

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TÍTULO:**

**ELABORACIÓN DE UN ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS  
Y MANUAL DE FUNCIONES EN LA ESCUELA PRIMARIA ARMADA  
NACIONAL.**

**AUTOR (A):**

**Gladys Marianela Romero Loor**

**Psicóloga Organizacional**

**TUTOR:**

**Ing. Diomedes Rodríguez**

**Guayaquil, Ecuador**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Gladys Marianela Romero Loor**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Psicóloga Organizacional**

**TUTOR (A)**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Diomedes Rodríguez Villacís**

**REVISOR(ES)**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**DIRECTOR DELA CARRERA**

\_\_\_\_\_

**Guayaquil, a los cinco días del mes de Mayo del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Gladys Marianela Romero Loor**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “**Elaboración de un estatuto orgánico por procesos y manual de funciones en la Escuela Primaria Armada Nacional**”, previa a la obtención del Título **de Psicóloga Organizacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los cinco días del mes de Mayo del año 2014**

**EL AUTOR (A)**

---

**Gladys Marianela Romero Loor**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Gladys Marianela Romero Loor**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Elaboración de un estatuto orgánico por procesos y manual de funciones en la Escuela Primaria Armada Nacional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los cinco días del mes de Mayo del año 2014**

EL (LA) AUTOR(A):

---

**Gladys Marianela Romero Loor**



## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por haberme permitido con su bendición culminar una meta más, a mis padres por su apoyo constante e incondicional durante toda mi vida y de la misma manera a mis maestros quienes forjaron en mí la profesional que soy ahora y a mi compañera Rebeca por todo el apoyo mutuo durante esta etapa final.

**Gladys Romero Loor**

## **DEDICATORIA**

Dedicado especialmente a mis padres ya que gracias a su amor y apoyo incondicional han logrado conmigo el éxito del que ahora gozo, y a mi pequeño hijo Nicolás.

**Gladys Romero Loor**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**  
**(Se colocan los espacios necesarios)**

---

PROFESOR GUÍA O TUTOR

---

PROFESOR DELEGADO





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**CALIFICACIÓN**



# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

RESUMEN .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
Descripción del problema .....	4
Objetivos .....	5
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos .....	5
CAPITULO I .....	6
MARCO TEORICO .....	6
1.1 Administración de recursos humanos .....	6
1.2 El análisis de puestos en la Administración de Recursos Humanos.....	8
1.3 Análisis y descripción de cargos.....	9
1.4 Definición de cargo .....	10
1.5 Definición de puesto .....	10
1.6 Enfoques para el análisis de puestos.....	10
1.7 Proceso del análisis ocupacional.....	12
1.7.1 Recolección de la información .....	13
1.7.2 Análisis de cargos .....	13
1.7.3 Descripción de cargos .....	14
1.8 Recomendaciones para la descripción de puestos .....	15
1.9 Manuales Administrativos .....	16
1.9.1 Manual de funciones.....	18
Recopilación de información: .....	19
Interpretación y diseño de la información:.....	20
Elaboración del manual:.....	21
Aprobación y actualización del manual: .....	21
1.10 Importancia del manual de funciones .....	22
1.11 Sobre el Analista de puesto .....	24
1.12 Descripción de funciones en la gestión por procesos .....	25

1.13 Estatuto Orgánico por procesos.....	26
CAPITULO II.....	28
SITUACIÓN ACTUAL DE LA ESCUELA PRIMARIA ARMADA NACIONAL.....	28
2.1 Historia de ESPRAN.....	28
2.2 Misión y visión .....	29
2.3 Organigrama.....	29
2.4 Productos/Servicios .....	30
2.5 FODA .....	31
2.6 Fundamentación Legal .....	33
Normativa legal vigente a las unidades educativas navales .....	33
Reglamento general a la ley orgánica del servicio público.....	34
CAPITULO III.....	39
METODOLOGÍA.....	39
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES.....	50
BIBLIOGRAFÍA.....	51
ANEXOS .....	53

