UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
INGENIERÍA DE SISTEMAS

TRABAJO MONOGRÁFICO PARA OPTAR AL TITULO DE

INGENIERO DE SISTEMAS

TITULO:

"PROPUESTA DE UN MANUAL DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO SALESIANO DON BOSCO EN EL MUNICIPIO DE MASAYA"

AUTOR:

Br. Marcos Antonio Jalinas Hernández **2016-0284U**

TUTOR:

Mba. Manuel Enrique Huete Castillo

Managua, Enero del 2023

DEDICATORIA

Dedicado especialmente a Dios que me dio la fortaleza para no caer ante los tropiezos presentados en el transcurso de la carrera y sobre todo por seguir luchando para culminar esta gran meta.

A mis padres Marco Antonio Jalinas Aguilar e Ileana Hernández Martínez los cuales me brindaron su gran apoyo incondicional, tiempo y motivación para no abandonar mis sueños.

A mis hermanas, amigos y demás familiares que dejaron su granito en este gran sueño, apoyándome, alentándome y animando cada parte de mí para lograr mis metas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fortaleza de llegar hasta el último punto de mi carrera, porque todos los días puso en mí la sabiduría, inteligencia, responsabilidad para elaborar cada tarea correspondiente a mi carrera.

Agradezco a mis padres por siempre estar a mi lado dándome apoyo, consejos y cada esfuerzo realizado para conseguir los recursos necesarios que la carrera demando, sobre todas las cosas ser la mayor parte de mi motivación para seguir adelante, y llegar a este gran logro que es la culminación de mi carrera.

A mi tutor Manuel Enrique Huete Castillo por brindarme su tiempo y apoyo durante el transcurso del presente trabajo.

Agradezco de igual manera al Colegio Salesiano Don Bosco, quienes confiaron en mí y me abrieron las puertas para poder realizar el trabajo monográfico con ellos.

Br. Marcos Antonio Jalinas Hernández.

Resumen ejecutivo

El presente trabajo monográfico muestra la propuesta de un Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco en el Municipio de Masaya esto con el fin de apoyar a la institución con un documento que respalde las actividades y/o funciones de los trabajadores, a su vez los coordinadores que rigen cada uno de los departamentos y quienes conforman estos mismos.

La presenta propuesta surgió a través de los problemas presentados en la institución como es la duplicidad de funciones que provoca discordias entre los trabajadores, desconocimiento de la estructura organizacional que radica específicamente quien es la persona a lo cual los trabajadores deben de dirigirse en caso de algún inconveniente, entre otros problemas que se fueron desglosando con las herramientas utilizadas como es la observación directa, encuestas y entrevistas.

Por otro lado, como punto inicial para la elaboración del Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco en el Municipio de Masaya se abarcó un diagnóstico para verificar como se encontraba la institución y en base a esto darle un seguimiento hacia donde debemos realizar las mejoras.

Una vez que se alcanzó los resultados del diagnóstico se procedió al Diseño Organizacional y Funcional del Colegio Salesiano Don Bosco que abarca una breve explicación de la creación de cada uno de los componentes que conformarán y que se implementarán en el Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco en el Municipio de Masaya ya que es el último paso a realizar por lo que conlleva toda la información necesaria para entrar en uso dentro la institución.

Índice

I. INTRODUCCIÓN 1
II. ANTECEDENTES 3
III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA 4
IV. OBJETIVOS 6
4.1. Objetivo General 6
4.2. Objetivo Específicos. 6
V. JUSTIFICACIÓN 7
VI. MARCO TEÓRICO 8
6.1. Diagnóstico de la situación actual. 8
6.2. Filosofía organizacional. 8
6.2.1. Misión. 9
6.2.2. Visión. 9
6.2.3. Objetivos Organizacionales. 9
6.2.4. Valores organizacionales. 10
6.3. Organigrama. 10
6.3.1. Clasificación de los Organigramas. 10
6.4. Organización. 11
6.4.1. Jerarquía de autoridad. 12
6.4.2. Funciones administrativas. 12
6.5. Manual de organización y funciones. 13
6.5.1. Antecedentes históricos. 13
6.5.2. Atribuciones 13
6.5.3. Estructura organizativa. 14
6.5.4. Requisitos de los cargos. 14
Capítulo I: Diagnóstico de la situación actual del Colegio Salesiano Don Bosco. 17
1.1. Misión 17
1.2. Visión 18
1.3. Valores 19
1.4. Organigrama 20
1.5. Requisitos de los cargos 23
1.6. Contratación del Personal 26
1.7. Manual Administrativos 28

1.6.1. Manual de Estructura Organizativa. 29
1.6.2. Manual de Funciones. 29
Capítulo II: Diseño organizacional y funcional del Colegio Salesiano Don Bosco. 33
1. Filosofía Organizacional 33
1.1. Misión Propuesta 33
1.2. Visión Propuesta 34
1.3. Valores 35
1.4. Objetivos Organizacionales 35
2. Estructura Organizativa 35
3. Contratación 38
4. Descripción y Análisis de Cargos 39
5. Plan de Capacitación. 41
Capítulo III: Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco. 47
I. Introducción 51
II. Marco Jurídico 51
III. Objetivo 51
IV. Alcance 52
V. Misión y Visión Propuesta 52
VI. Valores Propuesto 52
VII. Objetivos Organizacionales. 53
VIII. Organigrama Propuesto. 53
IX. Evaluación al Desempeño. 55
X. Fichas Ocupacionales. 57
VII. CONCLUSIÓN 80
VIII. RECOMENDACIONES 81
IX. BIBLIOGRAFIA 82
X. ANEXOS 84

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo monográfico se realizó en el Colegio Salesiano Don Bosco de la ciudad de Masaya. Este es un centro privado con un amplio historial académico.

Desde su fundación el Colegio Salesiano Don Bosco del municipio de Masaya, ha venido desarrollando sus labores de forma bastante empírica, dado que nunca han sido establecidas de manera formal las diferentes tareas y funciones que el personal realiza, lo cual ha limitado significativamente el cumplimiento de las metas establecidas por la dirección del centro, ya que, existe duplicidad de funciones, lo cual provoca inconformidad, desmotivación y, por ende, discordia entre ellos. Aunado a lo anterior, la estructura organizativa es un tanto difusa, ya que no se ha realizado un organigrama oficial para esta organización.

Para este trabajo y basado en lo antes expuesto, se identificó como situación problémica lo siguiente: conflictos organizativos y funcionales en las unidades administrativas y operacionales del Colegio Salesiano de la ciudad de Masaya.

Por lo cual, a través de las herramientas utilizadas como las entrevistas, encuestas y observación directa, se consideró como objetivo general, el siguiente: “Proponer un manual de estructura organizativa y de funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco en el municipio de Masaya”, siendo su campo de acción los cargos existentes en dicho centro de estudios, ya que se hará una revisión y documentación de cada uno de los mismo.

El primer capítulo de este trabajo monográfico comprende el análisis sobre la situación actual de la estructura organizativa y las funciones derivadas de cada uno de los cargos que en ella se reflejan, añadiendo a su vez las consistencias entre ellos mismos.

En el segundo capítulo se abordará todo lo concerniente a la estructura organizativa de la organización.

Finalmente, en el tercer capítulo, se mostrará todo lo referente a la derivación de funciones, según lo que corresponda a cada cargo, considerando a la vez los requerimientos de los mismos, en función de los factores y subfactores estándar

internacionalmente. Ellos son habilidad (educación, experiencia, iniciativa e ingenio), esfuerzo (físico y mental), responsabilidad en (producto, maquinaria y equipos, el trabajo de los demás, en la seguridad de los demás) y condiciones de trabajo (ambiente de trabajo y riesgo).

II. ANTECEDENTES

El Colegio Salesiano Don Bosco del municipio de Masaya es una institución privada que se dedica a la educación de niños y jóvenes desde el año 1926, por lo cual, cada año recibe alrededor de 720 alumnos de primaria y secundaria. Es una institución que ha estado trabajando sin ningún estudio previo relacionados con la elaboración de los manuales administrativos, mucho menos con una documentación que sirviera de apoyo a la realización de estos, lo que conllevo que la dirección se motivará en realizar el estudio de manuales administrativos con el fin de mejorar la efectividad de las operaciones.

Mediante la entrevista al director general comentaba que para el año 2,019 el colegio contaba alrededor de 35 puestos de trabajo, pero con los sucesos transcurridos en el año 2,020 debido a la pandemia hubo despidos de personal, por lo cual actualmente en el año 2022 existen 28 puestos de trabajos, ya que ciertas funcionalidades en el Colegio no se están realizando, evitando el riesgo de contagios. Esto provoca que en ciertas áreas específicamente en la de mantenimiento, sea presidida por otras personas de la misma área.

Se indagó mediante una entrevista con el director general que las tareas realizadas son de manera empírica ya que el personal se rige por la experiencia propia que han obtenido conforme ha transcurrido el tiempo, lo cual ha limitado que ciertas metas establecidas por la dirección no logren cumplirse.

La manera en cómo han tratado de resolver la problemática es asignando a una persona responsable en cada área de trabajo la cual dirige al personal a las funciones correspondientes que debe realizar, por ende, la persona responsable desatiende sus funciones principales.

III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA

Para el planteamiento de la situación problémica se utilizó las herramientas de observación directa y entrevista al director general e igual a los trabajadores donde se proporcionó información relevante para poder determinar cuál es el conflicto que se presenta en el Colegio Salesiano Don Bosco en el municipio de Masaya por lo cual como primer punto dentro de la información proporcionada del director general se conoció que con el transcurso del tiempo las tareas administrativas y operativas se han transformado en "hábitos", los cuales interfieren en el desarrollo y crecimiento de la Institución, esto provoca que los trabajadores se sientan desmotivados al no cumplir las metas internas e externas de la institución.

El director general señalaba que uno de sus coordinadores posee múltiples roles dentro de la Institución ya que el asume la responsabilidad de los otros trabajadores, debido al desconocimiento de sus funciones lo que provoca que el coordinador contenga exceso de trabajo, provoque atraso en las tareas asignadas que afecte en su desempeño laboral y sobre todo desgaste de energía personal por exceso de trabajo.

Por otro lado, al observar y tener una entrevista con los trabajadores estos comentaban que existe un desconocimiento en la estructura jerárquica debido a que ciertos trabajadores son nuevos y provoca que exista una comunicación pobre al momento de transmitir una información importante ya que se adquiere una información completamente diferente.

A su vez, retomando lo anterior esto afecta en la parte de innovación ya que al mantener una información errónea el conducto para nuevas ideas no existe, lo cual como consecuencia los trabajadores que vienen con nuevas ideas pueden mantenerlas o bien llevarlas a otra institución ya que la idea nunca llega a la fuente adecuada.

Mediante la observación directa y realizando consultas al director general se percató que estos no contenían fichas ocupacionales o los cargos descritos por cada trabajador, ya que estos no estaban bajo documentos sino que era de forma verbal, por lo cual esto afecta a los trabajadores no solamente en su contratación sino también en el respaldo que contengan ellos de su fecha de inicio dentro de la institución, en el desempeño

laboral, en la inducción de un personal nuevo, o bien dentro del procesamiento de reclutamiento en la institución.

Basado en todo lo anterior, la situación problémica que se pretende resolver mediante este trabajo monográfico, específicamente se logró definir así: **“Conflictos Organizativos y Funcionales en las unidades Administrativas y Operacionales del Colegio Salesiano de la ciudad de Masaya”.**

IV. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General.

Proponer un Manual de Estructura Organizativa y de funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco en el municipio de Masaya.

4.2. Objetivo Específicos.

- Analizar la situación actual de la estructura organizativa en el Colegio Salesiano Don Bosco de Masaya.

- Estudiar la consistencia entre los cargos reflejados en la estructura organizativa actual y las funciones derivadas de cada cargo.

- Elaborar una propuesta de estructura organizativa, con los soportes administrativos y jurídicos pertinentes a cada cargo.

- Actualizar las funciones generales y específicas correspondientes a cada cargo de la estructura organizativa, sobre la base de los requerimientos de estos y los factores y subfactores estándar utilizados internacionalmente.

V. JUSTIFICACIÓN

Al implementar la “Propuesta de un Manual de estructura organizativa y de funciones para el Colegio Salesiano en el Municipio de Masaya”, se obtendrá un gran beneficio desde el punto de vista del mejoramiento en el desempeño laboral, lo cual se verá reflejado tanto en la prestación de un mejor servicio educativo a la comunidad, como en la comunicación interna entre los trabajadores.

El hecho de contar con normas estructurales y funcionales, permite asegurar que existirá un mejor ambiente de trabajo, lo cual es una mayor motivación para los colaboradores y la obtención de mejores resultados en el cumplimiento de las metas establecidas por la dirección del centro.

Las tareas repetitivas que antes se ejecutaban, creando conflictos entre los empleados van a desaparecer, dado que cada uno de ellos estarán totalmente claro de sus funciones y responsabilidades y los límites que imponen las reglamentaciones establecidas por la dirección, con lo cual, el ambiente de trabajo y la cultura de la organización se verán fortalecidos.

Dentro de los beneficios de establecer este manual están los siguientes:

- Reducir inconformidades entre el personal.
- Servir de base para la capacitación del personal.
- Determinar las responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- Dejar en claro el grado de autoridad de los diversos niveles organizativos.

VI. MARCO TEÓRICO

6.1. Diagnóstico de la situación actual.

“El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y consiste en recopilar y tratar información relevante de la empresa con el fin de comprender su funcionamiento, así como poder identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización” (Progressa Lean, 2014).

El diagnóstico organizacional se divide en dos perspectivas principales, una funcional y otra cultural, cada una con sus propios objetivos, métodos y técnicas. Son complementarias entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico:

- Diagnóstico funcional: Examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización, y la innovación.
- Diagnóstico cultural: Es una sucesión de acciones cuya finalidad es descubrir los valores y principios básicos de una organización, el grado en que éstos son conocidos y compartidos por sus miembros y la congruencia que guardan con el comportamiento organizacional. (Meza, 2022)

En el presente trabajo se utilizará el diagnóstico funcional debido a que este abarca la estructura de la organización, la comunicación, la innovación, y como se siente el personal dentro de la institución, y como técnicas aplicables que incluye este diagnóstico son los cuestionarios y entrevistas, las cuales van incluidas dentro de nuestra investigación para encontrar la solución principal ante los sucesos presentados en la institución.

6.2. Filosofía organizacional.

“La filosofía organizacional se refiere al conjunto de ideas que se plantean con el fin de establecer la misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de una organización o empresa” (Organizacional, 2019).

En el presente trabajo, la filosofía organizacional es un elemento de gran importancia para la Institución ya que define cada uno de los elementos importantes que serán usados.

6.2.1. Misión.

“La misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser” (Morales, 2015, p. 1).

Al no contar con una misión, las preguntas siguientes servirá de base para contemplar la realización de la misión del Colegio Salesiano Don Bosco de Masaya como:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Dónde lo hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?

6.2.2. Visión.

“La visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro” (Ucha, 2016, p. 1).

En el presente trabajo, la visión servirá de base para definir a futuro la imagen de la organización, por lo cual las preguntas a realizarse son:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro colegio?
- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué formaremos en el futuro?

6.2.3. Objetivos Organizacionales.

“Los objetivos organizacionales son las situaciones deseadas que toda empresa procura alcanzar en las distintas áreas que la componen o que resultan de su interés, y que

concretan el deseo contenido en su misión y visión a través de metas alcanzables" (Raffino, 2020, p.1).

En el trabajo actual, se formularan objetivos organizacionales con el fin de promover el crecimiento de la Institución.

6.2.4. Valores organizacionales.

"Los valores organizacionales son cualidades, virtudes y principios que emplea un grupo de trabajo para conservar un ambiente pacífico, agradable, respetuoso y eficaz" (Enciclopedia Económica, 2019).

