia en la fundación.

2. ¿Después del taller conoce cuáles son todas sus funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 17 Pregunta N° 2

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

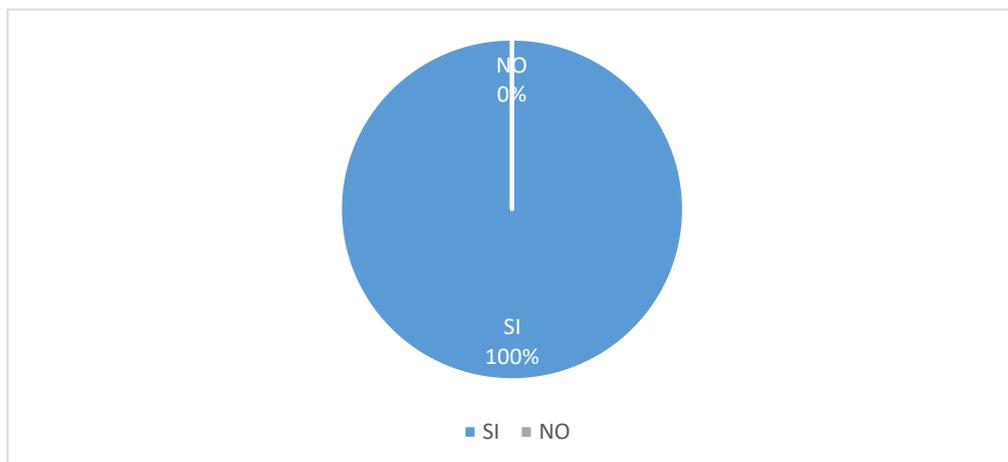


FIGURA N° 16 Pregunta N° 2

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% de los colaboradores conocen sus funciones de su puesto de trabajo, teniendo en cuenta que la implementación del manual de funciones fue muy eficaz.

3. ¿Después del taller las actividades de su cargo están distribuidas adecuadamente?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 18 Pregunta N° 3

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

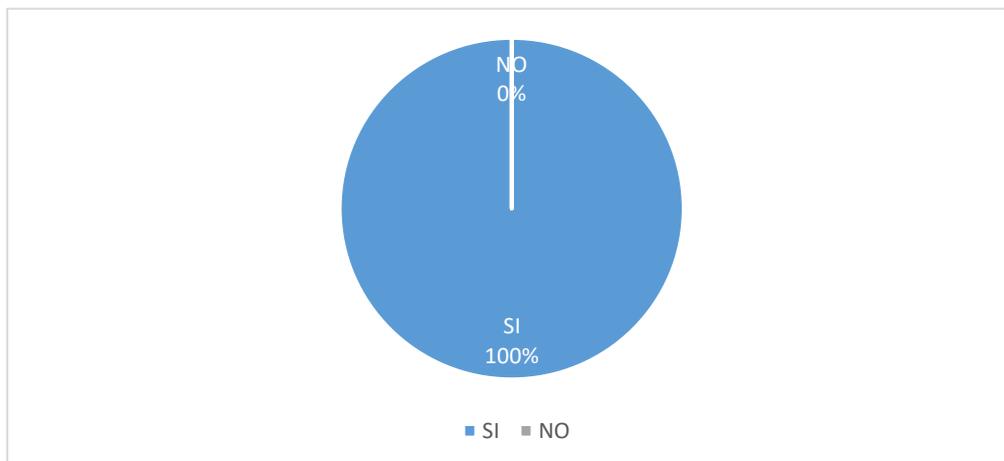


FIGURA N° 17 Pregunta N° 3

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% de los colaboradores indican que sus funciones están distribuidas adecuadamente.