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo la elaboración de un Estatuto Orgánico por procesos y la creación de un Manual de Funciones para la Escuela Primaria Armada Nacional (ESPRAN) como parte de una serie de cambios en el área administrativa y de Talento Humano de la institución a propósito del cambio de régimen que la institución atraviesa. La Escuela Primaria Armada Nacional surca un periodo de cambios a partir del cumplimiento de un acuerdo Ministerial acerca de las Instituciones Educativas Navales y su inclusión al sistema público educativo, con la aplicación de estos procedimientos se logrará un aporte en el cumplimiento de requisitos previos a la transición. La elaboración del Estatuto Orgánico por procesos identifica en cada área de la institución los procesos que se llevan a cabo con la finalidad de acoplarlos en un solo esquema, el mismo procedimiento sirve de base para el análisis de cargos previos a las descripciones de puestos para la elaboración del Manual de funciones. Estos documentos elaborados en concordancia con las nuevas tendencias conceptuales y legales, acogidas por el Estado permitirán brindar un servicio educativo de calidad y calidez, logrando cumplir y superar los requerimientos de la comunidad educativa, optimizando los recursos institucionales, actualizando y mejorando los procesos institucionales y mejorando el ambiente laboral.

**Palabras Claves:** Estatuto Orgánico por procesos, Manual de Funciones, Manuales Administrativos, Análisis de Cargos, Descripción de Funciones, Administración de Talento Humano

## INTRODUCCIÓN

La época actual se caracteriza por un apresurado proceso de transformación en donde las organizaciones que no demuestren su competitividad están destinadas a desaparecer o perder totalmente la competitividad, por consiguiente deben mejorar su gestión tanto a nivel interno como externo.

En nuestro país Ecuador al igual que en todos los países en vías de desarrollo, las instituciones educativas que cuidan y garantizan la educación como parte de un sistema estructural deben integrarse a la prestación de servicios educativos de calidad, es decir, deben alcanzarlos estándares que demanda la sociedad actual, por lo que es de vital importancia avanzar en la búsqueda de nuevas estrategias que contribuyan a este fin.

El proyecto tiene por finalidad la elaboración de un Estatuto Orgánico por Procesos y un Manual de Funciones para la Escuela Primaria Armada Nacional (ESPRAN), institución perteneciente a las Unidades Educativas Navales de la Armada del Ecuador. La institución atraviesa por un proceso de transición en el que pasará a formar parte del sistema público educativo lo que exige a la misma estar preparada para el traspaso de responsabilidades definidas como lo son las económicas y académicas asumidas por el Ministerio de Defensa y de Educación respectivamente.

La premura en el cumplimiento del Art. 55 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) sobre el cambio de categorización de las unidades educativas de las Fuerzas Armadas (entre ellas ESPRAN) de régimen particular a público, sumado a la presión social ejercida en su personal docente acerca de su estabilidad laboral; requiere de un estudio de los procedimientos del subsistema de aplicación de Talento Humano para agilizar el proceso de transición.

A propósito del cambio de régimen y de las inspecciones realizadas por el Ministerio de educación se identifican las necesidades en el área de Talento

Humano, los manuales Administrativos como parte del subsistema de aplicación del Talento Humano resaltan la necesidad de la elaboración de un Estatuto Orgánico por Procesos y un Manual de funciones como complemento a los procedimientos reguladores en la Administración del Personal de la institución fijando como objetivo del proyecto la obtención de estos documentos.

De esta manera para poder generar procesos de cambio es necesario conocer la realidad de la institución donde vamos a intervenir por lo que como fundamento metodológico el método de acción participativa va a liderar en la investigación; este método apunta a la producción de un conocimiento propositivo y transformador mediante un proceso de construcción colectiva con el fin de lograr un cambio, en el caso de ESPRAN estudiaremos la realidad por la que está atravesando para iniciar el proceso de acoplamiento al nuevo sistema al que se transformará.

El proyecto tendrá una modalidad de investigación descriptiva con el fin de describir la situación actual de la institución, recolectar la información necesaria para la elaboración de los documentos que contribuyan a la correcta administración del Talento Humano de ESPRAN.