En el presente trabajo, los valores organizacionales definirán el compromiso del Colegio Salesiano Don Bosco con sus trabajadores, padres de familias y estudiantes.

6.3. Organigrama.

La Real Academia Española define el organigrama como "la representación gráfica de la estructura de una empresa o de una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas" (Organigrama, 2020).

Para lograr las interacciones existentes entre cada área de trabajo, se debe comprender la jerarquía de mando, los niveles de subordinación y coordinación para lograr un efecto sinérgico o de conjunto. Para coadyuvar a dicha compresión, generalmente se establece un organigrama de la organización.

6.3.1. Clasificación de los Organigramas.

De acuerdo a su disposición gráfica, los organigramas se adaptan al tipo de sistema organizativo que intentan representar entre los cuales tenemos:

- Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma

escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.

- Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

- Mixtos: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

- De bloque: Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

- Circulares: En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, ósea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. (Thompson, 2017)

En este caso, el organigrama a utilizar es el mixto para reflejar la tendencia actual, que va desde la verticalidad hacia la horizontalidad, es decir plasmar la estructura de la institución lo más cercano a la realidad.

6.4. Organización.

“La palabra organización se conoce como la **forma como se dispone un sistema para lograr los resultados deseado”** (Organización, 2018, p. 1).

La organización de interés en este caso es el Colegio Salesiano de la ciudad de Masaya, y los procesos que se deben desarrollar son aquellos propios de la actividad administrativa y académica en el mismo. Para que estos se cumplan de forma ordenada

y se alcancen las metas, cada individuo dentro de dicha organización debe estar completamente claro de la posición que ocupa dentro de ella, las interacciones existentes entre cada área, así como entre cargos y más aún, entre cada uno de los colaboradores que laboran ahí. Debe comprender la jerarquía de mando, los niveles de subordinación y coordinación para lograr un efecto sinérgico o de conjunto.

6.4.1. Jerarquía de autoridad.

La jerarquía de autoridad, según Wolters Kluwer es “la manera en que la organización implementa el mecanismo de coordinación conocido como supervisión directa” (Kluwer, n.d.).

Ligado a la organización, en este caso, el Colegio Salesiano, se establecerán las funciones administrativas que se deben realizar en este y para ello, se debe establecer la jerarquía de autoridad en el mismo, a fin de que cada miembro de la organización conozca claramente lo que debe hacer cotidianamente para el cumplimiento de los objetivos de la misma, así como los niveles de mando y subordinación para el cumplimiento de sus responsabilidades individuales y colectivas.

6.4.2. Funciones administrativas.

Las funciones administrativas, según Sánchez Galán, son “**las tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a ellas hacia sus distintos órganos”** (Galán, 2020)**.**

Evidentemente que para todo esto, se deben implementar normas y controles administrativos de manera estándar, es decir, que todo el mundo comprenda y obedezca al pie de la letra, desde el cargo superior hasta el inferior, enfocados en un solo sentido, es decir, hacia el cumplimiento de cada una de las funciones administrativas que se derivan de ellos dentro de la estructura organizacional.

6.5. Manual de organización y funciones.

“El manual de organización y funciones es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal” (Manual de Organización y Funciones, 2016).

En este trabajo se establecerán los controles administrativos y académicos que se deben llevar a cabo en cada nivel de la estructura administrativa y académica. Dado que no se pueden hacer de forma dispersa, se elaborará un Manual de Organización y Funciones que permita contemplar todos estos aspectos y que se haya dispuesto para cada empleado.

6.5.1. Antecedentes históricos.

“Un antecedente histórico es una situación o hecho que se ha producido en el pasado y que es similar a un elemento cultural presente, y que puede, o no, ser causa de este” (Antecedentes, 2020).

Dado que el colegio salesiano forma parte de la orden religiosa, se analizará sus orígenes y trascendencia desde su fundación hasta la época moderna.

6.5.2. Atribuciones

Con respecto a las atribuciones, la Real Academia Española, la define así: “facultad o competencia para hacer algo que tiene una persona en función de su cargo o de su empleo” (Atribución, n.d.).

Evidentemente que dicha facultad tiene necesariamente una base jurídica, independientemente que se trate de una organización pública o privada. Para establecer esas atribuciones se revisará en este trabajo el origen y alcance de las atribuciones de cada cargo, en función de la Escritura de Constitución del Colegio Salesiano, así como, de los Estatutos y otro tipo de documentación legal que les respalde para operar en Nicaragua, dentro del marco establecido por las leyes nacionales.

Finalmente, en lo concerniente a los aspectos jurídicos del manual de organización y funciones propiamente dicho, se tomará en cuenta la legislación laboral vigente en Nicaragua, tal como la Constitución Política, la ley 185, Código del Trabajo y sus reformas, la ley de derechos laborales adquiridos, los reglamentos internos, así como los expedientes laborales, para efectos de revisar la legalidad en cuanto a la apertura de cargos, nombramientos de empleados y contrataciones.

6.5.3. Estructura organizativa.

Se dice que la estructura orgánica es “la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas adscritas a una dependencia o entidad o a los órganos administrativos de una unidad administrativa” (Guía para la elaboración de manuales de organización, n.d., p. 12).

Para realizar esta descripción se realizará entonces una codificación de las áreas administrativas y funcionales, así como de los cargos respectivos, de manera consistente con lo que se establezca en el organigrama respectivo.

6.5.4. Requisitos de los cargos.

Los requisitos de los cargos son todas aquellas competencias y talentos que este requiere para que se realicen correctamente las funciones contenidas en él. Un cargo según Rafael Ballivian, citando a Bryan Livy, es “la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama” (Ballivian, 2020).

Dentro de la formación de los requisitos se debe de tomar en cuenta la descripción y análisis del cargo, donde se podría decir que “la descripción de cargo no es más que enumerar detalladamente las tareas y responsabilidades que conforman al mismo y de esta manera diferenciar un cargo de los otros” y el análisis del cargo “es la especificación de las cualidades que debe tener el factor externo al cargo como tal, este análisis debe incluir:

- Requisitos intelectuales.

- Requisitos Físicos.
- Responsabilidades implícitas.
- Condiciones de Trabajo” (Consultas Gerencias y Gestión, 2015).

Una vez mencionado lo anterior los requisitos que se tomará en cuenta en este trabajo monográfico, son los estándares utilizados a nivel internacional. En este caso, habilidad (educación, experiencia, iniciativa e ingenio), esfuerzo (físico y mental), responsabilidad en (producto, maquinaria y equipos, el trabajo de los demás, en la seguridad de los demás) y condiciones de trabajo (ambiente de trabajo y riesgo).

SALESIANOS
MASAYA

Capítulo I:

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL COLEGIO SALESIANO DON BOSCO.

Masaya, Nicaragua 2022

Capítulo I: Diagnóstico de la situación actual del Colegio Salesiano Don Bosco.

En este capítulo se presenta el diagnóstico de la situación actual con referencia a varios aspectos como son: la filosofía organizacional, estructura organizativa, descripción de cargos y funciones, entre otros. Algunas de estas problemáticas como lo son la duplicidad de funciones, el desconocimiento de la estructura organizativa y de las funciones provoca que dentro de la institución exista un mal funcionamiento en la parte administrativa y operacional.

A medida que se vaya mostrando cada uno de los aspectos de la situación actual del Colegio Salesiano Don Bosco está servirá de base para la recopilación de datos y realizar un análisis exhaustivo de las consecuencias que esto puede provocar.

1.1. Misión

En lo que respecta a la misión del Colegio Salesiano Don Bosco, los resultados obtenidos del formato de recolección de datos (Anexos II) específicamente de la pregunta ¿Cuenta la institución con una Misión?, da como resultado que el 74% de los trabajadores expresa que sí existe una misión a pesar que no está documentada los cuales ellos la perciben de la siguiente manera: “Somos una institución dedicados a formar de manera integral educando a niños y jóvenes del municipio de Masaya”. Por otro parte, el 26% de los entrevistados, consideran que no hay misión debido a que no existe una documentación donde se les indique de que trata esta misma.

Dentro del análisis basado en los datos obtenidos por las entrevistas y lo observado se determina que la institución al no fijar una misión o documentarla provoca problemas internos, ya que los trabajadores no comparten metas ni objetivos en común solo trabajan por trabajar y esto afecta notablemente a la productividad de la organización, por lo cual una institución debe tener una misión clara y concisa para que todos los trabajadores tengan competencias y un alto grado de eficacia para lograr los objetivos planteados.

Dentro de la propuesta se elaborará una misión donde se tendrá de base la definición presentada por los trabajadores.

1.2. Visión

Al igual que la misión siempre del formato de recolección de datos (Anexos II) se obtuvieron los resultados para la visión, de igual forma se procede para lo demás aspectos que se tomarán en cuenta. La pregunta que se utiliza en este punto es: ¿Cuenta la institución con una Visión? donde el resultado es que el 74% de los trabajadores que participaron en las entrevistas reflejan que sí existe la visión a pesar que no exista nada escrito y lo definen de la siguiente manera: “Pretendemos ser una institución unida que ofrezca servicios educativos de calidad”. Por otro lado, a través de la observación directa (Anexos I) se percató que algunos trabajadores están comprometidos con dar respuestas oportunas a los padres de familia y estudiantes con la confianza que siempre han demostrado como institución, como a su vez la imagen deseada a futuro.

Por otro parte, el 26% de los entrevistados, desconocen la imagen que se pretende dar con la institución, debido a que nunca se le has indicado o son personal nuevo, ya que no está la documentación donde se les especifique ciertas generalidades de la institución.

Partiendo de lo observado y los resultados obtenidos con anterioridad el análisis se basa en la falta de visión que afecta directamente en la estructura organizativa por lo que, si no hay una dirección proporcionada por los miembros de la institución, los trabajadores pueden carecer de motivación y ser improductivos e incluso esto mismo hace que los nuevos miembros que se unan a la institución tomen el mismo camino y no hagan la diferencia.

No obstante, no solo afecta a los trabajadores sino también a la institución ya que no hay claridad en las decisiones que se deben tomar. La incapacidad de tomar decisiones de hacia donde la institución pretende ir puede ocasionar que se vuelva ineficiente y causar incluso ansiedad entre los trabajadores.

Por ende, como propuesta se elaborará una visión con el fin de que todos los trabajadores tenga conocimiento de estos y los pongan en prácticas.

1.3. Valores

La pregunta correspondiente a este punto es: ¿Cuenta la institución con Valores? (Anexos II), donde el 100% de los trabajadores están de acuerdo que existe los valores dentro de la institución y que son puestos en prácticas los cuáles son la responsabilidad, solidaridad, trabajo en equipo, que los identifica como personas. A través de la observación directa (Anexos I), se percató que los trabajadores emplean los valores en las aulas de clases a sus estudiantes, el trabajo en equipo mediante las distintas actividades que estos mismas realizan, el respeto a los padres de familia y sobre todo siguiendo los pasos de Don Bosco: “Buenos cristianos y honrados ciudadanos”.

El análisis es basado sobre los resultados y observado dentro de la institución donde los valores dentro de la institución que hacen referencia a aquellos principios éticos y profesionales que desean mostrar ante lo demás, ya que tanto los estudiantes, docentes y sobre todo los coordinadores mantienen en claro la imagen que pretenden proyectar ya que sí no tuvieran valores bien definidos, es muy probable que se proyecte una imagen errónea y los trabajadores se confundan provocando de manera negativa la credibilidad.

Por otro lado, uno de los problemas presentados es el hecho de que estos valores no están documentados y sobre todo definidos por el simple hecho de que están puesto en práctica lo que provoca que no exista un respaldo de esto mismo para futuras contrataciones, por lo cual dentro de la propuesta se reflejará cuáles son los valores presentados en la institución y su definición de estos mismo.

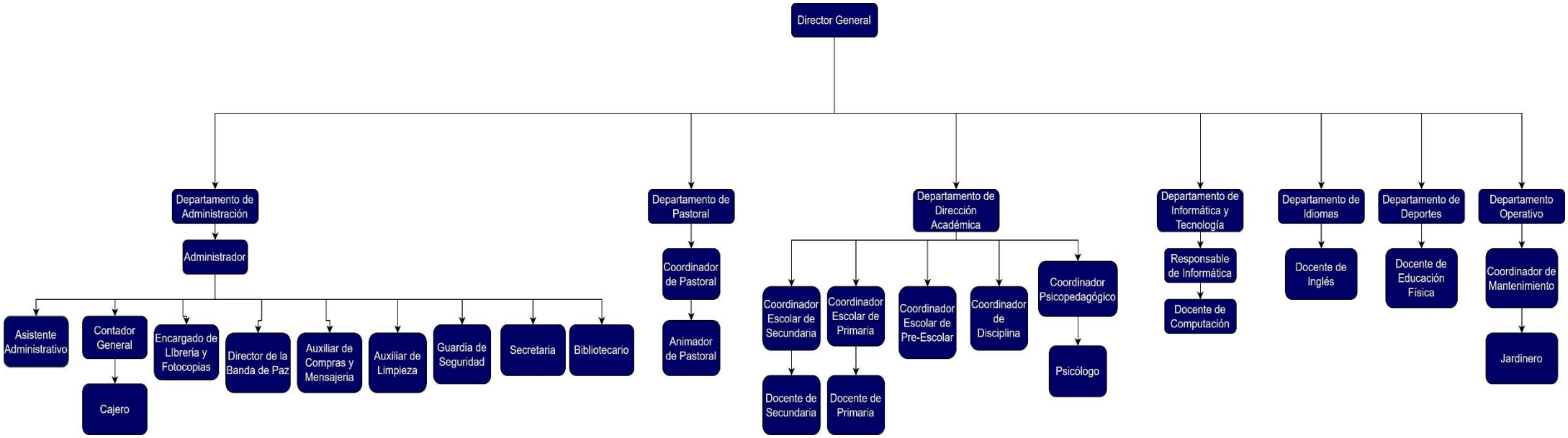
1.4. Organigrama

Con respecto al organigrama se realizó esta pregunta: ¿Cuenta la institución con un organigrama? (Anexos II), donde el 35% de los entrevistados conocen cómo está estructurada la institución desde el punto de vista físico, basado en el funcionamiento real de la organización. Muchos de ellos laboran en este lugar desde hace varios años. No obstante, un 65% de los trabajadores de menos antigüedad afirman no conocer dicha estructuración ya que al ser personal altamente nuevo desconocen el medio de comunicación donde ellos deben de dirigirse al momento de alguna problemática.

Mediante la observación directa (Anexos I) y la revisión documental, se constató que el Colegio Salesiano Don Bosco no posee un organigrama formal establecido, que refleje ordenamiento jerárquico de los cargos de la organización. El director del colegio asigna las actividades correspondientes a cada uno de los trabajadores según las funciones para la que fueran contratadas. Esto provoca que los trabajadores no tengan claridad al momento de identificar las interrelaciones entre las áreas y dificulten el cumplimiento de sus labores.

Por lo cual a manera de visualización se encontró los resultados de la estructura organizativa de esta manera a través de lo observado en el Colegio Salesiano Don Bosco por lo cual el organigrama (Gráfico 1) es una representación gráfica no oficial donde el director general nos brinda un indicio de donde existen ciertas problemáticas en la cadena de mando ya que cierto personal de la institución debe de ser trasladado a otro departamento de la empresa debido a ciertas funcionalidades que estos ejercen, ya que su jefe inmediato se encuentra en otro departamento.