4. ¿Las funciones que usted realiza son exclusivamente de su cargo?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	6	86%
NO	1	14%
Total	7	100%

TABLA N° 19 Pregunta N° 4

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

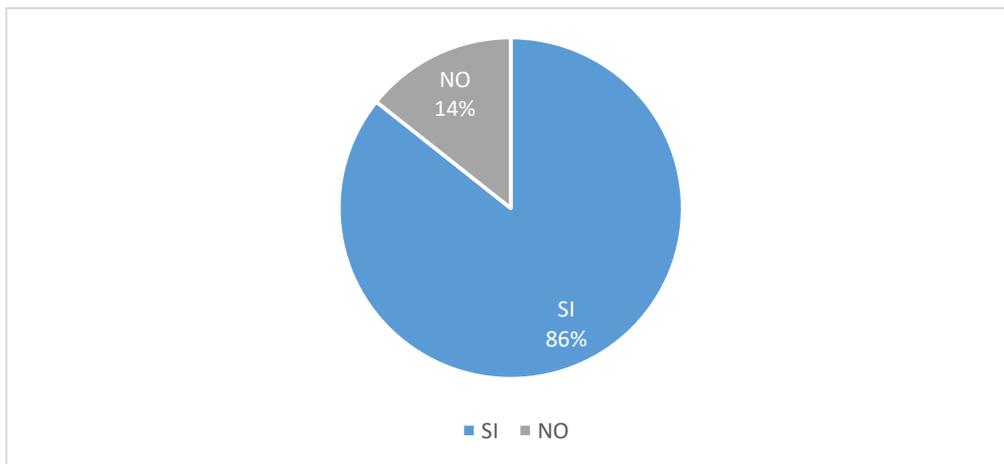


FIGURA N° 18 Pregunta N° 4

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 86% de los colaboradores indican que sus funciones son exclusivamente de su cargo.

5. ¿Se siente a gusto con las actividades diarias que realiza?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 20 Pregunta N° 5

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

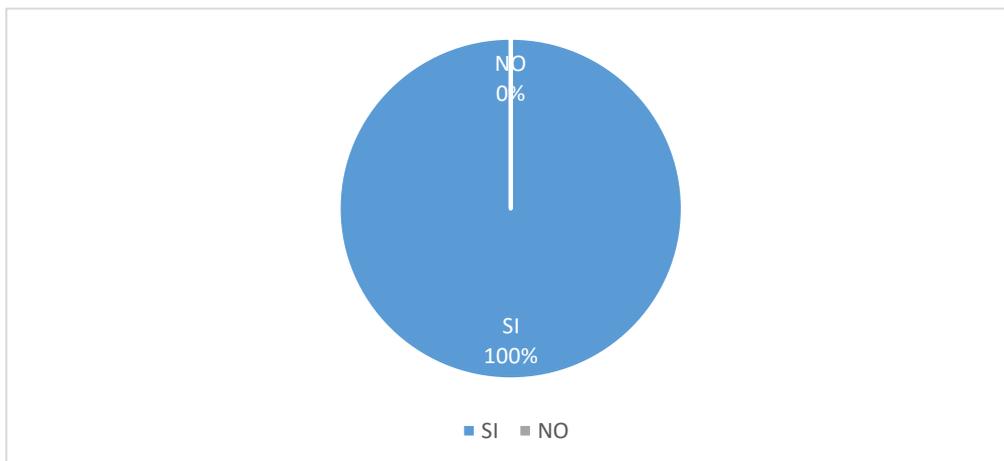


FIGURA N° 19 Pregunta N° 5

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se establece que el 100% de los colaboradores se siente a gusto desempeñando las funciones delegadas y establecidas en el manual de funciones.