El fin de la investigación será Teórico-Aplicada, a partir de las teorías de Administración de Recursos Humanos estudiaremos las normas y pasos para la creación de los Manuales Administrativos que se requieren. El proyecto tendrá un enfoque cualitativo al basarse en una metodología descriptiva, los resultados serán plasmados en documentos que se aplicarán luego en el área de Talento Humano. Como complemento a la aplicación del Manual de funciones y el estatuto Orgánico se usarán los resultados de unas encuestas empleadas al personal de la institución con el fin de registrar un informe de aceptación y asimilación de los documentos en los colaboradores.

Como base teórica los estudios realizados sobre la Administración de Talento Humano nos facilitarán la creación de un Estatuto Orgánico por Procesos y un Manual de Funciones acorde a las necesidades de la institución. La base práctica

del proyecto se fundamenta en los métodos para la recolección de información y la elaboración misma de los Manuales, a través de entrevistas, observación directa y revisión de archivos se obtendrá la información para identificar los procesos gobernantes de cada área y así crear el estatuto orgánico; describir los cargos y elaborar el Manual de Funciones.

Es importante destacar la importancia del uso de los manuales administrativos dentro de las organizaciones para informar y orientar la conducta de los colaboradores, de esta manera el estatuto orgánico y el manual de funciones será de vital importancia para la administración de Talento Humano más allá de ser un requisito para el proceso de cambio que atraviesa la institución.

Acerca de las limitaciones de la metodología empleada el desarrollo del proyecto no se vería afectado ya que al ser una investigación descriptiva basada en un modelo de acción participativa únicamente describe la situación por la que la institución atraviesa y plantea como resultado la creación del estatuto orgánico y el manual de funciones necesarios para el proceso de transición.

En este sentido el proyecto enfatiza una fundamentación práctica para los estudiantes universitarios al colocarse como analista de puesto y realizar cada uno de los pasos de descripción y análisis de cargos, elaborar el manual de funciones, y el estatuto orgánico por procesos.

El proyecto identificará los procedimientos del subsistema de aplicación de Talento Humano en ESPRAN estableciéndola necesidad de crear un Estatuto Orgánico por Procesos que van a facilitar la identificación de procesos y/o procedimientos por área (Administrativa y docente) y la elaboración de un manual de funciones; los mismos que permitirán a la institución calificar ante el Ministerio de Educación para el debido cambio de régimen particular a público, proceso de vital importancia para dar paso a la creación de partidas individuales del personal docente lo que facilitará su posterior ingreso al magisterio con el fin de que reciban su remuneración a través del mismo; de esta manera se intenta evitar la demora o postergación referente a la entrega de recursos por parte del Estado, necesarios

para solventar las actividades operativas y administrativas de la unidad educativa una vez que forme parte del Servicio Educativo Público.

El presente Manual ordena de manera lógica los puestos que conforman a ESPRAN considerando sus niveles jerárquicos, su aporte al logro de la misión y productos institucionales y las actividades a cumplir por las distintas clases de puestos. En otras palabras, en este manual se tratará de ordenar los cargos objetivamente, de acuerdo al aporte que cada uno de ellos para lograr los objetivos de la institución. Este manual permite describir todos los puestos de trabajo y las actividades que deben ser ejecutadas en cada uno de ellos. Es importante indicar que, en estricta alineación con el Nuevo Modelo de Gestión Educativa se ha realizado el análisis de los diferentes puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades de la institución definidas en la estructura organizacional de sus diferentes niveles.

Sobre la importancia del proyecto, es preciso acotar que el mismo está sujeto bajo las líneas de investigación de la carrera de Psicología Organizacional, de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, aprobados por el SINDE.

A través de este proyecto se brindará un aporte significativo con el fin de recalcar la importancia que tiene la creación de procedimientos y manuales en la administración del Talento Humano como estrategia para la consecución de los objetivos estratégicos de una empresa, y cómo a través de ellos es posible facilitar la consecución de cambios y la aplicación de nuevas líneas de Administración.