Gráfico 1: *Estructura organizacional del Colegio Salesiano Don Bosco.*



Fuente: *Elaboración propia*

Partiendo de los resultados obtenidos de las entrevistas a los trabajadores y de la observación directa, se dará inicio al análisis del organigrama que es el punto importante en toda organización ya que señala qué debe hacer cada integrante de la institución, así como la relación entre los departamentos. Varios de los puntos a presentar a continuación son algunas áreas donde el Colegio Salesiano Don Bosco presenta problemáticas como, por ejemplo:

- **Las relaciones de autoridad y coordinación:** Dentro de este esquema existe un déficit ya que cierta información suele estar errónea al momento de comunicarse por una mala estructura organizativa lo que provoca pérdida de tiempo ya que sí las actividades no se hacen debidamente, se debe inicializar nuevamente el proceso, por lo cual se está utilizando el doble o triple de tiempo para realizar una misma tarea, esto en pocas palabras se traduce a falta de productividad.
- **Desglose de Funciones:** Los organigramas ayudan a dejar claro las funciones de cada empleado y departamento, por lo cual dentro del Colegio Salesiano Don Bosco presenta un problema grave y es el hecho de que no cuenta con una Manual de Funciones y sobre todo no tienen plasmado cuál es su estructura organizativa ya que el organigrama prácticamente es el reflejo de la estructuración diseñada para lograr el mayor rendimiento de la institución.
- **Eficiencia:** A través de lo observado uno de los puntos que también está débil es la parte de reportar problemas entre el trabajador y el coordinador ya que cuando un trabajador comunica a su coordinador, el coordinador no tiene la oportunidad para corregir el problema, por lo cual el caso es trasladado al director general que sí bien es cierto está familiarizado con corregir los problemas, pero a su vez el cuenta con sus responsabilidades. Resulta más eficiente que las quejas sean dirigidas al coordinador inmediato que es el nivel más bajo en lugar de escalar el problema a un nivel superior.

El último punto a tomar en cuenta dentro de este análisis es el organigrama reflejado en el Gráfico 1 que aparentemente ciertos cargos como es la Secretaria y el Bibliotecario están sujetos al Administrador ya que el director general los asigno de esa manera, por ende, se le consultó las funcionalidades de cada uno de ellos para verificar si realmente

esos cargos pertenecen a ese departamento donde se llegó a la conclusión que existe un fallo en la consistencia entre las funciones y la estructura organizativa por lo cual dentro de la propuesta se hará el cambio pertinente al departamento correspondiente.

Otro movimiento a realizar será el Departamento de Idiomas y Deportes ya que estos mismos pertenecen al Departamento de Dirección Académica lo cual serán agregados los cambios dentro de la propuesta.

Cabe destacar que la creación de un organigrama es fundamental para un correcto y eficiente funcionamiento de la institución. Esto permite saber a cada uno de los empleados, cuáles son sus funciones, quienes son sus mandos y el grado de responsabilidad.

1.5. Requisitos de los cargos

Mediante la aplicación del instrumento de observación directa (Anexos I) y el formato de recolección de datos (Anexos II) se obtuvo la cantidad de departamentos, nombre del cargo y cantidad de personas, las cuales son reflejadas en la siguiente tabla:

Tabla 1: Lista de Cargos Actuales

Colegio Salesiano Don Bosco Masaya			
No	**Departamento**	**Nombre de Cargos**	**Cantidad de Personas**
1	Dirección General	Director	1
2	Administración	(Administrador)	1
3	Administración	Bibliotecario	1
4	Administración	Asistente Administrativo	1
5	Administración	Contador General	1
6	Administración	Secretaria-Registro Académico	1
7	Administración	Cajero	1
8	Administración	Encargado de Librería y Fotocopias	1

9	Administración	Director de la Banda de Paz	1
10	Administración	Auxiliar de Compras y Mensajería	1
11	Administración	Guardia de Seguridad	1
12	Administración	Auxiliar de Limpieza	4
13	Pastoral	Coordinador Pastoral	1
14	Pastoral	Animador de Pastoral	1
15	Dirección Académica	Coordinador Escolar Secundaria	1
16	Dirección Académica	Coordinador Escolar Primaria	1
17	Dirección Académica	Coordinador Pre-Escolar	1
18	Dirección Académica	Coordinador de Disciplina	1
19	Dirección Académica	Coordinador Psicopedagógico	1
20	Dirección Académica	Psicólogo	1
21	Dirección Académica	Docente de Secundaria	5
22	Dirección Académica	Docente de Primaria	18
23	Informática y Tecnología	Responsable de Informática	1
24	Informática y Tecnología	Docente de Computación	1
25	Idiomas	Docente de Inglés	1
26	Deportes	Docente de Educación Física	1

27	Operativo	Coordinador de Mantenimiento	1
28	Operativo	Jardinero	3
	Total de Departamentos	**Total de Cargos**	**Total de Trabajadores**
	8	**28**	**54**

Fuente: *Elaboración propia*

La Tabla 8 es el reflejo de las preguntas 5 y 6 (Anexos II) donde representa la cantidad de trabajadores que hay en la actualidad con un total de 54 trabajadores, 28 cargos y 8 departamentos los cuales según el director general son suficientes para cumplir con los servicios que actualmente se están brindando. Anteriormente en el organigrama se presentó como está estructurado físicamente el colegio y aquí se reafirma los departamentos con cada uno de los cargos existente, dichos cargos son nombrados por las funciones que desempeñan dentro de la institución, por ende, la parte organizacional y funcional deben ir de la mano, ya que ambas se complementan para llegar a alcanzar los objetivos propuestos dentro de la institución.

Por otro lado, se consultó a los trabajadores la existencia de alguna documentación o registro de cómo se realizaba el nombramiento de un cargo nuevo, lo cual se obtuvo como resultado de la pregunta ¿Cuenta la institución con alguna documentación que respalde el nombramiento de los trabajadores? (Anexos II) es que el 100% de los trabajadores explican o dan a conocer que no existe un respaldo de cómo se ejerce el nombramiento de un trabajador. El director general comentaba que el nombramiento surge a través de la necesidad que presenten en ese momento lo cual lo define el consejo académico para que estos sean incluidos en el presupuesto para posteriormente realizarse los pasos de la solicitud para el puesto.

Dentro de este mismo punto a manera de análisis se observa que el Colegio Salesiano Don Bosco no cuenta con un formato para el nombramiento de un cargo por motivos de que todo es realizado de forma verbal esto afecta directamente al momento de la promoción de un trabajador a otro puesto ya que posiblemente no este aperturado o

documentado e inclusive puede radicar en un mal manejo de la información que podrá llegar a ocasionar cargos legales por no presentar una base de esto.

Por ende, se realizará dentro de la propuesta un formato de la estructuración que debe de contener este mismo, para que la institución logre dar seguimiento a futuros trabajadores.

1.6. Contratación del Personal

Dentro de la entrevista realizada al director general aseguraba que los trabajadores no firman ningún contrato escrito que todo es de manera verbal, lo cual trabajar en tales condiciones puede contraer algunas consecuencias legales y a su vez problemas internos con los trabajadores.

De igual forma se les consultó a los trabajadores: ¿Cuenta la institución con un formato de contratación al personal? (Anexos II) donde el 100% de los trabajadores comentan que no han firmado un contrato esto es debido a que la institución toma los Curriculum Vitae de cada persona que aplique a la vacante, estos son revisado por el encargado de cada departamento y elige el que sea mejor para el puesto, posteriormente pasan por una prueba para luego tener la entrevista con el director donde es realizado el acuerdo de manera verbal. Una vez finalizada la entrevista se respalda los documentos de las personas que fueron aprobadas para proceder a su respectiva capacitación.

Dentro de este análisis se toma en cuenta los resultados obtenidos y lo percibido en la institución donde se abarca 4 puntos muy importantes los cuales son:

- **Contratación:** Como primer punto se toma en cuenta la parte de que los trabajadores cuentan con una contratación verbal que incluso puede perjudicar en la validez de los derechos y obligaciones de cada uno de las partes ya que no existe un documento, además de que no pueden reclamar por su salario cuando la institución deje de pagar lo pactado ya que carece de pruebas válidas con las que se pueda demostrar que no se pagó por los servicios prestados e inclusive el no contar con un contrato escrito puede perjudicar a la empresa al momento de una inspección por parte del estado dado que según el Artículo 24 del Código de

Trabajo capítulo II: Formas o Tipos de Trabajo, indica que: “El contrato de trabajo puede celebrarse verbalmente cuando se refiera: Al trabajo en el campo, al servicio doméstico y a los trabajos temporales u ocasionales que no excedan de diez días”.

Retomando la cita anterior nos da a entender que en este caso inclusive no aplica un contrato verbal ya que la mayoría de los trabajadores siendo nuevos o antiguos dentro de este colegio deben contar con al menos una constancia donde se estipule el salario a devengar, la fecha de inicio y la relación de trabajo que existe entre la institución y el trabajador.

- **Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal:** A través de la entrevista con los coordinadores y el director general comentan que comúnmente en este colegio cometen algún error en la selección del personal ya que algunos candidatos suelen tomar mucho tiempo superar la curva de aprendizaje lo que implica un retraso en el cumplimiento de objetivos, baja productividad, repetición de algunas tareas que incluso a manera global dentro de la institución provoca un retraso en sus metas a corto y largo plazo.
- **Inducción y Entrenamiento del Personal**: Punto muy importante que se observó dentro del Colegio Salesiano Don Bosco es que existe un fallo al momento del entrenamiento o capacitación al personal, debido a que no realiza este tipo de gestiones por la falta de tiempo ya que gestionan otros tipos de actividades dentro de la institución como por ejemplo tardeadas, misas, entre otras cosas lo que provoca que exista menos probabilidades de completar las tareas de forma rápida y con eficacia. Además, esto mismo puede provocar un ambiente de conflicto, confusión entre el personal de mayor antigüedad hacia los nuevos empleados por el hecho de las actualizaciones de las tareas asignadas por lo que no están claramente establecidas.

  Añadiendo también del Artículo 30 del Código de Trabajo Capítulo III: De la Capacitación, Traslados y Promociones, indica que: “Las empresas, en coordinación con las organizaciones de los trabajadores, fomentarán, realizarán actividades y programas periódicos de capacitación para ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores, y en los mismos se

garantizará la participación de varones y mujeres. La capacitación sistemática deberá garantizarse al trabajador en casos de cierre temporal del centro de trabajo motivado por cambios tecnológicos de los mismos".

Partiendo incluso de lo anterior mencionado podemos deducir que en la ley es exigido incluso que los trabajadores nuevos y/o viejos logren tomar sus capacitaciones para mantenerse actualizados de las modificaciones que se vayan realizando en la institución.

- **Evaluación al Desempeño del Personal:** Como último punto la evaluación al desempeño no es realizado en el Colegio Salesiano Don Bosco es decir que no existe un encuentro entre los coordinadores y su personal bajo su mando o viceversa el director general con su personal al mando que en este caso seria los coordinadores donde logren discutir acerca de los logros y actividades en particular que lograron realizar con eficacia, lo que provoca que al no existir una retroalimentación oportuna, suelen repetir errores o desviarse de las metas establecidas sin tener la posibilidad de reorientar el camino e incluso puede provocar que exista una falta de confianza en el personal.

Por lo cual para mitigar estos tipos de inconvenientes se realizará un formato de contratación, un plan de capacitación, un formato de evaluación al desempeño y sobre todo la parte de selección al personal el cual se basa en las fichas ocupacionales para verificar las funciones que se busca en el perfil del trabajador.

1.7. Manual Administrativos.

Mediante la entrevista realizadas a los trabajadores de la siguiente pregunta: ¿Cuenta con Manuales Administrativos? (Anexos II) se obtuvo que el 100% de los trabajadores explicaban que en el Colegio Salesiano Don Bosco no ha desarrollado ninguna clase de manuales administrativos, los cuales representan una guía práctica que es utilizado como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen los objetivos, políticas, organización, cargo y funciones, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr las metas establecidas.

1.6.1. Manual de Estructura Organizativa.

Partiendo de la observación directa (Anexos I) y de los datos registrados de la pregunta realizada con anterioridad acerca de los manuales administrativos se logró realizar un análisis exhaustivo donde al no poseer un manual de estructura organizativa esto afecta directamente a sus trabajadores ya que al contener múltiples jefes en un departamento puede surgir una serie de mensajes e instrucciones contradictorias que a su vez entre jefes exista discusiones por la falta de comunicación.

A su vez, dentro de este mismo análisis se confirma que el servicio al cliente puede ser deficiente debido a la poca interacción entre los departamentos, esto hace referencia cuando un cliente llama para un problema y es transferido de un departamento a otro, porque nadie está seguro a quien le corresponde dicha situación, por lo cual provoca la pérdida de un cliente o estudiante que incluso radica en la reputación de la institución, no obstante, esta misma situación es debido al desconocimiento de las funciones que posee cada uno de los trabajadores.

Se ha hablado bastante acerca de la comunicación que debe de existir en los departamentos para mantener una sola línea de mensaje y esta no se pierda, pero otro punto súper importante dentro de este análisis es el liderazgo que juega un papel vital en la aplicación y observancia de la estructura organizativa, ya que sí el liderazgo no refuerza y alienta a otros a obedecer las políticas de la institución prácticamente la estructura no será productiva.

1.6.2. Manual de Funciones.

Como último paso dentro de este proceso de análisis se abarca el Manual de Funciones que según lo observado y los datos registrados de la pregunta que sí la institución cuenta con Manuales Administrativos, indica que no existe ninguna documentación de estas, por lo cual perjudica en el proceso de Reclutamiento y Selección del Personal ya que van de la mano con las fichas ocupacionales, por lo que falla principal radica al momento de definir el puesto y perfil, ya que lo más importante al momento de definir un perfil es tomar en cuenta el conjunto de habilidades, rasgos de personalidad y actitudes que

funcionarán para el puesto a cubrir. Retomando el punto de que el Colegio Salesiano Don Bosco no tiene definida las fichas ocupacionales provoca ciertos problemas por la mala definición de un perfil de puesto como lo son:

- Contrataciones incorrectas.
- Bajas en la productividad de actividades asignadas.
- Iniciar un nuevo proceso de selección.

Todos estos problemas a manera general recaen en el descontento del personal, lo que puede ocasionar fallas en todos los departamentos e incluso atraso en las metas correspondientes por cada uno de estos.

Otro punto a considerar es la Duplicidad de Funciones por el hecho de que el director general no tiene un registro de que actividades debe realizar cada persona por lo cual suele ocurrir ciertas confusiones entre los mismos trabajadores. Por lo cual se realizó una entrevista a los trabajadores donde se destaca la pregunta siguiente: ¿Una misma actividad que usted desempeña se realiza por dos o más unidades? (Anexo II) donde destaca que el 35% de los trabajadores que participaron en la entrevista consideran que una misma actividad que ellos desempeñan es realizada por otra unidad. Dentro de las funciones que se encuentran duplicadas son, por ejemplo: El coordinador de mantenimiento realiza las actividades del auxiliar de compra los cuales son los encargados de efectuar las solicitudes ejercidas por la Dirección o el Administrador.

Otra duplicidad de funciones es presentada en la Dirección Académica particularmente en el área de primaria donde sí se ausenta un profesor automáticamente el coordinador de primaria no toma el rol del profesor ausente, sino que delega dicha tarea a la psicóloga donde perjudica sus actividades debido a que esta misma tiene una meta que cumplir acorde a las atenciones que registre a los padres de familia o estudiantes.

Por otro lado, el 65% restante de los entrevistados opinan que la actividad que ellos desempeñan no la realiza otra unidad. Esto significa que existe duplicidad de funciones en ciertos departamentos de la institución como lo son operaciones, administración y dirección académica.

El problema de duplicidad de funciones puede perjudicar directamente en las relaciones que existe entre los trabajadores provocando discordias y que exista un atraso en las actividades asignadas por cada uno ya que estarán enfocadas en una misma.

Pero la raíz donde se enfoca estos problemas es basado en la descripción de puestos que incluso va de la mano con la estructura organizativa ya que sí algunos de estos no está bien estructurado provoca que exista un derrumbe interno dentro de la organización, por lo cual la descripción de puestos sí está mal enfocado en la institución los demás procesos que este alimenta (evaluación al desempeño, capacitaciones, entre otros) estarán realizándose ineficazmente porque el proceso de descripción de puestos es el soporte vital para lograr un desarrollo dinámico y eficiente para la institución es decir, que dentro de la Propuesta se va a incluir las fichas ocupacionales que es la unión del análisis del cargo y la descripción de estos mismos.