6. ¿En el taller le informaron la aportación que tiene sus funciones a la fundación?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	7	100%
NO	0	0%
Total	7	100%

TABLA N° 21 Pregunta N° 6

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

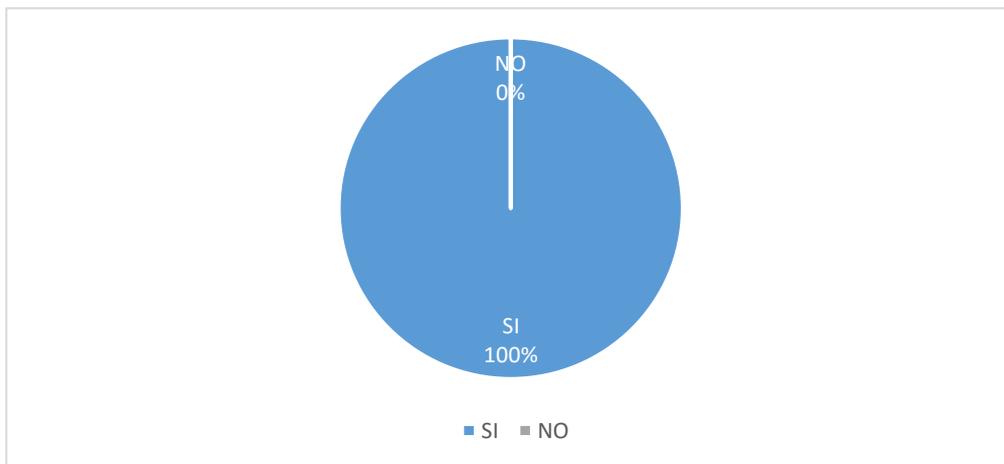


FIGURA N° 20 Pregunta N° 6

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se refleja que el 100% de los colaboradores saben la aportación de sus funciones en la empresa, y se ha detectado un mayor rendimiento de su parte.

7. ¿Con la nueva distribución de funciones, que se realizó se eliminó la carga laboral existente?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	6	86%
NO	1	14%
Total	7	100%

TABLA N° 22 Pregunta N° 7

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

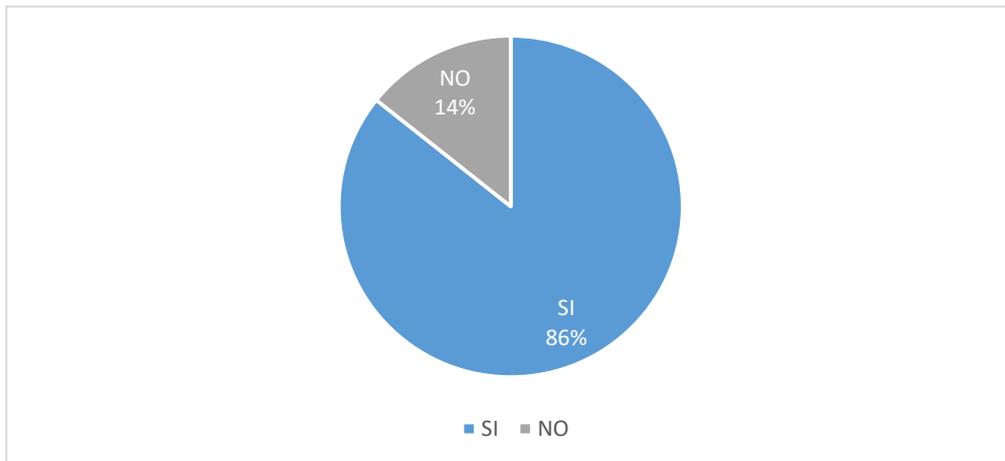


FIGURA N° 21 Pregunta N° 7

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se refleja que el 86% de los colaboradores se eliminó la carga laboral existente ya que existe una buena distribución.