### **Descripción del problema**

A propósito del proceso de transición por la que está atravesando la institución surge la necesidad de realizar una serie de cambios en la administración del Talento Humano para cumplir con los requisitos que la califique ante el Ministerio de Educación como institución del estado, del estudio de los procedimientos en el subsistema de aplicación se identifica la necesidad de crear dos documentos que



validen una orientación al personal en cuanto a procesos/procedimientos e información concreta de sus funciones, es decir un Estatuto Orgánico por Procesos y un Manual de funciones.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar, los procedimientos del subsistema de aplicación en la Administración de Talento Humano en ESPRAN durante la transición de régimen particular a público de Fuerzas Armadas y diseñar su Estatuto Orgánico por Procesos y su Manual de Funciones.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los procedimientos actuales de las diferentes áreas de la institución a través de la revisión de registros y documentos, para el desarrollo del estatuto Orgánico por Procesos.
- Establecer los procedimientos para la descripción de cargos a través de entrevistas, para la elaboración del Manual de funciones.
- Realizar una inducción al personal sobre la aplicación de los Manuales a través de encuestas para garantizar su aplicación en la institución

## **Variables**

### **Variables dependientes**

Recursos Humanos

### **Variables Independientes**

Manual de Funciones, Estatuto Orgánico por procesos

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos consiste en planeación, reclutamiento, selección, administración de sueldos, capacitación, relaciones laborales higiene y seguridad en las organizaciones. Valencia (2007) menciona que los recursos humanos de una organización constan de los empleados de todos los niveles, sin importar sus funciones, que realizan todas las actividades propias del organismo social es decir una empresa. El sistema de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales el autor destaca los siguientes:

- Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización.
- Lograr que el personal al servicio de la empresa trabaje para alcanzar los objetivos de este.
- Proporcionar a la organización la fuerza laboral eficiente para el logro de sus planes y objetivos.
- Elevar la productividad del personal para promover la eficacia y eficiencia de la dirección.
- Coordinar el esfuerzo de grupo de trabajo para proporcionar unidad de acción en la consecución de los objetivos comunes.
- Satisfacer los requisitos mínimos de bienestar de los trabajadores, para crear condiciones satisfactorias de trabajo.
- Alcanzar hasta su más alto nivel la realización tanto del trabajador como del patrón.
- Resolver eficazmente los problemas que se susciten antes de establecer la relación laboral, durante la prestación de los servicios y al término de la misma para sostener adecuadas relaciones de trabajo.

Alles (2008) define a la administración de los Recursos Humanos a “la acción de administrar”, y administrar en su primera acepción, es decir “gobernar, regir, aplicar”, por tanto Administración de recursos humanos hace al manejo integral del capital humano, a su gobierno. Este implica diferentes funciones, desde el inicio hasta el fin de una relación laboral:

- Reclutar y seleccionar empleados
- Mantener la relación legal/ contractual: llevar los legajos, pagar los salarios, etc.
- Capacitar, entrenar y desarrollar competencias o capacidades.
- Desarrollar sus carreras/ evaluar su desempeño.
- Vigilar que las compensaciones (pagos) sean correctos.
- Controlar la higiene y seguridad del empleado.
- Despedir empleados

“La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.”(Dessler & Varela, Administración de Recursos Humanos: enfoque latinoamericano, 2004)

Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente:

- Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado)
- Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto
- Seleccionar a los candidatos para cada puesto
- Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- Evaluar el desempeño Administrar los sueldos y los salarios (Remunerar)
- Proporcionar incentivos y prestaciones Comunicar(entrevistar, asesorar, disciplinar)

- Capacitar y desarrollar a los empleados actuales
- Fomentar el compromiso de los colaboradores

## **1.2 El análisis de puestos en la Administración de Recursos Humanos**

El análisis de puestos en ocasiones se considera la piedra angular de la administración de recursos humanos, ya que la información que recoge sirve para muchas de las funciones de ésta. Así con este procedimiento los gerentes de Recursos Humanos utilizan la información obtenida para poder desarrollar criterios sobre la evaluación de desempeño o el contenido de los tipos de capacitación. Por su parte para Dessler (Dessler, Administración de personal, 2001) los usos de la información del análisis de puesto están interrelacionada con la administración de personal de la siguiente manera:

- Reclutamiento y selección: el análisis de puesto proporciona información sobre el puesto y los requerimientos humanos necesarios para desempeñar esas actividades. Esta descripción del puesto y la información de la especificación del puesto son la base sobre la que se decide qué tipo de personas se reclutan y contratan.
- Compensaciones: también es necesaria una clara comprensión de los que cada empleo representa para estimar su valor y compensación apropiada para cada uno. Esto se debe a que la compensación (salarios y bonos) están vinculada generalmente con la capacidad requerida, el nivel de educación, los riesgos de seguridad y otros – todos ellos son factores que se identifican pro medio del análisis del puesto.