SALESIANOS
MASAYA

Capítulo II:

DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DEL COLEGIO SALESIANO DON BOSCO.

Masaya, Nicaragua 2022

Capítulo II: Diseño organizacional y funcional del Colegio Salesiano Don Bosco.

Dentro de este capítulo se abarcará el diseño de cada uno de los componentes que van a conformar el Manual de Estructura Organizativa y de Funciones los cuales son la misión, visión, valores, los objetivos organizacionales, estructura organizativa, contratación, plan de capacitación, descripción del cargo y análisis del cargo que se proponen para el Colegio Salesiano Don Bosco.

1. Filosofía Organizacional

1.1. Misión Propuesta

Según lo denotado en el capítulo anterior donde se realiza un análisis de la misión a manera de resumen se abarcó que los trabajadores e incluso el director general comentan que no existe una documentación de esto, pero que logran tener una percepción de lo que se pretende realizar por lo cual partiendo de las entrevistas y lo observado en el Colegio Salesiano Don Bosco a continuación se presentará la propuesta mencionada con anterioridad en el capítulo I.

Tabla 2: *Propuesta de Misión para el Colegio Salesiano Don Bosco.*

Misión en base a preguntas claves	
¿Quiénes somos?	Somos una comunidad educativa y religiosa
¿Qué hacemos?	Dedicados a la educación de niños y jóvenes.
¿Qué buscamos?	Brindar confianza y satisfacción a nuestros estudiantes, padres de familia y profesores, asegurando la calidad de nuestra educación.
¿Dónde lo hacemos?	Departamento de Masaya, Municipio de Masaya
¿Por qué lo hacemos?	Para el crecimiento y mejora continua de la institución.

Fuente: *Elaboración propia*

Como se observa en la Tabla 2, cada una de las preguntas reflejadas son bases primordiales para definir la misión propuesta, la cual es la siguiente:

“Somos una Comunidad Educativa Pastoral (CEP) dedicada a la educación de niños y jóvenes en el municipio de Masaya fomentando el modelo de fidelidad a Don Bosco, para la búsqueda continua de la confianza y satisfacción de nuestros estudiantes, padres de familia y profesores por medio de la calidad de nuestra educación para el crecimiento y desarrollo continuo de la institución”.

1.2. Visión Propuesta

Al igual que la misión se realiza el mismo proceso con la visión por lo que ya se había realizado un análisis en el capítulo anterior donde tanto los trabajadores como el director general indica que no existe una documentación pertinente de esto, pero que de igual forma tiene una noción hacia dónde quieren llegar tanto a corto como largo plazo, por lo cual a continuación se mostrará la propuesta para la visión.

Tabla 3: *Propuesta de Visión para el Colegio Salesiano Don Bosco.*

Visión en base a preguntas claves	
¿Cuál es la imagen deseada de nuestro colegio?	Ser reconocidos a nivel municipal.
¿Cómo seremos en el futuro?	La mejor institución en el área de la educación.
¿Qué formaremos en el futuro?	Mantener la confianza, la unión y seguridad de nuestros trabajadores, alumnos y padres de familia dando respuestas oportunas garantizando su fidelidad.

Fuente: *Elaboración propia*

Como se observa en la Tabla 3, cada una de las preguntas reflejadas logran definir lo que es la visión la cual es la siguiente:

“Ser reconocidos a nivel municipal como la mejor institución en el área de la educación, comprometidos con la innovación brindando confianza, unión y seguridad mediante las respuestas oportunas a las necesidades de los trabajadores, alumnos y padres de familia”.

1.3. Valores

Dentro de la propuesta de Valores para el Colegio Salesiano Don Bosco se considera bastante el hecho de que sí están presentes tanto en los trabajadores, alumnos e incluso por parte del director general por lo cual se documentará y se va definir cada uno de estos valores presentados los cuales son:

- **Comunicación:** Es el intercambio de opiniones, sentimientos y cualquier otra cosa que deseamos expresa ya sea de forma verbal o no.
- **Fidelidad a Don Bosco:** Se basa en la capacidad de guardar lealtad, devoción, entrega y apego a las promesas realizadas hacia Don Bosco.
- **Trabajo en Equipo:** Se traduce en un mejor ambiente de trabajo que deriva en una mejora de los resultados laborales alcanzados por los trabajadores.
- **Responsabilidad:** Se relaciona con la idea de respuesta, y se ejerce cuando cada trabajador ofrece una actitud adecuada a las tareas que le asignen.
- **Integridad:** La integridad se traduce como honradez, respeto por los demás, responsabilidad, puntualidad, disciplina, dicho en pocas palabras una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar.
- **Solidaridad:** Es la colaboración mutua en las personas, es el sentimiento que mantiene a las personas unidas en todo momento.

1.4. Objetivos Organizacionales

- Ser reconocidos a nivel municipal mejorando la calidad educativa y fortaleciendo la calidad de la institución para el crecimiento y desarrollo de niños y jóvenes.
- Facilitar el proceso de enseñanza mediante la unión, confianza y seguridad con los trabajadores dando respuestas oportunas.

2. Estructura Organizativa

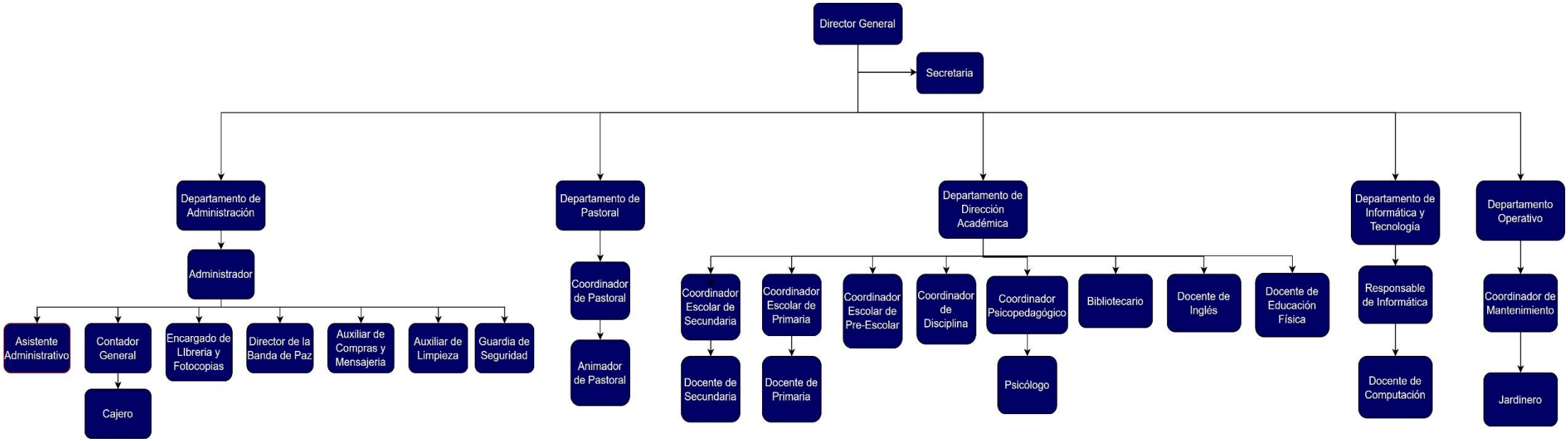
Dentro del análisis se había determinado que se realizaran cambios pertinentes en el organigrama percibido con el director general donde ciertos cargos existentes se deben

trasladar a otros departamentos por su funcionalidad que este caso será la secretaria y el bibliotecario, como a su vez la conformación de los miembros del Departamento de Deportes e Idiomas a la parte de Dirección Académica, esto se realiza con el objetivo de establecer una mejor organización y mantener los cargos debidamente estipulados, así como sus niveles y alcances jerárquicos.

Por otro lado, debido a la naturaleza de la institución se ha definido un organigrama por cargos ya que actualmente es una institución con una gran cantidad de personal y sobre todo el tipo de organigrama que se implementó dentro de esta propuesta es un organigrama mixto por la consistencia que debe existir desde la verticalidad hasta la horizontalidad, por lo cual debe de quedar plasmado la estructuración lo más cercano a la realidad.

Teniendo ya definidos los niveles organizacionales y cada uno de los cargos correspondiente al organigrama, a continuación, se presenta la propuesta de la estructura organizacional del Colegio Salesiano Don Bosco (Gráfico 2).

Gráfico 2: *Estructura organizacional propuesta.*



Fuente: *Elaboración propia*

Por otro parte, dentro de la misma propuesta se aborda el Nombramiento de los Trabajadores, parte fundamental al momento de abrir un nuevo cargo ya que es referido que sí un trabajador quiere trasladarse a otro departamento con un cargo en específico y este no ha sido creado, provocará que exista malos entendidos y a su vez no exista un soporte de este formato registrado, por lo cual se elaboró un formato que la persona asignada a dar seguimiento es el Administrador y el Director General para mitigar estos inconvenientes. (Anexo III -1).

3. Contratación

Para el formato de contratación se considera lo relacionado al análisis que se hizo en el capítulo I, por lo cual se toma a consideración en este punto el código del trabajo donde nos especifica que debe llevar el contenido de este formato en el Arto 20, Capítulo I: Relación Laboral y Contrato de Trabajo que indica que el contrato debe contener:

- El lugar y la fecha de su celebración.
- La identificación y domicilio de las partes y en su caso, el nombre y apellido del representante legal de la entidad empleadora.
- Descripción del trabajo y lugar o lugares donde deba realizarse.
- La duración diaria y semanal de la jornada y si ésta es diurna, mixta o nocturna.
- Indicación de si el contrato es por tiempo determinado o de duración indefinida.
- La cuantía de la remuneración, su forma, períodos y lugar de pago, y si se conviene por unidad tiempo, por unidad de obra, por tarea o a destajo, por comisión o por participación en los cobros de ventas o en las utilidades y cualquier otro complemento salarial, así como la forma de cálculo en la remuneración.
- Las firmas de los otorgantes o su representante legal, o impresión digital o firma a ruego de los que no sepan o no puedan firmar, en presencia de dos testigos.

Basado en lo anterior se va a crear la propuesta a lo requerido en él código de trabajo y se integrará en (Anexo III -2) donde se tendrá un formato de contratación, por otro lado, dentro de esta misma propuesta se integrará la evaluación al desempeño que será realizado a través de un formato de propuesta integrado en el Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco donde cada uno de

los coordinadores e inclusive el director general puedan evaluar a su personal al mando para brindarle las áreas a mejorar y sobre todo indicarles que han elaborado bien. Dicho formato se estructura en base a los componentes importantes que debe de contener como lo es Responsabilidad, Puntualidad, Calidad de Trabajo, entre otros donde cada uno de estos tendrá una calificación y en base a esto se saca un valor promedio del trabajador para evaluar cual será el plan de acción a ejercer.

4. **Descripción y Análisis de Cargos.**

Para dar énfasis en este punto se retomará lo indicado en el Marco Teórico donde se especifica de que trata la descripción y el análisis de cargos que a manera de resumen la descripción se refiere a las tareas, deberes o responsabilidades del cargo, en cambio, el análisis se ocupa de los requisitos que el aspirante necesita cumplir. Para llevar un mejor control de la información se desarrolló dos formatos que son base para facilitar el proceso de las actividades o tareas realizadas por el trabajador, a continuación, se muestra los formatos realizados:

Tabla 4: *Descripción del cargo.*

Descripción del Cargo	
Nombre:	Departamento:
Propósito:	
Descripción del Cargo	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5: *Análisis del cargo.*

Análisis del Cargo	
A. Requisitos intelectuales	
Educación:	
Experiencia:	
Aptitudes	
B. Requisitos Físicos	
C. Responsabilidad	
D. Condiciones de trabajo	

Fuente: *Elaboración propia*

Por lo cual al haber creado estos dos formatos se logró realizar un formato en específico que abarca ambos componentes que es conocida como las fichas ocupacionales.

Este formato va incluido dentro de la Propuesta del Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco, para llevar un mejor control de la información y lograr especificar las funciones que debe tener cada trabajador e inclusive sirve de base para futuras selecciones de personal y contratación. A continuación, se presentará el formato de las fichas ocupacionales (Tabla 6) el cual ayudo a especificar cada uno de los componentes que la conforman como es el objetivo del cargo, responsabilidades, funciones, habilidades y condiciones del trabajo.

Tabla 6: *Propuesta de Ficha Ocupacional*.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya	**Fecha:**
	Departamento de Administración	
	Propuesta de Ficha Ocupacional	
A) Objetivo del Cargo		
B) Datos Generales		
Título del cargo		
Departamento		
No. Empleados en el cargo		
Depende de		
Depende del puesto		
C) Funciones		
D) Requisitos del puesto		
1. Habilidad		
1.1 Educación		
1.2 Experiencia		
1.3 Iniciativa e Ingenio		
2. Esfuerzo		
2.1 Esfuerzo Físico		
2.2 Esfuerzo Mental		
3. Responsabilidad en:		
3.1 Maquinaria y equipo		
3.2 Materiales o Productos		
3.3 Trabajo de otros		
4. Condiciones de Trabajo:		
4.1 Ambiente de Trabajo		
4.2 Riesgos		

Fuente: *Elaboración propia*

5. Plan de Capacitación.

De acuerdo con lo comentado en el capítulo I que el Colegio Salesiano Don Bosco no contaba con un plan de capacitación el siguiente propuesto se basa en preparar a los trabajadores para realizar el trabajo en el menor tiempo posible.

Dentro del plan de capacitación se basa en reuniones que tendrá los trabajadores con un personal experto para indicar temas importantes de actualizaciones de funciones, vacaciones, pagos, entre otras cosas.

Presentación

El Plan de Capacitación será programado para el mes de febrero del año 2023, el cual constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los trabajadores del Colegio Salesiano Don Bosco.

La capacitación, es un proceso educacional aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas al trabajo. La capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo elevar el rendimiento.

El plan de Capacitación incluye a cada uno de los trabajadores agrupados de acuerdo con el departamento que será asignado, esto hará que cada personal brinde un buen servicio al cliente.

Plan de Capacitación y Desarrollo

I. Actividad de la Empresa

El Colegio Salesiano Don Bosco aporta a la educación de niños y jóvenes tanto en Primaria como en Secundaria brindando la mejor de las experiencias y motivando a los estudiantes en el camino de la fidelidad con María Auxiliadora y Don Bosco.

II. Justificación

El recurso más importante en toda institución es el personal implicado en las actividades laborales. Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales para que la institución logre abarcar sus metas.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodiguen diariamente. Por tal motivo, se plantea el presente Plan de Capacitación.

III. Alcance

El presente Plan de Capacitación es de aplicación para todo el personal del Colegio Salesiano Don Bosco.

IV. Fines de Plan de Capacitación

Siendo su propósito general elevar el nivel de rendimiento de los trabajadores y con ello el incremento de la productividad.

- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y con ello elevar la moral de trabajo.
- Mantener la salud física y mental para prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro.
- Mantener al trabajador al día con los avances del Colegio Salesiano Don Bosco.

V. Objetivos

Objetivos General:

- Crear un personal altamente capacitado y de gran talento.

Objetivos específicos:

- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas.
- Ayudar en la preparación del personal calificado acorde con los planes, objetivos y requerimientos del Colegio Salesiano Don Bosco.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el empleo de puestos específicos.

VI. Metas

Capacitar a los Coordinadores, director general y personal al 100% en el Colegio Salesiano Don Bosco.

VII. Estrategias

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Metodología de exposición.

VIII. Temas de Capacitación

- **Términos de la Empresa**
  - Horarios de labor
  - Salarios
  - Vacaciones
  - Turnos
  - Disponibilidad
  - Actualización de funciones
- **Beneficios**
  - Horas Extras
  - Canastas Básicas

IX. Recursos

Humanos: Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia.