8. ¿Está de acuerdo con la forma que se estructuró y se distribuyó las funciones de cada cargo en el Manual de Funciones?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	6	86%
NO	1	14%
Total	7	100%

TABLA N° 23 Pregunta N° 8

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

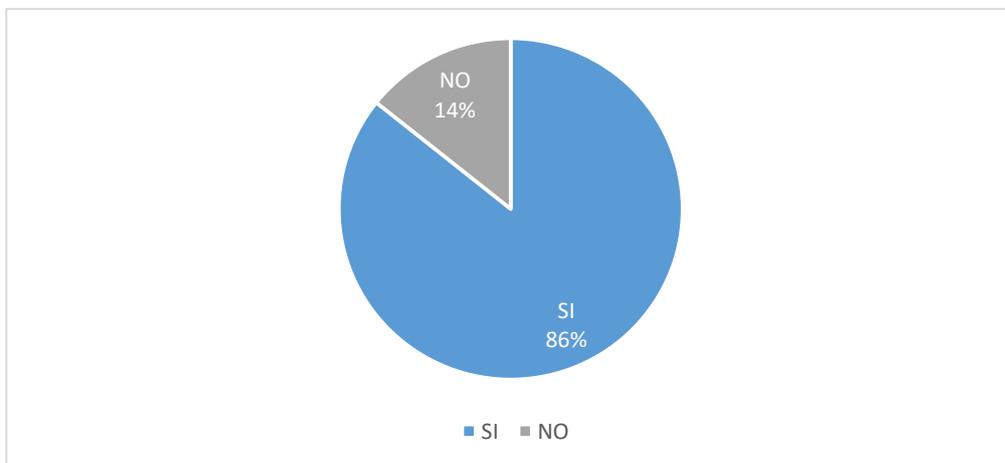


FIGURA N° 22 Pregunta N° 8

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se refleja que el 86% de los colaboradores está de acuerdo con la distribución de las funciones de cada puesto de trabajo.

9. ¿Le gustaría que periódicamente se realicen evaluaciones para verificar su desempeño en las funciones encomendadas?

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	5	71%
NO	2	29%
Total	7	100%

TABLA N° 24 Pregunta N° 9

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

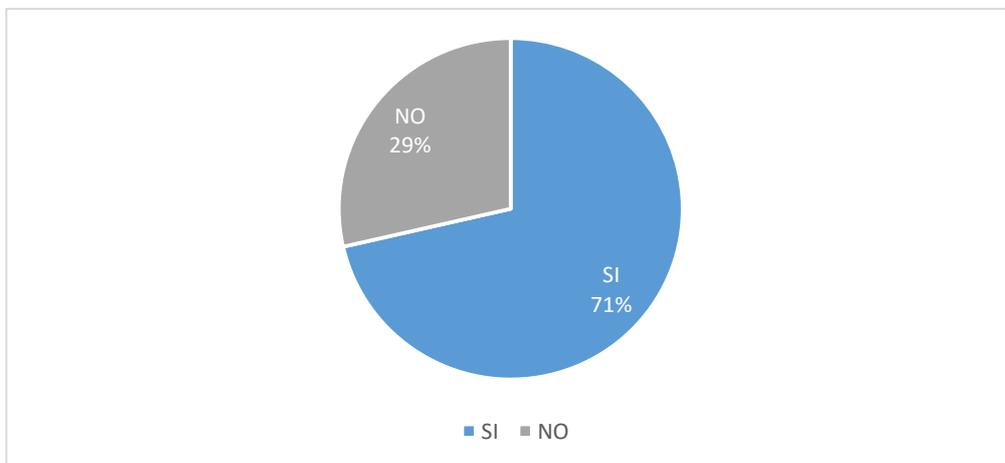


FIGURA N° 23 Pregunta N° 9

Fuente: Encuesta realizada a FEDICE después del taller

Elaborado por: Nicole Vélez

Interpretación: En los resultados se refleja que el 71% de los colaboradores está de acuerdo con realizar periódicamente evaluaciones mientras que el 29% no está de acuerdo y no desea que se les evalúe.