Bohlander & Snell (2007) explican que el propósito final de este análisis es mejorar el desempeño y la productividad de la organización y facilita en gran medida la toma de decisiones por parte de la directiva desde el reclutamiento hasta la anulación del contrato de trabajo de los empleados.

### **1.3 Análisis y descripción de cargos**

“La descripción de puestos es la concreción formal, recogida en documentos al efecto, de las definiciones de los distintos puestos de trabajo, que detalla la incidencia real de cada uno dentro de la organización en términos de cuál es su función, donde se sitúa, para qué está en la organización, qué relaciones tiene, a qué dimensiones empresariales afecta, etc.” (Fernandez, 2003)

La descripción formal de los puestos de trabajo puede materializarse en los siguientes apartados:

- Datos de identificación: Expresión de los elementos necesarios para identificar e individualizar el puesto de trabajo.
- Finalidad: Expresión de la responsabilidad que justifica la existencia del puesto.
- Funciones Técnicas: Servicios o productos que pueden obtenerse de las actividades que se realizan.
- Funciones de gestión: Actividad de planificación, organización, dirección o control que debe realizar para obtener resultados.

Sobre el Análisis de Cargo Chiavenato (2002) plantea que “Es la información sobre lo que hace el ocupante del cargo, y los conocimientos, habilidades y capacidades que requieren para desempeñarlo de manera adecuada”. Es decir, para que una persona pueda ocupar un cargo, debe cumplir con ciertas características específicas como: habilidades, destrezas y conocimientos para así desempeñarlo efectivamente.

Según Chiavenato la descripción de cargos “Significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace”

Este incluye un proceso que implica enumerar las tareas o atribuciones que comprende un cargo y las diferencias entre los demás cargos que existen en la organización. Esta es una razón importante para que en toda organización exista una descripción de los cargos ya que constituye un instrumento fundamental para

la atracción, captación, mantenimiento, control y desarrollo del talento humano. Tener una descripción de cargos contribuye de manera significativa en la estructura organizativa de las organizaciones, esto resulta en el aprovechamiento de los recursos en todo el proceso productivo de la misma.

#### **1.4 Definición de cargo**

Chiavenato (2002) define el cargo como “Es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas”. En otras palabras se refiere a las tareas que el colaborador debe desempeñar dentro de una organización de manera constante, y esto constituye la base fundamental para poder desarrollar luego procedimientos de atracción, captación, mantenimiento, control y desarrollo del talento humano en toda organización.

#### **1.5 Definición de puesto**

Sobre el concepto del puesto de trabajo Mondy & Noe (2005) en su libro “Administración de Recursos Humanos, definen puesto como “Un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”

Es necesario acotar que en cuanto la organización deba realizar una contratación, se debe saber cuáles son las tareas que el nuevo colaborador va a realizar y que características, conocimientos y competencias debe poseer para aplicar a dicho puesto. También podríamos considerar al puesto de trabajo al lugar físico donde los colaboradores realizan sus tareas y funciones dentro de una organización.

#### **1.6 Enfoques para el análisis de puestos**

En su libro Administración de Recursos Humanos, Bohlander & Snell (2007) destacan cuatro de los enfoques más conocidos sobre el análisis funcional del puesto.

- Análisis funcional del puesto

Este enfoque utiliza un inventario de diferentes tipos de funciones o actividades de trabajo que pueden constituir cualquier puesto. Este sistema asume que cada puesto implica el desempeño de ciertas funciones que constituyen sobre todo tres funciones amplias del trabajador: información, personas, cosas. Estas tres categorías se subdividen para formar una jerarquía de escalas de la función del trabajador y así el analista al estudiar el puesto indica el nivel funcional de cada una de las categorías y luego refleja la implicación del trabajador en la función asignando un porcentaje para cada función.