Materiales:

- **Infraestructura:** Las actividades de capacitación se desarrollará en ambientes adecuados proporcionados por el director general.
- **Mobiliario, equipo y otros:** Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, equipo multimedia.
- **Documentos Técnico:** Certificados, material de estudio.

X. Financiamiento

El monto de inversión para el plan de capacitación será financiado con ingresos propios presupuestados por el Colegio Salesiano Don Bosco.

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Alquiler Retroproyector	1	500	500
Alquiler Datashow	1	700	700

Folder	54	5	270
Lapiceros	54	15	810
Hojas Blancas	54	1	54
Refrigerios	54	50	2700
Total			5,034

XI. Cronograma

Se realiza durante los primeros días del mes de febrero del año 2023, dicha capacitación tendrá una duración de 5 horas, desde las 07 a.m. hasta las 12:00 m.d.

SALESIANOS
MASAYA

Capítulo III:

MANUAL DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO SALESIANO DON BOSCO.

Masaya, Nicaragua 2022

Capítulo III: Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco.

En el presente capítulo abarcará acerca de cómo está estructurado la Propuesta del Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco, por lo cual se explicará cada uno de los componentes que la conforman y al final de esta misma mostrar el resultado del manual. Cabe destacar que anteriormente en los capítulos anteriores se logró identificar los puntos donde el Colegio Salesiano Don Bosco debe de mejorar y en base a esto se fue desglosando los puntos a realizar.

A continuación, se presentará el orden de los elementos del manual y una breve explicación de estos mismo para indicar de que tratará cada uno de estos en el documento.

1. **Introducción**

En la introducción es un breve resumen de lo que es la institución y la importancia de contar con el Manual de Estructura Organizativa y de Funciones.

2. **Marco Jurídico**

Dentro del Marco Jurídico se enfoca en la parte de las leyes y reglamentos que rigen nuestro País que nos sirvieron de base para buscar cierta información al momento de hacer nuestra investigación.

3. **Objetivos**

El objetivo es basado en lo que nosotros queremos brindarles a los trabajadores que en este caso sería la elaboración del manual organizacional y funcional del Colegio Salesiano Don Bosco.

4. **Alcance**

El alcance es acerca hasta donde queremos llegar por lo cual es indicarles a los trabajadores que es de suma importancia que todos manejen este material para que tengan conocimiento de sus responsabilidades y cada una de las cosas a realizar.

5. **Misión y Visión Propuesta.**

La Misión y Visión propuesta en el manual fue la que se realizó en el capítulo 2 donde se verifico que los trabajadores no contaban con un documento de esta misma y no manejaban con exactitud la información de estas.

6. **Valores Propuesto**

Al igual que la misión y visión, los valores propuestos fueron sacados del capítulo 2 donde se muestran los reflejados en la institución.

7. **Objetivos Organizacionales**

Los objetivos organizacionales son basados en la misión y visión propuesta esto quiere decir que van juntos y que son uno solo, por lo cual es el alcance que se quiere llegar con la institución y sobre todo lograr estas metas.

8. **Organigrama Propuesto**

El organigrama propuesto se realizó a la información que brindaron los trabajadores y el director general a partir del capítulo 1, de igual forma en el capítulo 2 se realizó la elaboración de este mismo.

9. **Evaluación al desempeño**

El formato de evaluación al desempeño es basado para registrar el rendimiento profesional de un empleado, estimar su potencial de desarrollo y reconocer falencias.

10. **Ficha Ocupacional**

La ficha ocupacional se basa en el organigrama que se realizó ya que muestra que trabajador es subordinado y a qué departamento pertenece, como a su vez se indago cada una de las responsabilidades, habilidades, y riesgos que podrían incurrir dentro de del trabajo.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO SALESIANO DON BOSCO.

VERSIÓN ENERO, 2023

Masaya, Nicaragua 2022

Índice

I. Introducción

II. Marco Jurídico

III. Objetivo.

IV. Alcance.

V. Misión y Visión Propuesta.

VI. Valores Propuesto

VII. Objetivos Organizacionales.

VIII. Organigrama Propuesto.

IX. Evaluación al Desempeño

X. Ficha Ocupacional

I. Introducción

El presente Manual de Estructura Organizativa y de Funciones para el Colegio Salesiano Don Bosco, tiene como propósito dar a conocer las responsabilidades de cada uno de los departamentos que la conforman. Este documento es de información y consulta para todos los departamentos que la conforman, es un medio para familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta institución. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada uno de los departamentos que la integran y evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar el mejor de los desarrollos en las funciones.

II. Marco Jurídico

- Reglamento de Ley de Promoción y Fomento de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa: Capítulo I: Objeto, Definiciones y Clasificación, Arto 3: Clasificación de las MIPYME.
- Ley General de Higiene y Seguridad de Trabajo, Ley No. 618.
- Ley de Seguridad Social, Ley No. 539
- Código del trabajo, Ley No. 185: Capítulo I: Relación Laboral y Contrato de Trabajo, Arto 20. Capítulo II: Formas o Tipos de Contrato, Arto 24. Capítulo III: De la Capacitación, los Traslados y Promociones, Arto 30.
- Ley General de Educación, Ley No. 582

III. Objetivo

Elaborar un documento formal que brinde la información básica y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

IV. Alcance

El presente manual es de estricto cumplimiento para todos los trabajadores del Colegio Salesiano Don Bosco.

V. Misión y Visión Propuesta

MISIÓN

"Somos una Comunidad Educativa Pastoral (CEP) dedicada a la educación de niños y jóvenes en el municipio de Masaya fomentando el modelo de fidelidad a Don Bosco, para la búsqueda continua de la confianza y satisfacción de nuestros estudiantes, padres de familia y profesores por medio de la calidad de nuestra educación para el crecimiento y desarrollo continuo de la institución".

VISIÓN

"Ser reconocidos a nivel municipal como la mejor institución en el área de la educación, comprometidos con la innovación brindando confianza, unión y seguridad mediante las respuestas oportunas a las necesidades de los trabajadores, alumnos y padres de familia".

VI. Valores Propuesto

Como propuesta de valores para el Colegio Salesiano Don Bosco se detallan los siguientes:

- **Comunicación:** Es el intercambio de opiniones, sentimientos y cualquier otra cosa que deseamos expresar ya sea de forma verbal o no.
- **Fidelidad a Don Bosco:** Se basa en la capacidad de guardar lealtad, devoción, entrega y apego a las promesas realizadas hacia Don Bosco.
- **Trabajo en Equipo:** Se traduce en un mejor ambiente de trabajo que deriva en una mejora de los resultados laborales alcanzados por los trabajadores.
- **Responsabilidad:** Se relaciona con la idea de respuesta, y se ejerce cuando cada trabajador ofrece una actitud adecuada a las tareas que le asignen.

- **Integridad:** La integridad se traduce como honradez, respeto por los demás, responsabilidad, puntualidad, disciplina, dicho en pocas palabras una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar.
- **Solidaridad:** Es la colaboración mutua en las personas, es el sentimiento que mantiene a las personas unidas en todo momento.

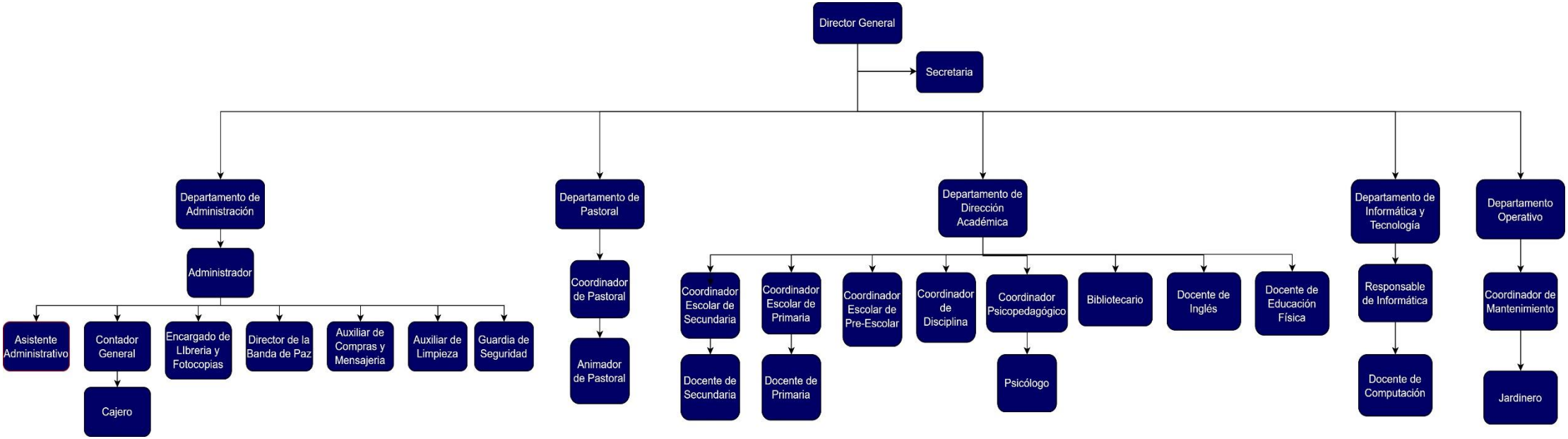
VII. Objetivos Organizacionales.

- Ser reconocidos a nivel municipal mejorando la calidad educativa y fortaleciendo la calidad de la institución para el crecimiento y desarrollo de niños y jóvenes.
- Facilitar el proceso de enseñanza mediante la unión, confianza y seguridad con los trabajadores dando respuestas oportunas.

VIII. Organigrama Propuesto.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica donde se muestran las relaciones que guardan entre lo si los órganos que lo integran, a continuación, el organigrama propuesto.

Organigrama Propuesto



IX. Evaluación al Desempeño.

Nombre Servidor (a) Público (a): _____
Puesto: _____
Ubicación: Colegio Salesiano Don Bosco
Responsable Inmediato: _____
Carga del Responsable Inmediato: _____
Fecha de Elaboración: _____

Matriz de Calificación		
Categoría	Evaluación	Escala de Calificación
Muy bueno	MB	100% - 91%
Bueno	B	90%-81%
Regular	R	80%-71%
Deficiente	D	70%-61%

No.	Competencias	Calificación				Evaluación	Calificación
		Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente		
1	**Identificación con la Institución** Valoración personal acerca de sus objetivos en relación a los de la institución y la consecuencia de estos.	Mb. Posee un alto grado de conciencia acerca de los objetivos de la institución. Aplica toda su energía, capacidad , entusiasmo y esfuerzo al servicio de los mismos.	B. Cumple sus objetivos de una manera eficiente, contribuyendo de esta forma a logro de los objetivos institucionales.	R. Se identifica con los objetivos de la institución pero en algunos momentos le falta dinamismo.	D. Su comportamiento denota ser inconsecuente con los objetivos institucionales.		
2	**Relaciones Humanas** Conducta manifestada hacia las demás personas.	Mb. Siempre es accesible con sus compañeros guardando sus relaciones formales e informales.	B. Es accesible con sus compañeros, guardando las relaciones formales.	R. Circunstacialmente provoca problemas de poca gravedad en su grupo de trabajo.	D. Frecuentemente provoca fricciones entre los compañeros de grupo.		
3	**Iniciativa y Creatividad** Aporta señalar e implementar nuevas ideas, métodos y sistema.	Mb. Crea, modifica y amplia los sistemas de trabajo de acuerdo a las necesidades.	B. Constantemente propone ideas y crea mecanismo de acción para su realización.	R. Rara vez aporta e implementa nuevas ideas.	D. En la realización de su trabajo nunca emprende planes innovadores.		
4	**Capacidad de Comunicación** Aptitud de expresar el mensaje de forma verbal o escrita.	Mb. Su mensaje verbal o escrito es muy claro y preciso.	B. Generalmente su mensaje verbal o escrito es de fácil comprensión.	R. Algunas veces cuando se expresa es difícil captar el objeto del mensaje.	D. La falta de precisión en su mensaje escrito deja muchas interrogantes.		
5	**Productividad** Capacidad de cumplir con las tareas asignadas, en tiempo y forma.	Mb. Sobrecumple con las metas establecidas en tiempo y forma.	B. Cumple con las metas establecidas en tiempo y forma.	R. Cumple con las metas establecidas fuera de tiempo	D. No cumple con las metas establecidas.		
6	**Comportamiento en Grupo** Actuación en actividades colectivas propias del trabajador.	Mb. Participa espontáneamente en su grupo de trabajo y en actividades extra laborales.	B. Es capaz de adaptarse y actuar en grupo.	R. Muestra algunas dificultades para integrarse al grupo.	D. Rechaza las labores en equipo, no participa y no se adapta al grupo.		
7	**Organización de su Trabajo** Capacidad para programar y organizar las actividades a sus cargo.	Mb. El ordenamiento sistemático de sus actividades conllevan a una excelente programación.	B. La programación de sus actividades son sastifactorias.	R. La programación de sus actividades no son sastifactorias.	D. No es capaz de programar		

8	**Responsabilidad** Forma de responder a los objetivos propuestos dentro de los lineamientos institucionales.	Mb. Toma sus asuntos con mucha seriedad y sobre cumple con sus tareas eficientemente.	B. Cumple con sus deberes.	R. A veces cumple con su trabajo.	D. No toma con la debida seriedad la realización de su trabajo		
9	**Superación Personal** Es el interés de adquirir nuevos conocimientos	Mb. Es notoria su participación en cursos y seminarios para adquirir nuevos conocimientos.	B. Se documenta lo necesario para cumplir con su trabajo.	R. Tiene una mínima participación en Cursos, Seminarios y otros relacionados con el trabajo que realiza	D. No muestra ningún interés en adquirir nuevos conocimientos.		
10	**Calidad de Trabajo** Es el conjunto de cualidades en cuanto a forma y contenido que reúne la elaboración y/o ejecución del trabajo.	Mb. Es altamente apreciada su producción por la claridad consistencia, precisión y objetividad de las labores y estudios realizados	B. La consistencia que presenta su trabajo lo hace aceptable.	R. Algunas veces se le hacen correcciones u observaciones a su trabajo.	D. La incosistencia que presenta su trabajo lo hace inaceptable.		
11	**Puntualidad y Asistencia** Es la presencia física del trabajador en su puesto de trabajo en el horario fijado.	Mb. Asiste puntualmente a su trabajo todos los días y aprovecha su tiempo.	B. Asiste a su trabajo puntualmente.	R. Es impuntual y en ocasiones no asiste justificando las mismas.	D. Frecuentemente cae en la impunidad y ausentismo sin justificación.		
Total Valor = (∑)							
Valor Promedio = (∑/11)							
Valor en %							

Nota: Marque con una X en la casilla seleccionada de acuerdo al grado de calificación (MB-B-R-D)

Observación del Evaluador _____

_____ **Firma del Jefe Inmediato**

_____ **Firma del Colaborador**

X. Fichas Ocupacionales.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	**Director General**
"Es el animador general de la obra. Su misión es mantener la fidelidad al Carisma Salesiano en el Colegio. Acompaña los procesos de coordinación de los responsables individuales y equipos que animan la obra. Es el responsable ante la Congregación y la Comunidad Salesiana de la formación, proyección e integración de la Comunidad Educativa Pastoral del Colegio Salesiano Don Bosco - Masaya. Busca la unidad de voluntades y esfuerzos para la consecución de la Misión Salesiana.	

B) Datos Generales	
Título del cargo	Director General
Departamento	Dirección General
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	N/A
Depende del puesto	Secretaria, Administrador, Coord. Pastoral, Coord. Secundaria, Coord. Primaria, Coord. Preescolar, Coord. Disciplina, Coord. Psicopedagógico, Bibliotecario, Responsable de Informática, Docente de Inglés, Docente de Educación Física, Coordinador De Mantenimiento.