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

6.01.01 Recursos Humanos

Población: 7 personas

Director: 1 persona

Investigadores: 1 persona

Asesores: 2 personas

6.01.02 Recursos Audiovisuales

- Proyector
- Pantalla
- Computador portátil

-
- Memory Flash
 - Video Cámara
 - Gigantografía
 - Suministros

6.01.03 Infraestructura

- 10 sillas
- Salón de la Fundación FEDICE
- 5 mesas
- 1 Cafetera
- 15 Vasos
- Servilletas
- Galletas

6.01.04 Material de apoyo

- Cuaderno
- Código de trabajo
- Borrador de proyecto

6.02 Presupuesto

N°	Cant.	Rubro	Descripción	Valor Unit.	Valor Total
1	1	Impresora	Epson 360	\$ 30,00	\$ 30,00
2	1	Proyector	Epson S31	\$ 20,00	\$ 20,00
SUMINISTROS Y MATERIALES					
3	1	Resmas de Papel Bond	7g5 gramos	\$ 3,00	\$ 3,00
4	6	Esferos	Big	\$ 0,35	\$ 2,10
5	6	Lapiceros	Big	\$ 0,40	\$ 2,40
6	4	Borrador	Pelikan	\$ 0,25	\$ 1,00
7	1	Corrector	Lineazul	\$ 1,25	\$ 1,25
8	2	Papel Fotográfico	Alex	\$ 4,80	\$ 9,60
9	1	Caja de Grapas	Staedtler	\$ 1,50	\$ 1,50
10	2	Resaltador	Big	\$ 0,75	\$ 1,50
11	1	Internet	CNT	\$ 15,00	\$ 15,00
12	2	Empastados	Papelería	\$ 3,00	\$ 6,00
13	1	Gigantografía	Papelería	\$ 8,00	\$ 8,00
RECURSOS HUMANOS Y LOGÍSTICA					
Total Parcial:					\$ 101,35
Mas 10% de imprevistos:					\$ 10,14
Total General:					\$ 111,49

TABLA N^a 25 Presupuesto

Fuente: Propia

Elaborado por: Nicole Vélez

6.03 Cronograma

	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Selección del tema				x																
Capítulo I																				
Contexto							X													
Macro							X													
Meso							x													
Micro							x													
Justificación							x													
Capítulo II																				
Mapeo de Involucrados								x												
Matriz de análisis de involucrados								x												
Capítulo III																				
Árbol de Problemas									x											
Árbol de Objetivos									x											
Capítulo IV																				
Matriz de análisis de alternativas												x								
Matriz de análisis de impacto de los objetivos												x								
Diagrama de estrategias												x								
Matriz de marco lógico												x								
Capítulo V																				
Antecedentes													x							
Justificación													x							
Objetivo general													x							
Orientación al estudio													x							
Metodología													x							
Taller														x						
Retroalimentación															x					
Encuesta															x					
Capítulo VI																				
Recursos																			x	

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01. Conclusiones

- A lo largo de esta investigación se encontró la conclusión de que la implementación de un Manual de Funciones resultan indispensable para cualquier empresa, en este caso para la fundación gracias a él se logra que los colaboradores se sientan a gusto con sus funciones en la fundación que laboran y se benefician tanto colaboradores como empleadores, ya que mejora el rendimiento.
- El desempeño y el rendimiento del personal dentro de la fundación es el motor principal y de esta manera la fundación crece por ende el área Administrativa decidió implementar el Manual de Funciones desarrollado en este proyecto para busca el bienestar de los colaboradores haciendo que la fundación mejore el desempeñando y distribuyendo de manera adecuada todas las funciones, eliminando cualquier tipo de problemas analizados en la investigación.
- Se puede concluir que sin una distribución adecuada de las actividades el personal difícilmente podrá contribuir a al logro de los objetivos de FEDICE, la fundación

será eficiente si sus actividades están distribuidas apropiadamente para cubrir las necesidades de cada puesto de trabajo.

- Los manuales de funciones se constituyen en herramientas necesarias para cualquier organización, ya que por medio de estos se logra la mayor eficiencia de los recursos sean humanos y financieros, por otro lado facilitan la realización y cumplimiento de las funciones asignadas a los colaboradores de la institución.
- La definición del puesto, las actividades, el conocimiento de los niveles de autoridad y las relaciones con otros puestos se evitaran conflictos dentro de la fundación.