- El sistema de cuestionario para el análisis de puestos

El cuestionario para el análisis de puestos es un método cuantificable de recopilación de datos que abarca tareas diferentes orientadas al trabajador. Con una escala este sistema determina el grado en el cual las diferentes tareas se relacionan con el desempeño de un puesto en particular.

- El método del incidente crítico

El objetivo del método es identificar las tareas fundamentales del puesto, que son deberes importantes y las responsabilidades del puesto que realizan quienes lo ocupan y que llevan al éxito del puesto. La información sobre las tareas fundamentales del puesto puede recabarse mediante entrevistas con empleados y gerentes o por medio de auto informes escritos por los mismos empleados.

Una vez obtenida esta información el analista escribe por separado los enunciados de las tareas que representan las actividades del mismo, se describen de 5 a 10 tareas importantes en el puesto con la finalidad de redactar de forma clara, completa y fácil de entender por parte de los que no están familiarizados con el puesto.

- Análisis del inventario de tareas

Este método puede considerarse como un tipo de análisis orientado al puesto. A través de un cuestionario de inventario de tareas a la medida de la organización. La técnica está desarrollada para identificar con la ayuda de los empleados y gerentes una lista de tareas y sus descripciones que integran los diferentes puestos. El objetivo es producir una lista detallada de enunciados de las tareas aplicables a todos los puestos, con el cual después se usará para elaborar un formato de encuesta de inventario de tareas que será contestado por la persona que está analizando el puesto en cuestión.

### **1.7 Proceso del análisis ocupacional**

La práctica del análisis ocupacional se facilita si visualizamos esta función como un proceso. Es decir como un conjunto de actividades o etapas interrelacionadas para producir un resultado, que en este caso será el manual de cargos. (Aponte, 2006)



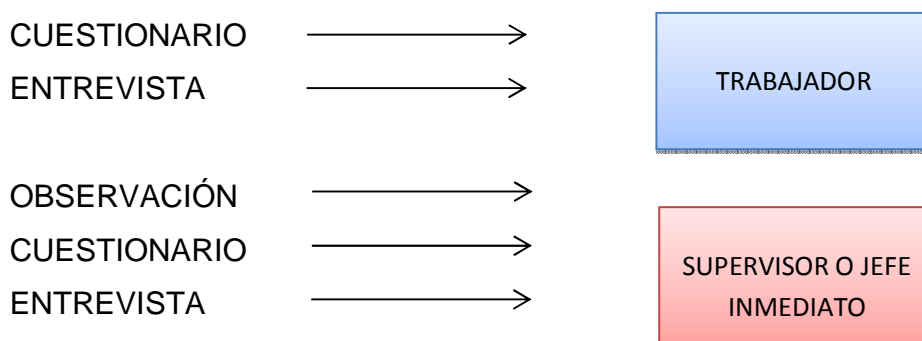
El autor menciona que la primera etapa de este proceso es la recolección de la información pertinente del cargo, que permita diferenciarlo de las demás posiciones existentes en la empresa.

Una vez que se tenga toda la información confiable y necesaria para caracterizar el puesto de trabajo, se procede a estudiar con detalle los datos laborales indispensables para preparar los elementos constitutivos de la descripción del cargo. En la etapa siguiente, se trasladan todos los datos característicos del cargo en un formato especialmente diseñado para tal fin, y finalmente se recopilan estos formatos en un manual.



### 1.7.1 Recolección de la información

(Aponte, 2006) Menciona que los datos necesarios para el análisis laboral se obtienen de diferentes fuentes y mediante varios métodos.



El autor menciona “La fuente natural de la información laboral es la persona que ocupa el cargo..., y también es necesario apelar a la otra fuente de información del cargo que es su supervisor inmediato” La información se obtiene mediante varios métodos para recolectar los datos del cargo:

Cuestionario: a través de un cuestionario elaborado cuidadosamente para el fin de describir las funciones del cargo, el empleado tiene la oportunidad de responderlo en un tiempo razonable y con la disponibilidad del analista encargado para aclararle cualquier duda que se le pueda presentar.

Observación directa: consiste en la inspección presencial que el analista hace del desempeño del cargo. Este medio para recabar datos del trabajo se hace más eficaz si se realiza después de conocer el cuestionario.