C) Funciones	
1. Preside y anima el Consejo de la Comunidad Educativa Pastoral Salesiana. 2. Preside y anima el Consejo de Dirección	3. Supervisa los procesos y el desarrollo de los programas educativos, propuesta curricular, manual de evaluación, manual de convivencia y la formación y el desempeño docentes.
4. Garantiza la fidelidad al Magisterio de la Iglesia y de la Congregación Salesiana; al Ideario Educativo Salesiano y a la Identidad del Carisma.	5. Supervisa la contratación del personal. Define y limita las atribuciones del personal. / 6. Supervisa el plan de compras, pagos y la contabilidad de fondos.
7. Supervisa la preparación del presupuesto anual y lo presenta al Consejo de la Casa Salesiana para su consideración y aprobación.	8. Mantiene los gastos específicos dentro de las cantidades autorizadas por el presupuesto. / 9. Evalúa permanentemente las actividades educativas y hace los ajustes oportunos
10. Estimula al personal docente y administrativo para el cabal cumplimiento de sus funciones	11. Es el responsable de contar en los niveles directivos, con el mejor recurso humano que permita el desarrollo óptimo de las funciones de la Obra.

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Título universitario a nivel de doctorado o maestría en las áreas de Pedagogía, psicología, sociología, teología. De preferencia con énfasis en Educación o Administración Educativa. Salesiano Sacerdote con nombramiento Inspectorial.
1.2 Experiencia	5 años en puesto similar.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Buenas relaciones interpersonales, Habilidad para la toma de decisiones,Capacidad de dirección y liderazgo
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar las tareas de cada uno de sus colaboradores.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional de la Secretaria.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Supervisión, control y ejecución de actividades relacionadas con la papelería de los alumnos del Colegio a nivel institucional y ante el MINED	**Director General** ↓ **Secretaria**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Secretaria (Registro Académico)
Departamento	Dirección General
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	N/A
C) Funciones	
1. Mantiene una comunicación efectiva con el Director, Administración, Coordinaciones y departamento de Evaluación	2. Planifica actividades diarias de la secretaria. 3.Revisa la correspondencia del MINED. 4. Realiza trámites variados en el MINED
5.Archiva los documentos del MINED en el lugar correspondiente. 6.Se documenta en la legislación educativa del MINED	7. Rinde un informe general por escrito sobre sus actividades, problemas y soluciones a la Dirección os.
8.Imprime boletas de notas, adjunta código de observaciones y alguna circular (si hubiera). 9. Recibe notas de los maestros	10.Elabora certificados y diplomas. 11.Elabora cuadros de notas iníciales y finales (fin de año y retrasada) y los envía para ser empastados
12.Coordina y participa activamente en el proceso de admisión de alumnos de nuevo ingreso	13. Realiza estadísticas anuales requeridas por el MINED. 14.Organiza la papelería para el aumento de cuotas y matrícula
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Estudios de administración de empresas, administración educativa.
1.2 Experiencia	2 a 3 años en manejo de papelería del Ministerio de Educación
1.3 Iniciativa e Ingenio	Amable, Paciente, Buena redacción, ortografía y caligrafía, Manejo de archivo, Previsor,Trabajo bajo presión
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación.
4.2 Riesgos	Riesgos ocasionales al salir a la calle para hacer trámites.

Ficha ocupacional del Administrador.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
En coordinación con el director planifica, organiza, controla y dirige todas las operaciones económicas contables, de acuerdo a las disposiciones económicas y presupuestarias del Colegio, para facilitar la toma de decisiones que permitan obtener la mayor rentabilidad de los recursos disponibles, dentro de un marco de crecimiento, eficiencia y eficacia.	**Director General** ↓ **Departamento de Administración** ↓ **Administrador**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Administrador
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Asistente Administrativo, Contador General, Encargado de Librería y Fotocopias, Director de la Banda de Paz, Auxiliar de compra y Mensajería, Auxiliar de Limpieza

C) Funciones	
1. Está a cargo de la dirección administrativa, económica y contable, ejecución de políticas, reglas y resoluciones planteados por el Director	2. Supervisa, controla y dirige todas las operaciones de compras, pagos, contabilidad de fondos, inventario de propiedad, muebles, materiales y el presupuesto anual de todos los departamentos
3. Vela por el cumplimiento de las obligaciones legales, pago de impuestos y trámites institucionales.	4. Presenta los informes mensuales a la Contabilidad General de la Asociación Institución Salesiana y al Economato Inspectorial.
5. Coordina el mantenimiento del edificio escolar. 6.Asiste a las reuniones del Consejo de la Comunidad Educativa.	7.Supervisa las compras del colegio y de la comunidad salesiana. 8.Vigila los gastos y asegura la utilización racional de los recursos
9. Supervisa y coordina el control de acceso al colegio, el tránsito en el despacho de ingreso y egreso y la seguridad de la institución	10.Coordina itinerarios de proveeduría y mensajería. 11. Planifica y da seguimiento a de proyectos de construcción y remodelación

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Título a nivel licenciatura en administración, economía, auditoria o contaduría pública.
1.2 Experiencia	3 a 5 años en puesto similar
1.3 Iniciativa e Ingenio	Buenas relaciones interpersonales, habilidad para la toma de decisiones capacidad de dirección y liderazgo.
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar las tareas del personal bajo su cargo en el área administrativa.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Coordinador de Pastoral.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Trabajar por la educación y la evangelización de los jóvenes, coordinando la elaboración y aplicación del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano; los Itinerarios de Formación de la Fe, los programas de Religión, los Retiros Espirituales, la Vida Sacramental, las Fiestas Religiosas y la Escuela de Padres	**Director General** ↓ **Departamento de Pastoral** ↓ **Coordinador de Pastoral**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador de Pastoral
Departamento	Departamento de Pastoral
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Animador de Pastoral
C) Funciones	
1. Organiza y acompaña los Buenos Días en el Colegio. 2. Celebra la Eucaristía a los alumnos según calendario establecido.	3. Supervisa el trabajo del Equipo de Animación Pastoral. 4. Controla y supervisa el uso del Oficina de Pastoral
5.Organiza la realización de retiros de los alumnos. 6.Preside y coordina la reunión del Equipo de Animación Pastoral	7.Acompaña y asesora la reunión del Consejo del Semana de Juventud. 8.Revisa con el Equipo de Animación Pastoral el calendario mensual
9. Asesora y acompaña el Movimiento Juvenil Salesiano de la obra. 10. Supervisa el contenido de los cursos de Religión	11. Planifica retiros de los alumnos. 12.Selecciona los recursos didácticos, libros de texto y materiales
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciatura en Teología y Pedagogía.
1.2 Experiencia	5 años en organización de eventos, en manejo de personal, impartiendo clases de religión.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Organización del tiempo ,Amable ,Cordial, Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar las tareas del personal bajo su cargo.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente agradable, oficina, aula de pastoral, capilla/salón de usos múltiples del colegio, biblioteca de salesianidad y pastoral
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Coordinador de Secundaria.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Control y supervisión de la propuesta académica y formativa del Colegio; del rendimiento académico y la disciplina de los alumnos; atención a padres de familia y coordinación del personal docente de la sección secundaria	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Coordinador Escolar de Secundaria**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador Escolar de Secundaria
Departamento	Departamento de Dirección Académica
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Docente de Secundaria

C) Funciones	
1. Planea y dirige las actividades de la sección secundaria. 2. Dirige las formaciones. 3. Da informaciones generales a los alumnos	4. Supervisa al personal docente. 5. Supervisa directamente el cumplimiento de las normas de disciplina. 6. Atiende a padres de familia
7. Mantiene informados al director de todas las situaciones que se dan en el nivel.	8. Mantiene informados a los Padres de Familia de las actividades del Colegio. 9. Supervisa el uso del uniforme de los estudiantes y de los docentes.
10.Coordina la asistencia en los recreos de los docentes. 11. Dirige los buenos días en el día asignado	12. Revisa las planificaciones docentes. 13.Supervisa la revisión de las pruebas y el proceso de evaluación de los aprendizajes
14.Evalúa el desempeño docente según calendario establecido. 15.Elabora el Calendario Anual de la Sección Secundaria	16.Revisa y selecciona, en coordinación con la Dirección, los libros de texto y los útiles escolares

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciatura en Administración Educativa y/o Licenciatura en Pedagogía o carrera afín.
1.2 Experiencia	5 años en el área docente, 5 años en administración educativa
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Iniciativa,Discreto ,Amable,Paciente,Previsor
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar las tareas del personal bajo su cargo.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Coordinador de Primaria.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Control del rendimiento académico y la disciplina, atención a padres de familia y coordinación del personal docente de la sección primaria.	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Coordinador Escolar de Primaria**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador Escolar de Primaria
Departamento	Departamento de Dirección Académica
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Docente de Primaria

C) Funciones	
1. Planea y dirige las actividades de la sección primaria. 2. Dirige las formaciones en los buenos días y después del recreo. 3. Da informaciones generales a los alumnos	4. Supervisa al personal docente. 5. Supervisa directamente el cumplimiento de las normas de disciplina. 6. Atiende a padres de familia
7. Mantiene informados al director de todas las situaciones que se dan en el nivel.	8. Mantiene informados a los Padres de Familia de las actividades del Colegio. 9. Supervisa el uso del uniforme de los estudiantes y de los docentes.
10.Coordina la asistencia en los recreos de los docentes. 11. 1. Prepara, convoca y dirige la reunión de seguimiento a los docentes	12. Revisa las planificaciones docentes. 13.Supervisa la revisión de las pruebas y el proceso de evaluación de los aprendizajes
14.Evalúa el desempeño docente según calendario establecido. 15.Elabora el Calendario Anual de la Sección Primaria	16.Revisa y selecciona, en coordinación con la Dirección, los libros de texto y los útiles escolares

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Pedagogía y/o Administración Escolar o carrera afín.
1.2 Experiencia	5 años en el área docente y 5 años como coordinador escolar.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Iniciativa,Discreto ,Amable,Paciente,Previsor
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar las tareas del personal bajo su cargo.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Coordinador de Pre-Escolar.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Control del rendimiento académico y la disciplina, atención a padres de familia y coordinación del personal docente de la sección Pre-escolar.	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Coordinador Pre-Escolar**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador Pre-Escolar
Departamento	Departamento de Dirección Académica
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Planea y dirige las actividades de la sección Pre-Escolar. 2. Dirige las formaciones en los buenos días y después del recreo. 3. Da informaciones generales a los alumnos	4. Supervisa al personal docente. 5. Supervisa directamente el cumplimiento de las normas de disciplina. 6. Atiende a padres de familia
7. Mantiene informados al director de todas las situaciones que se dan en el nivel.	8. Mantiene informados a los Padres de Familia de las actividades del Colegio. 9. Supervisa el uso del uniforme de los estudiantes y de los docentes.
10.Coordina la asistencia en los recreos de los docentes. 11. 1. Prepara, convoca y dirige la reunión de seguimiento a los docentes	12. Revisa las planificaciones docentes. 13.Supervisa la revisión de las pruebas y el proceso de evaluación de los aprendizajes
14.Evalúa el desempeño docente según calendario establecido. 15.Elabora el Calendario Anual del Pre-Escolar.	16.Revisa y selecciona, en coordinación con la Dirección, los libros de texto y los útiles escolares

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Pedagogía con especialización en Pre-escolar y/o Administración
1.2 Experiencia	5 años en el área docente y 5 años como coordinador escolar.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Iniciativa,Discreto ,Amable,Paciente,Previsor
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar las tareas del personal bajo su cargo.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Coordinador de Disciplina.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Control la disciplina de los alumnos y el cumplimiento del "Manual de Convivencia y Reglamento" del colegio. Asiste y auxilia a la Dirección	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Coordinador de Disciplina**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador de Disciplina
Departamento	Departamento de Dirección Académica
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	N/A
C) Funciones	
1. Dirige y controla el ingreso y egreso de alumnos. 2. Dirige las formaciones en los buenos días y después del recreo	3. Da informaciones generales a los alumnos. 4. Supervisa directamente el cumplimiento de las normas de disciplina
5.Promueve el cumplimiento del Reglamento Interno y del Manual de Convivencia	6.Supervisa el uso del uniforme de los estudiantes y de los docentes. 7.Coordina y controla el ingreso y despacho de los alumnos
8.Elabora informe de conducta . 9.Aplica las sanciones correspondientes según el reglamento de disciplina.	10.Da seguimiento a los casos de condicionamiento conductual. 11.Revisa el resumen de los diarios pedagógicos
12.Planifica, organiza y ejecuta actividades de orden y disciplina. 13.Presenta un informe de su gestión a la Dirección	14. Convoca a los Padres de Familia o responsables de los casos de seguimiento de condicionados para darles informes del seguimiento
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Pedagogía con especialización en Administración Escolar, Psicóloga con especialización en desarrollo infantil o carrera afín.
1.2 Experiencia	5 años en el área docente y 5 años como coordinador escolar.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Iniciativa,Discreto ,Amable,Paciente,Previsor
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Coordinador Psicopedagógico.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Coordina el acompañamiento psicopedagógico del proceso de enseñanza - aprendizaje en el Colegio.	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Coordinador Psicopedagógico**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador Psicopedagógico
Departamento	Departamento de Dirección Académica
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Psicólogo

C) Funciones	
1. Planea y dirige las actividades del proceso de enseñanza de cada uno de los estudiantes. 2. Supervisa a los psicólogos de la institución	3.Da seguimiento al acompañamiento psicopedagógico que se da a los alumnos. 4. Atiende a padres de familia.
5. Mantiene informados a los Padres de Familia de los procesos de seguimiento psicopedagógicos	6. Controla y supervisa a los docentes en su desempeño. 7. Preside y dirige la reunión del proceso Psicopedagógico
8. Presenta un informe de su gestión a la Dirección. 9. Elabora el Calendario Anual del proceso Psicopedagógico	10. Evalúa el Proyecto Orgánico Local (POL) en coordinación con el Consejo Asesor de la Dirección

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Pedagogía y/o Administración Escolar o carrera afín.
1.2 Experiencia	5 años en el área docente y 5 años como coordinador escolar.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Iniciativa,Discreto ,Amable,Paciente,Previsor
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Control y supervisión con el personal bajo su cargo
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	Sobre acumulación de trabajo, estrés, agotamiento.