7.01. Recomendaciones

- Se recomienda que toda empresa, organización o fundación por más pequeña o en tal caso que este en el mercado poco tiempo se debe tener un manual de funciones ya que es indispensable para el desarrollo de una empresa o fundación evitando problemas futuros y dificultades entre colaboradores tanto en el desempeño como en la convivencia diaria.
- Un manual de funciones facilita y ayuda en muchos sentidos como en el desempeño de cada colaborador de las distintas áreas existentes en la fundación, dando la importancia necesaria de sus actividades y el aporte que significa para la fundación; también ayuda a la selección el personal en caso que existiese una vacante disponible facilitando la inducción del personal a integrarse.

-
- Tener en cuenta el manual de funciones al momento de seleccionar personal y proporcionar a todos los miembros de la compañía información sobre las responsabilidades que tiene cada cargo.

 - Realizar las actualizaciones necesarias cambios, aumento u homologación de cargos en un tiempo determinado según lo que decida la fundación.

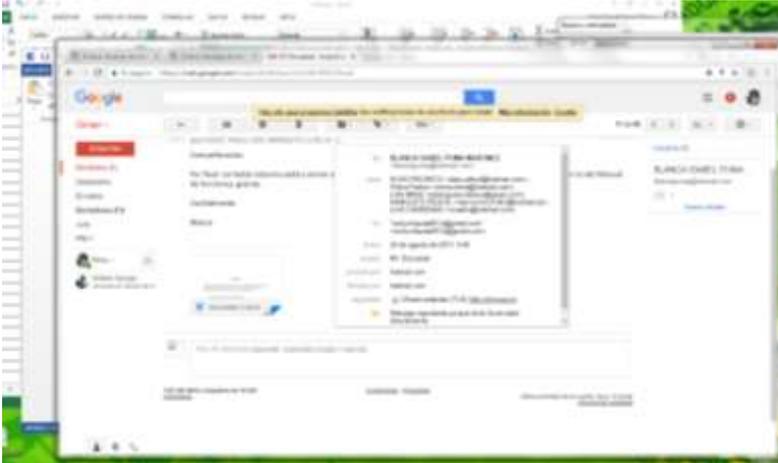
 - Capacitar y dar seguimiento sobre la implementación del manual de funciones e implementar un proceso de mejora continua del manual de funciones.