Entrevista: esta comunicación personal es utilizada por el analista para refinar la información obtenida del trabajador y de su jefe inmediato.

### 1.7.2 Análisis de cargos

Una vez se tiene la información necesaria y suficiente sobre cada uno de los cargos de la empresa se procede a analizar para determinar:

- a) Identificación del cargo: son los elementos que identifican suficientemente un cargo con el nombre, área, y posición del jefe inmediato.
- b) Objetivo básico del cargo: es el resultado esperado de la realización de las funciones y constituye la razón de existir en la empresa.
- c) Funciones: las acciones que se realizan en el ejercicio de un cargo.
- d) Responsabilidades: además de las funciones, los cargos tienen una serie de deberes especiales como: supervisión de subalternos, calidad del trabajo, relaciones interpersonales, manejo de información y bienes de la empresa.
- e) Condiciones ambientales: este estudio se centra en especificar las condiciones físicas que rodean al trabajador tales como: ruido, polvo, iluminación, temperatura, gases etc.
- f) Requisitos mínimos: después del análisis anterior es necesario identificar los requisitos mínimos que debe reunir la persona para realizar adecuadamente el trabajo.

### **1.7.3 Descripción de cargos**

(Aponte, 2006) explica que como resultado el análisis de cargo se presenta ahora en un esquema formal. Además menciona que el analista debe ser cuidadoso al redactar los términos en los cuales se identifican cada uno de los elementos constitutivos del cargo, así mismo con describir las funciones del cargo, estos deben expresarse en términos relacionados con los resultados que se logran mediante acciones realizadas, para lo cual se recomienda encabezar cada función con un verbo en infinitivo y el resto de la frase en tiempo presente.

Mondy & Noe (2005) señalan que “es muy importante que las descripciones de puestos sean tanto válidas como exactas. Los entrevistadores se sentirían muy presionados para seleccionar al trabajador mejor calificado si esta información no estuviera disponible. Las descripciones de puestos deben proporcionar definiciones concisas del trabajo que se espera realicen los empleados e indicar qué hacen, cómo lo hacen y las condiciones en que las tareas se llevan a cabo”.

Sobre lo que menciona el autor "las descripciones de puesto eliminan la posibilidad de escuchar "ese no es mi trabajo". Ya que son valiosas para mantener a una empresa concentrada en la contratación"

### **1.8 Recomendaciones para la descripción de puestos**

Rios (2005) menciona que pese a la dificultad y el riesgo que conlleva ofrecer recomendaciones para la descripción de puestos, existen algunas normas generales comunmente aceptadas que no siempre son tenidas en cuenta:

- Las afirmaciones deben contener tan solo lo que hace el trabajador y nunca lo que debería o no debería hacer.
- Solo valen los hechos objetivos, no las opiniones e interpretaciones subjetivas.
- La descripción debe ser sencilla, evitar en la medida de lo posible los términos técnicos y cuando sean imprescindibles deben explicarse lo suficiente para que puedan ser entendidos por un inexperto.
- Palabras ambiguas como <tal vez>, <puede><ocasionalmente><pocas veces> siempre son fuente de conflictos interpretativos y en consecuencia habrán de evitarse.
- Cuando se describe un puesto, todas aquellas palabras que directa o indirectamente recojan la impresión producida por el trabajador o sus actividades laborales deben ser evitadas.
- Si se describe un puesto o una actividad es preciso asegurarse de que se ha hecho plenamente. De no ser así debe indicarse con la máxima claridad y visibilidad.
- Un puesto de trabajo no es ninguna historieta que haya de ser contada. En consecuencia, se debe usar un correcto estilo literario y con una gran corrección y fluidez sintáctica.
- No se pretenda influir en el usuario de la descripción. Deben darse todos los detalles necesarios pero sólo esos.

- Evitense los artículos y los adjetivos que no estén estrictamente justificados así como los gerundios y participios que siempre complejizan el texto y dificultan su comprensión.
- Los contenidos de las afirmaciones deben ajustarse estrictamente a la estructura previa del formato, evitando duplicaciones y redundancias.