Ficha ocupacional del Bibliotecario.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Llevar el control de préstamos e ingresos de libros y cuidar el orden y la disciplina dentro del Centro de Servicios Bibliotecarios y de la Información del Colegio Salesiano Don Bosco - Masaya (CSBI)	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Bibliotecario**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Bibliotecario
Departamento	Departamento de Dirección Académica
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	N/A
C) Funciones	
1.Presta libros a alumnos, maestros y otros trabajadores del colegio. 2. Organiza y supervisa el uso del centro de cómputo de la CSBI.	3. Cuida por el orden, la disciplina y el buen uso de la CSBI. 4. Ingresa al sistema el inventario de libros
5. Recibe libros, materiales y accesorios para la CSBI. 6. Soluciona problemas técnicos básicos de las computadoras de la CSBI	7. Restringe el ingreso a paginas o sitios en el Internet no relacionados a temas de investigación y consulta
8. Solicita el carnet a los alumnos que usan el servicio de consulta en Internet en las computadoras de la CSBI	9. Mantiene un registro de las personas que utilizaron las computadoras. 10. Vela por el mantenimiento y limpieza del mobiliario de la CSBI
11. Revisa la devolución de libros y materiales a CSBI. 12. Ordena el material y equipo de la CSBI.	13. Revisa el Centro de Computo y da mantenimiento preventivo a las computadoras. 14. Archiva informes de consulta a la CSBI
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Estudios Universitarios en Carrera Humanística.
1.2 Experiencia	3 años en manejo de CSBI y/o experiencia docente
1.3 Iniciativa e Ingenio	Interés y aptitud por la investigación y la lectura, Responsable , Proactivo,Paciente
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Responsable de Informática

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Coordinar el departamento de TICs (Tecnologías de Información y Comunicación) del Colegio, Administrar la red, supervisar el buen funcionamiento del equipo de cómputo del colegio, supervisar el contenido de los cursos de computación y la práctica docente.	**Director General** ↓ **Departamento de Informática y Tecnología** ↓ **Responsable de Informática**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Responsable De Informática
Departamento	Departamento de Informática y Tecnología
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Docente de Computación

C) Funciones	
1. Abre y cierra las instalaciones del centro de computación. 2. Supervisar el servidor Web. 3. Supervisa, cuida y mantiene el equipo de cómputo y las instalaciones del centro	4. Supervisa la disciplina y el orden de los alumnos y personal que utilizan el centro de computación. 5.Supervisa a los profesores de computación (puntualidad, asistencia y presentación personal)
6. Atiende y asesora a los alumnos que lo requieren. 7. Coordina la atención a requerimientos sobre equipos informáticos y tecnología del colegio.	8. Revisa las instalaciones, las computadoras, servidores y demás equipos informáticos. 9. Supervisa y asesora el uso de los Sistemas de Notas del Colegio.
10. Da mantenimiento a la Página Web del Colegio. 11. Da mantenimiento al sistema de correo electrónico del Colegio	12. Lleva control y elabora un reporte de las fallas en el sistema. 13.Da mantenimiento al Servidor. 14. Realiza un inventario del equipo de cómputo

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Graduado o pensum cerrado en Ingeniería en Sistemas, Licenciatura en Informática o carreras afines
1.2 Experiencia	3 a 5 años en puesto similar
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Iniciativa,Discreto ,Amable,Paciente,Previsor
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Control y supervisión con el personal bajo su cargo
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación. Instalaciones del edificio del colegio.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Docente de Inglés.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Impartir conocimientos en el área de idioma extranjero	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Docente de Inglés**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Docente de Inglés
Departamento	Departamento de Idiomas
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Elaborar planificaciones anuales de los cursos de Inglés. 2. Elaborar planificaciones semanales de los cursos de Inglés	3. Impartir clases de Inglés. 4. Elaborar pruebas objetivas y hojas de trabajo. 5. Calificar trabajos y llevar un control de zona
6.Velar por el buen uso y el buen comportamiento de los usuarios de los laboratorios y materiales. 7.Entregar calificaciones y resultados	8. Da seguimiento al uso del Laboratorio digital de inglés.

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciatura en Inglés, Nivel de Inglés con certificación TOFEL o similar
1.2 Experiencia	1-2 años en puesto similar
1.3 Iniciativa e Ingenio	Trabajo en equipo, Vocación de servicio ,Personalidad interactiva,Paciente, Proactivo
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	La mayor parte de pie durante la jornada laboral
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina limpio, buena iluminación.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Docente de Educación Física.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Formar a los alumnos del Colegio en el área de la Educación Física, consciente de la diversidad de los alumnos, facilitándoles el aprendizaje a aquellos que son diferentes en capacidades, intereses y motivaciones. Desarrollar las capacidades psicomotoras para ponerlas al servicio del desarrollo integral	**Director General** ↓ **Departamento de Dirección Académica** ↓ **Docente de Educacion Fisica**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Docente de Educación Física
Departamento	Departamento de Deportes
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Recibir a los alumnos de la maestra de grado en primaria y entregarlos al final de la clase. 2. Ir por los alumnos de secundaria a su clase y acompañarlos de regreso a la misma	3. Tomar la lista de sus alumnos y mantener el cuidado de todos ellos. 4. Asistir en el cambio de los alumnos para prepararse a la clase evitando cualquier desorden
5. Promover la participación de todos según sus capacidades. 6. Impartir la clase de Educación Física en el área asignada según el programa propuesto.	7. Informar al Coordinador de Primaria y de Secundaria sobre el progreso y de disciplina de los alumnos. 8. Entrega resultados de las evaluaciones

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Maestro de Educación Física, Estudiante de Pedagogía, Administración Educativa o carrera afín
1.2 Experiencia	2 años como maestro de Educación Física de grupos numerosos
1.3 Iniciativa e Ingenio	Trabajo en equipo, Vocación de servicio ,Personalidad interactiva,Paciente, Proactivo
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	La mayor parte de pie durante la jornada laboral
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Trabaja la intemperie (ocasionalmente)
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Coordinador de Mantenimiento.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Coordinar los recursos humanos, financieros, materiales y suministros del área de mantenimiento, procurar el buen funcionamiento de las instalaciones del Colegio y de la Comunidad, así como del Templo.	**Director General** ↓ **Departamento Operativo** ↓ **Coordinador de Mantenimiento**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Coordinador de Mantenimiento
Departamento	Departamento Operativo
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Director General
Depende del puesto	Jardinero

C) Funciones	
1. Revisa el funcionamiento eléctrico de todos los ambientes. 2. Supervisa la asistencia del personal bajo su cargo. 3. Verifica el cierre de los portones luego del ingreso de los estudiantes	4. Verifica la asistencia y controla las actividades del personal de jardineria. 5. Verifica el ingreso de trabajadores ajenos al Colegio para trabajos de mantenimiento
6. Supervisa los proyectos realizados por empresas subcontratadas 7. Revisa niveles de agua de los depósitos.	8. Lleva control de existencia de materiales, insumos de limpieza y repuestos de materiales eléctricos. 9. Solicita al Administrador la compra de suministros necesarios
10. Supervisa proyectos de mejoras generales a las instalaciones. 11. Mantiene ordenada limpia el área de mantenimiento	12. Ejecuta actividades de mantenimiento a realizarse en las vacaciones de los alumnos. 13. Supervisa reparaciones menores en todas las áreas bajo su supervisión

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Título a nivel técnico en administración de empresas, administración de personal
1.2 Experiencia	5 años en puesto similar
1.3 Iniciativa e Ingenio	Trabajo en equipo, Vocación de servicio ,Personalidad interactiva,Paciente, Proactivo
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	La mayor parte de pie durante la jornada laboral
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Cuido de maquinarias y equipos que se le otorgan
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Control y Supervisión del personal a cargo
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Asistente Administrativo.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya	**Fecha: 26/09/2022**
	Departamento de Administración	
	Propuesta de Ficha Ocupacional	

A) Objetivo del Cargo	
Asiste al Administración General en la gestión financiera y administrativa del Colegio. Se encarga de llevar la Caja General de la Institución, del trato con proveedores.	**Departamento de Administración** → **Administrador** → **Asistente Administrativo**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Asistente Administrativo
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Administrador
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Lleva la caja general para el pago de servicios y proveedores en efectivo. 2. Elabora Cheques y hace depósitos al banco	3. Lleva un balance de las entradas y salidas de efectivo. 4. Recibe facturas y hace los pagos correspondientes. 5. Supervisa el ingreso y egreso de los colaboradores del Colegio
6. Lleva control de la asistencia y de los permisos para colaboradores. 7. Supervisa las compras de mercado y abarrotes de la Comunidad Salesiana	8.Supervisa los pagos de cuotas escolares. 9. Establece prioridades de gastos, reparaciones, inversiones y cobros
10.Se reúne con el Administrador para coordinar los trabajos administrativos. 11.Revisa el libro de control de entradas y salidas de la institución.	12.Revisa las cuentas por cobrar y los saldos pendientes. 13. Hace informe de llegadas tardías, ausencias y permisos del personal

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Administración
1.2 Experiencia	Al menos 3 años en puesto similar
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina Asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Contador.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Desarrollar todo el proceso de la contabilidad general de la obra.	**Departamento de Administración** ↓ **Administrador** ↓ **Contador General**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Contador General
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Administrador
Depende del puesto	Cajero
C) Funciones	
1. Revisa documentos y verificar datos. 2. Ingresa datos de egresos. 3. Ingresa datos de depósitos. 4. Realiza cheques de pagos variados	5. Realiza planillas de pagos a empleados. 6. Clasifica convenios por colegiatura. 7. Efectúa retenciones de Impuestos. 8. Realiza reportes de contabilidad
9. Realiza conciliaciones bancarias. 10. Archiva papelería contable. 11. Archiva recibos de colegiatura. 12. Imprime reportes de contabilidad	13. Archiva planillas de sueldos. 14. Controla las cuentas por cobrar. 15. Realiza presupuesto de gastos e ingresos. 16.Archiva y ordena recibos de solvencias y matrículas
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Contaduría Pública
1.2 Experiencia	2 a 3 años como contador general
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina Asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	Supervisar a la persona a su cargo.
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable, buena iluminación.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Cajero.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya	**Fecha: 26/09/2022**
	Departamento de Administración	
	Propuesta de Ficha Ocupacional	

A) Objetivo del Cargo	
Percibir cobros, realizar pagos, recibir valores en depósito acomodándose a los requisitos contables y al programa de trabajo de la Obra y anotar diariamente las operaciones efectuadas dentro de un marco de crecimiento y eficacia	**Departamento de Administración** → **Administrador** → **Contador General** → **Cajero**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Cajero
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Contador General
Depende del puesto	N/A
C) Funciones	
1. Atender al público que viene a hacer pagos. 2. Emitir recibos por los mismos y operar a la cuenta del padre de familia, para mantener su estado de cuenta al día	3. Hacer su informe diario de ingresos. 4. Detallar la entrega diaria en el formulario específico a fin de controlar los cheques y su procedencia en caso de devoluciones
5. Hacer las entregas en los formularios del Banco y enviar el mismo día en que se producen los ingresos. 6. Elaborar ajustes de útiles.	7. Elaborar estados de cuenta de cada mes y enviarlos a los padres de familia. 8. Cualquier otra atribución que corresponda a Caja
9. Ayudar en la elaboración de los reportes diarios de caja y llevar el registro de las fichas. 10. Ayudar a recibir los pagos de los padres	11. Elaborar estados de cuenta mensualmente. 12. Mantener al día las listas de alumnos insolventes. 13. Presenta Informe de su trabajo a Administración
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Título de Bachiller
1.2 Experiencia	1 año en puesto similar.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales, Habilidad numérica
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina Asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable, buena iluminación.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Encargado de Librería y Fotocopias.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya	**Fecha: 26/09/2022**
	Departamento de Administración	
	Propuesta de Ficha Ocupacional	

A) Objetivo del Cargo	
Atiende al público en general en la librería escolar, ventas varias y auxilia en recepción.	**Departamento de Administración** → **Administrador** → **Encargado de Librería y Fotocopias**
B) Datos Generales	
Título del cargo	Encargado de Librería y Fotocopias
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Administrador
Depende del puesto	N/A
C) Funciones	
1. Atiende al público en la compra venta de artículos de librería. 2. Recibe y realiza llamadas telefónicas en su turno en recepción	3. Saca fotocopias de los alumnos y profesores que lo soliciten en la librería según el costo de las mismas. 4. Toma mensajes y entrega mensajes
5. Recibe correspondencia. 6. Proporciona información general. 7. Asiste al Administrador. 8. Comunica información al área de portería	9. Verifica el uso del Control de Asistencia de los Colaboradores. 10. Ordena y actualiza el informe de ventas de librería
11. Revisa el registro de Control de Inventario de la Librería. 12. Entrega a Administración informe del Control de Librería y fotocopias	13. Hace balance de las ventas en librería y las fotocopias y lo presenta a administración. 14. Presenta Informe de su trabajo a Administración
D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Título de secretaria
1.2 Experiencia	1 año en manejo de planta telefónica y en servicio al cliente.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	Una oficina Asignada
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable, buena iluminación.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Director de la Paz.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya	**Fecha: 26/09/2022**
	Departamento de Administración	
	Propuesta de Ficha Ocupacional	

A) Objetivo del Cargo	
Fomentar en los alumnos la expresión de sus sentimientos y pensamientos por medio de los lenguajes artísticos, especialmente el musical.	**Departamento de Administración** → **Administrador** → **Director de la Banda de Paz**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Director de la Banda de Paz
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Administrador
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Tomar asistencia de los alumnos miembros de la Banda de Paz. 2. Impartir las instrucciones del ensayo. 3. Dirigir el ensayo de la Banda de Paz.	4. Informa al Administrador sobre el progreso, problemas el rendimiento y de disciplina de los alumnos a su cargo. 5. Asiste a los alumnos en su ensayo particular
6. Prepara la planificación de los ensayos y el progreso de la Banda. 7. Informar al Administrador sobre el progreso de los alumnos.	8. Prepara la planificación del trimestre. 9. Entrega a la Administración la planificación diaria. 10. Entrega resultados de las evaluaciones
11. Convoca a nuevos integrantes para la Banda de Paz. 12. Organiza los ensayos de la banda. 13. Realiza reporte de las evaluaciones	14. Ensaya a la Banda para la celebración del 14 y 15 de Septiembre. 15. Participa en el Desfile del 14 y actividades del 15 de Septiembre

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Maestro de Educación Musical, Estudiante de Pedagogía, Administración Educativa o carrera afín
1.2 Experiencia	2 años como maestro de Educación Musical de grupos numerosos
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	La mayor parte de pie durante la jornada laboral.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable, buena iluminación.
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Auxiliar de Compra y Mensajería.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Compras, trámites, pagos y diligencias generales a solicitud de la Dirección y la Administración	**Departamento de Administración** ↓ **Administrador** ↓ **Auxiliar de Compra y Mensajeria**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Auxiliar de Compra y Mensajeria
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Administrador
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Recibe instrucciones del Administrador sobre el itinerario. 2. Realiza compras variadas. 3. Realiza trámites variados	4. Revisa de manera general los Vehículos del Colegio y la Comunidad, los mantiene limpios y en condición de uso. 5. Vela por el bienestar y limpieza de los vehículos
6. Lleva los vehículos para llenar el tanque de gasolina, revisión de llantas, aceite, agua y generalidades.	7. Entrega facturas y comprobantes de gastos si los tuviera. 8. Revisa fechas para el servicio de los vehículos. 9. Realiza pagos de servicios
10. Realiza trámites de visas. 11.Realiza trámites del Seguro Social, Empresa Eléctrica, Empresa de Agua, Cable e Internet.	12. Supervisa reparaciones menores en todas las áreas bajo su supervisión. 13. Reporta cualquier anomalía a la Administración

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Diploma de Bachiller
1.2 Experiencia	5 años en puestos de confianza
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente Agradable, buena iluminación.
4.2 Riesgos	Riesgo de sufrir algún accidente automovilístico.

Ficha ocupacional del Auxiliar De Limpieza.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Es el responsable de realizar y mantener la limpieza del templo	**Departamento de Administración** → **Administrador** → **Auxiliar de Limpieza**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Auxiliar de Limpieza
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	4
Depende de	Administrador
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Mantiene limpias las aulas. 2. Abre las aulas antes de clases para el ingreso de los alumnos. 3. Supervisa que los alumnos mantengan sus aulas limpias.	4. Pasar la limpieza por la nave central y la capilla. 5. Limpia los vidrios y ventanas. 6. Limpia los servicios sanitarios. 7. Limpiar los jardines externos. 8. Limpiar las puertas.
9. Cuidar con detalle la limpieza de las aulas y área de trabajo. 10. Cuidar por el mantenimiento de las luces y conexiones.	11. Mantiene limpias las computadoras de las aulas. 12. Limpia escritorios de manchas externas.
13. Colabora con el mantenimiento general del colegio. 14. Pinta áreas asignadas. 15. Ordena el aula y reporta mantenimiento de pupitres.	16. Colabora con la logística operativa de celebraciones especiales del colegio.

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Diploma de Primaria o Bachillerato.
1.2 Experiencia	1 año en limpieza o mantenimiento y servicio al cliente.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	La mayor parte de pie durante la jornada laboral.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Expuesto a suciedad, polvo.
4.2 Riesgos	Riesgo al momento de hacer limpieza en áreas altas.