BIBLIOGRAFÍA

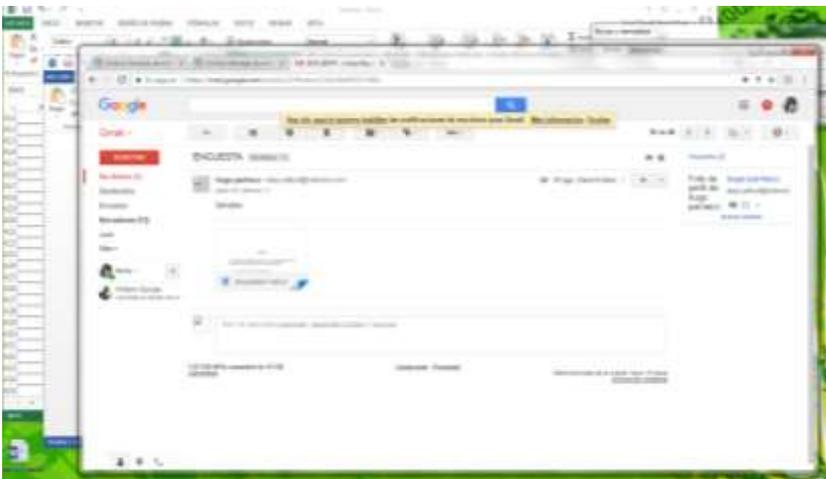
- Jonathan Zegarra. (24 de Noviembre de 2008). *Talento Humano* . Obtenido de Talento Humano :
https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=12&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwinhLG11dLVAhUCMSYKHdXxCicQFghnMAs&url=http%3A%2F%2Fhumans-talent.blogspot.com%2F2008%2F11%2Fmanual-de-organizacin-y-funciones.html&usg=AFQjCNFYvJn1NsQAkpo0Zvfm_0
- Álvarez M. (1996). *Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. Mexico: Panorama.
- Benalcázar Medina Diego Felipe, H. S. (2010). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE:
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/369/1/02%20ICO%20186%20TESIS.pdf>
- Buen Vivir PPlan Nacional 2013-2017*. (31 de Agosto de 2017). Obtenido de Buen Vivir PPlan Nacional 2013-2017: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-9.-garantizar-el-trabajo-digno-en-todas-sus-formas>
- Clasificaciones, E. d. (2016). *Tipos de investigación*. Obtenido de Tipos de investigación. : <http://www.tiposde.org/general/484-tipos-de-investigacion/http://www.tiposde.org/general/484-tipos-de-investigacion/>
- CODIGO DEL TRABAJO* . (26 de Septiembre de 2012). Obtenido de CODIGO DEL TRABAJO : http://cnel.gob.ec/lotaip/links_a2/codigo_trabajo.pdf
- Constituyente, A. (s.f.). *CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA* . Obtenido de CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA :
http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Continolo G. (1973). *El Archivo en la Organización Moderna* . Bilbao : Ediciones Deusto .
- FRANCO, M. A. (2014). *UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS*. Obtenido de UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6288/1/TESIS%20%20CARACTERIZAR%20LA%20ROTACION%20DE%20PERSONAL.docx>

-
- Herrera, I. V. (2002). *ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO*. Obtenido de ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO:
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4317/1/T-ESPEL-0289.pdf>
- Monterroso, H. E. (20 de Febrero de 2007). *Manuales administrativos*. Obtenido de Manuales administrativos: <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- Ramos, F. R. (20 de 04 de 2010). *Organización, métodos y sistemas*. Obtenido de Organización, métodos y sistemas:
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>

ANEXO



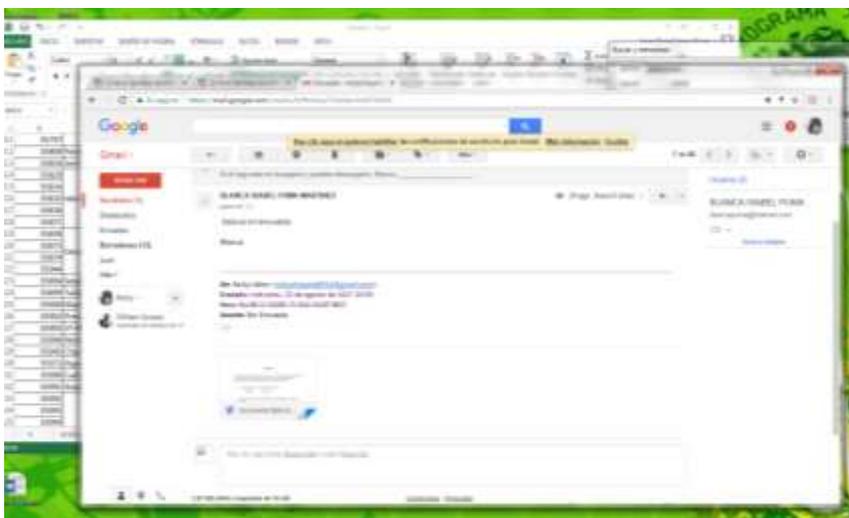
Anexo N°1 Envío de Encuesta A los colaboradores de FEDICE



Anexo N° 2 Respuesta de los Colaboradores



Anexo N° 3 Respuesta de los Colaboradores



Anexo N° 4 Respuesta de los Colaboradores