Ficha ocupacional del Guardia de Seguridad.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya	**Fecha: 26/09/2022**
	Departamento de Administración	
	Propuesta de Ficha Ocupacional	

A) Objetivo del Cargo	
Es el responsable del control de ingresos y egresos de vehículos y personas externas a las instalaciones del colegio.	**Departamento de Administración** → **Administrador** → **Guardia de Seguridad**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Guardia de Seguridad
Departamento	Departamento de Administración
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Administrador
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Recibe el turno (llaves, reportes de cobros, mensajes, dinero de cobro de parqueo). 2. Atiende el parqueo vigila los vehículos que ingresan y egresan.	3. Pide identificación a los Visitantes para poderles dar ingreso al colegio. 4. Organiza los vehículos dentro del parqueo. 5. Entrega a Contabilidad el reporte del cobro del parqueo
6. Indica a los visitantes el lugar permitido para parquear y los orienta hacia el edificio de administración.	7. Controla el tránsito de los vehículos de padres de familia en el ingreso y egreso de alumnos. 8. Colabora con el resto del personal de mantenimiento en actividades asignadas a solicitud del coordinador

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Graduado de Bachillerato
1.2 Experiencia	1 año como guardia de seguridad
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	La mayor parte de pie durante la jornada laboral.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente cerrado y reducido
4.2 Riesgos	N/A

Ficha ocupacional del Animador de Pastoral.

	Colegio Salesiano Don Bosco Masaya **Departamento de Administración** **Propuesta de Ficha Ocupacional**	**Fecha: 26/09/2022**

A) Objetivo del Cargo	
Trabajar por la educación y la evangelización de los jóvenes. Asiste al Coordinador para la realización de todas las actividades de Pastoral.	**Departamento de Pastoral** ↓ **Coordinador de Pastoral** ↓ **Animador de Pastoral**

B) Datos Generales	
Título del cargo	Animador de Pastoral
Departamento	Departamento de Pastoral
No. Empleados en el cargo	1
Depende de	Coordinador de Pastoral
Depende del puesto	N/A

C) Funciones	
1. Anima los cantos en los "Buenos Días" (Primaria). 2. Anima la celebración litúrgica (Secundaria). 3. Realiza actividades, relacionadas con Pastoral, a petición del Coordinador	4. Asiste y anima a los alumnos durante la Celebración de la Eucaristía. 5. Colabora en la organización de los retiros para los jóvenes. 6. Prepara los cantos para los retiros
7. Coordina el tema y el diseño de las carteleras de pastoral. 8. Participa de la reunión del Departamento de Pastoral	9. Evalúa los itinerarios de formación en la fe que lleva a su cargo. 10. Presenta informe de su gestión al superior inmediato. 11.Hace inventario del material y del equipo de pastoral a su cargo

D) Requisitos del puesto	
1. Habilidad	
1.1 Educación	Licenciado en Pedagogía, estudios de teología o de catequesis, estudios de pastoral.
1.2 Experiencia	Como animador de pastoral o animador salesiano.
1.3 Iniciativa e Ingenio	Responsable,Honrado,Amable, Paciente,Buenas relaciones interpersonales
2. Esfuerzo	
2.1 Esfuerzo Físico	Sentado durante la jornada laboral, algunas veces de pie.
2.2 Esfuerzo Mental	Concentración en cada una de las tareas a realizar.
3. Responsabilidad en:	
3.1 Maquinaria y equipo	N/A
3.2 Materiales o Productos	Todos sus productos asignados.
3.3 Trabajo de otros	N/A
4. Condiciones de Trabajo:	
4.1 Ambiente de Trabajo	Ambiente de oficina, templo y aulas
4.2 Riesgos	Ocasionalmente sale del Colegio, corre riesgo de un accidente.

VII. CONCLUSIÓN

En conclusión, con el presente documento se brindó al Colegio Salesiano Don Bosco una propuesta de un Manual de Estructura Organizativa y de Funciones que surge a través de la problemática presentada la cual es “Conflictos Organizativos y Funcionales en las unidades Administrativas y Operacionales del Colegio Salesiano de la ciudad de Masaya”, partiendo de esta problemática se realizó un diagnóstico de la situación actual, donde se logró rectificar cada una de las debilidades que presenta la institución y como estas mismas provocan consecuencias para que no logren las metas establecidas, por lo cual a través de este análisis se logró cumplir el objetivo que es indagar que pasaba y ofrecer una propuesta para mitigar los problemas.

Como segundo punto, se realizó un diseño organizacional y funcional donde se utilizó una serie de herramientas como son los resultados y el análisis de la problemática, la observación directa para abarcar los componentes que va a estructurar la propuesta para la institución, logrando así cumplir nuestro objetivo que es brindar a la institución la propuesta de un Manual de Estructura Organizativa y de Funciones que va a constar cada uno de los componentes que es filosofía organizacional, estructura organizativa, fichas ocupacionales, contrato, capacitación, evaluación al desempeño logrando así que cada uno de los trabajadores activos y nuevos tengan una documentación que les permita comprender sus funciones, quien es su jefe inmediato, a que departamento pertenecen, entre otras cosas.

Como último punto, el brindar la propuesta al Colegio Salesiano Don Bosco será de apoyo para aumentar la productividad de los trabajadores, tener una base legal para conocer los procedimientos al momento de realizar una contratación e inclusive los beneficios que tendrán los trabajadores, y las herramientas necesarias como la definición y análisis del puesto para evitar conflictos al momento de una selección de personal, duplicidad de funciones e inclusive no afecte a la estructura organizacional.

VIII. RECOMENDACIONES

Con el fin de correctamente la información documentada se recomienda dar continuidad a la propuesta presentada para su implementación teniendo en cuenta lo siguiente:

- El Manual de Estructura Organizativa y de Funciones debe darse a conocer a todos los empleados que integran el Colegio Salesiano Don Bosco, para que conozcan y se familiaricen con las actividades y responsabilidades que desarrollaran dependiendo del puesto.
- Cuando un nuevo empleado ingrese al Colegio Salesiano Don Bosco, proporcionarle el Manual de Estructura Organizativa y de Funciones con el fin de que conozca lo que desempeñara, así como a las personas a las que tiene que dirigir y reportar.
- En caso de que un trabajador no entienda alguna función de su puesto, se deberá dirigir a su jefe directo con el fin de que le proporcione la información necesaria para que, de esta manera, pueda desempeñar de forma satisfactoria su puesto.
- Contar con los suficientes Manuales de Estructura Organizativa y de Funciones para que cada departamento les proporcione a los trabajadores de dicha área uno.
- El Manual de Estructura Organizativa y de Funciones debe revisarse y actualizarse por lo menos una vez al año, con el objetivo de que sea real la información y no se presenten problemas futuros.

IX. BIBLIOGRAFIA

Antecedentes. (2020 de Octubre de 15). Obtenido de Significados.com: https://www.significados.com/antecedentes/

Atribución. (n.d.). Retrieved from Real Academia Española: https://www.google.com.ni/search?q=definici%C3%B3n++de+atribucion&sxsrf=ALeKk03Mh5JxybEYLHUSbPwFGRre6beA4A%3A1621440934431&source=hp&ei=pjmlYK77F7KKwbkPmo28uAY&iflsig=AINFCbYAAAAAYKVHtjQWEhnxtkdxSvRmrAeGgN0LwfpB&oq=definici%C3%B3n++de+atribucion&gs_lcp=Cg

Ballivian, R. A. (2020, Enero 18). *Diseño de puestos de trabajo: Conceptos, análisis y descripción*. Retrieved from gestiopolis.com: https://www.gestiopolis.com/diseno-de-puestos-de-trabajo/

Consultas Gerencias y Gestión. (2015, Febrero 24). Retrieved from https://consultagerenciaygestion.blogspot.com/2015/02/descripcion-y-analisis-de-cargos.html

Enciclopedia Económica. (2019). Retrieved from Valores Organizacionales: https://enciclopediaeconomica.com/valores-organizacionales/

Galán, J. S. (2020, Septiembre 29). *Funciones Administrativas*. Retrieved from economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html

Guía para la elaboración de manuales de organización. (n.d.). Retrieved from fcaenlinea1.unam.mx: http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1244/1244_u11_ejemplo-manual-de-organizacion#:~:text=El%20Manual%20de%20Organizaci%C3%B3n%20es,un%20instrumento%20de%20apoyo%20administrativo%2C

Kluwer, W. (n.d.). *Jerarquía en la Organización*. Retrieved from guiasjuridicas.wolterskluwer.es: https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTEyMLtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAmbeCRjUAAAA=WKE

Manual de Organización y Funciones. (2016, Octubre 19). Retrieved from GacetaLaboral: http://gacetalaboral.com/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/

Meza, L. A. (2022). *Mi Espacio*. Retrieved from https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/

Morales, V. V. (2015, Junio 15). *Misión*. Retrieved from Economipedia: https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html

Organigrama. (2020). Retrieved from Real Academia Española: https://dpej.rae.es/lema/organigrama

Organización. (2018, Noviembre 19). Retrieved from Significados.com: https://www.significados.com/organizacion/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20Organizaci%C3%B3n%3A&text=Etimol%C3%B3gicamente%2C%20la%20palabra%20organizaci%C3%B3n%20es,con%20lo%20que%20se%20trabaja.

Organizacional, F. (2019, Febrero 19). *Significados.com*. Retrieved from Filosofía Organizacional: https://www.significados.com/filosofia-organizacional/#:~:text=Por%20tanto%2C%20la%20filosof%C3%ADa%20organizacional,las%20necesidades%20de%20la%20sociedad.

Progressa Lean. (2014, Noviembre 2014). Retrieved from La importancia de un buen diagnóstico: https://www.progressalean.com/la-importancia-de-un-buen-diagnostico/

Raffino, M. E. (14 de Junio de 2020). *Objetivos Organizacionales*. Obtenido de Concepto.de: https://concepto.de/objetivos-organizacionales/

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México: Mc Graw Hill.

Thompson, I. (2017, Agosto). *Tipos de Organigramas*. Retrieved from PromoNegocios: https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html

Ucha, A. P. (2016, Julio 14). *Visión de una Empresa*. Retrieved from Economipedia: https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html

X. ANEXOS

Anexo I: Registro de Observación.

Observación Directa: Guía de Observación de datos generales.

Objetivo: Se realiza con el fin de rectificar la información recopilada en la entrevista.

Nombre del Observador:	
Fecha:	
Proceso Observado:	
Inicio del Proceso	
Descripción del Proceso:	
Final del Proceso:	
Tipo de Observación:	

Condiciones					
#	Hora	Organización del área	Método de trabajo	Ambiente de trabajo	Observaciones
1					
2					
3					

Anexo II: Ficha de Recolección de datos.

Objetivo: Se realiza con el fin de recolectar y rectificar los datos encontrados en el Colegio Salesiano Don Bosco.

Recolección de Datos			
Colegio Salesiano Don Bosco - Masaya			
Fecha:			
Departamento:			
Descripción			Observaciones
1. ¿Cuenta la institución con Misión?			
Sí		No	
2. ¿Cuenta la institución con Visión?			
Sí		No	
3. ¿Cuenta la institución con Valores?			
Sí		No	
4. ¿Cuenta la institución con un Organigrama?			
Sí		No	
5. ¿Cuántos departamentos existen dentro de la institución?			
6. ¿Cuántas personas tiene cada departamento y cuáles son sus cargos y funciones?			
7. ¿Una misma actividad que usted desempeña se realiza por dos o más unidades?			
Sí		No	
8. ¿Cuenta la institución con alguna documentación que respalde el nombramiento de los trabajadores?			
Sí		No	
9. ¿Cuenta los profesores con un programa de planificación de clases?			
Sí		No	
10. ¿Cuenta la institución con un formato de contratación al personal?			
Sí		No	
11. ¿Cuenta con manuales administrativos?			
Sí		No	

Resultados obtenidos de las preguntas anteriores:

¿Cuenta la Institución con una Misión?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	40	74%
No	14	26%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta la Institución con una Visión?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	40	74%
No	14	26%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta la Institución con Valores?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	54	100%
No	0	0%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta la Institución con un Organigrama?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	19	35%
No	35	65%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Una misma actividad que usted desempeña se realiza por dos o más unidades?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	19	35%
No	35	65%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta la institución con alguna documentación que respalde el nombramiento de los trabajadores?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	54	100%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta los profesores con un programa de planificación de clases?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	100%
No	0	0%
Total	27	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta la institución con un formato de contratación al personal?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	54	100%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

¿Cuenta con manuales administrativos?		
Validación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	54	100%
Total	54	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

Anexo III -1: Nombramiento del Trabajador

SALESIANOS
MASAYA

MEMORANDUM

Fecha:

Para:

De: Lic. Narcisa Latino/Administrador.

Asunto: **Nombramiento**

Por este medio le comunico está siendo nombrado en el cargo de _____, ubicado en el Colegio Salesiano Don Bosco de Masaya, con un salario mensual de C$_____(Escribir la cantidad en palabras). Efectivo a partir del _____.

Sin más a que referirme, le saludo.

Atentamente.

_____

Vo.Bo. Padre Enrique Obando Tames.

Director General

C.C: Administrador, Archivo.

Anexo III -2: Contratación

Contrato del "_____"

En _____, a _____ de _____ del 20_____.

Se celebra la Contratación laboral como empleado del puesto "_____" la persona identificada como _____, cédula de identidad _____, con domicilio _____, en adelante el "Empleador" y _____ de nacionalidad _____, nacido el _____ de _____ del _____, domiciliado en _____, proveniente de _____, en adelante "Trabajador". Se ha convenido el siguiente Contrato Laboral.

Primero:

El trabajador se compromete y obliga a prestar servicios como "___", en el Departamento de "_____" ubicado en _____, teniendo la posibilidad de ser trasladado a otras laborales similares, dentro de la misma empresa, y sin que ello importe menoscabo para el trabajador, todo ello sujeto a las necesidades operativas de la institución.

Segundo: Jornada de Trabajo

El trabajador cumplirá una jornada semanal ordinaria de _____ horas, de acuerdo a la siguiente distribución diaria: lunes a _____, de _____ a _____ horas. La jornada de trabajo será interrumpida con un descanso de _____ minutos, entre las _____ y las _____ horas, destinados a la colación, tiempo que será a cargo del _____. El contrato será por tiempo indeterminado.

Tercero:

Se pactará un trabajo extraordinario cuando la institución tenga necesidades de funcionamiento, el empleado que lo acuerde desde luego se obligará a cumplir el horario que le vaya a estipular la empleadora, dentro de los límites legales. Dicho acuerdo

constará por escrito y se firmará por ambas partes, previamente a la realización del trabajo.

El tiempo extraordinario se remunerará con el recargo legal correspondiente, se liquidará y se pagará junto con la remuneración del respectivo período.

Cuarto:

El empleado recibirá un sueldo de C$ _____ (_____) Mensuales, pagaderos por meses vencidos.

_____ _____

Firma Empleador **Firma Trabajador**

Anexo IV: Entrevista del director general.

Objetivo: Se pretende conocer la estructura organizativa, las necesidades y requerimientos del Colegio Salesiano Don Bosco de tener un manual organizacional y cargos y funciones.

Fecha: ___/___/___

Nombre del entrevistado:

Nombre del entrevistador:

Lugar de la Entrevista:

Tema de la Entrevista:

Entrevista #1: Entrevista dirigida al director general del Colegio Salesiano Don Bosco de Masaya.

Preguntas:

1. ¿Cuál es el nombre del Colegio?

2. ¿Cuántos años de operaciones tiene el Colegio?

3. ¿Actualmente constan con una visión y misión, valores y objetivos organizacionales?

4. ¿Cuentan con algún manual que detalle las funciones del Colegio?

5. ¿Con cuánto trabajadores cuentan actualmente?

6. ¿Qué cargos son los que actualmente se ejercen en el Colegio?

7. ¿Qué problemas se han detectado en el Colegio?

8. ¿Considera que en el manual puede mejorar el desempeño de los trabajadores teniendo clara sus funciones? ¿Por qué?