### **1.9 Manuales Administrativos**

Según Herrera (2007) en su artículo sobre los manuales Administrativos, menciona que estos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Los manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

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

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa. Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos

- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales

La clasificación de los Manuales puede resumirse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma. Sin restar importancia a la diversidad de Manuales Administrativos que existen dentro de las empresas, para efectos de este texto se hace énfasis en tres tipos de manuales:

- De Organización

- De Normas y Procedimientos

- De Puestos y Funciones

### **1.9.1 Manual de funciones**

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

utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo. Al igual que el Manual de normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones. Para la elaboración de los Manuales Administrativos no existen reglas universales, ni metodologías pre-establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, los cuales pueden integrarse de la siguiente forma:

- Recopilación de información
- Interpretación y diseño de la información
- Elaboración del manual
- Aprobación y actualización del manual

### **Recopilación de información:**

La recopilación de información dependerá de las condiciones específicas del manual que se quiera elaborar, por lo que en esta etapa es necesario tener

presente el objetivo general y los objetivos específicos del Manual, definir a quienes estará dirigido, los términos que serán utilizados dentro de él y todos aquellos aspectos técnicos que se adecúen a las características particulares del documento.

La información debe recopilarse con el apoyo del personal de toda la organización, obviamente para la elaboración de Manuales de tipo general, la información debe ser recopilada con ayuda de las altas autoridades, mientras que para la elaboración de los Manuales específicos la información debe ser recopilada directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio. La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas.

### **Interpretación de la información:**

La etapa de interpretación de la información, no es más que darle forma a la información recopilada bajo lineamientos técnicos y el criterio del personal encargado de elaborarlos. Interpretar la información significa analizar en todos los datos recopilados, su importancia y aporte al diseño del Manual, probablemente mucha de la información no será necesario incluirla dentro del documento por considerar que no agrega ningún valor para los usuarios directos, pero también se puede determinar que aún hacen falta algunos otros datos y que es necesario realizar una segunda etapa de recopilación de información.

Es en esta etapa en donde se confrontan los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera etapa. La depuración y complemento de información es muy importante para no elaborar documentos administrativos que se alejen de la realidad, por lo que toda la información al momento de ser diseñada es importante que sea revisada por los entrevistados y



aprobada por los funcionarios superiores de cada uno de ellos. Finalmente el diseño del Manual comprende darle forma a la información para crear un borrador que permita visualizar claramente el contenido del documento y realizar los ajustes necesarios para su mejor comprensión.

#### **Elaboración del manual:**

La elaboración del manual es la etapa más sencilla pero laboriosa de la metodología, su finalidad es la creación del documento final bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando para ello un lenguaje sencillo que logre la comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios directos del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización. Debe evitarse el uso de tecnicismos exagerados a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico. Dentro de la elaboración del manual es importante incluir las conclusiones y recomendaciones que ayuden a facilitar la interpretación del contenido del mismo.

#### **Aprobación y actualización del manual:**

La etapa de aprobación de los Manuales independientemente a su objetivo particular es de suma importancia para la adecuada utilización de los mismos y para el fomento de dicha cultura dentro de la organización en general. El órgano encargado de la aprobación de los Manuales puede ser el Gerente General, el Jefe de la dependencia, un departamento y/o comité específico para el efecto, etc. No importa quién o quienes lo aprueben lo importante es que se haga por medio de un mecanismo formal, ya que solamente de esa forma los Manuales serán consultados y respetados por todos los integrantes de la organización.

Si los manuales no son aprobados y puestos en vigencia formalmente, su elaboración será un trabajo innecesario, que incluye costos y esfuerzos bastante altos; Es por ello que toda modificación y/o ampliación al contenido del Manual debe realizarse por medio de los encargados de la elaboración y diseño de los mismos, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la

validez y el respaldo necesario. Cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo las actividades dentro de la organización podrán hacer caso omiso a las mismas.

El manual de Descripción de cargos comprende “la recopilación impresa de las descripciones de los cargos de una institución”(Aponte, 2006)Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización, de esta manera se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección.

En este instrumento se encuentran especificados el objetivo, las funciones y la periodicidad de los cargos que comprenden la estructura de una empresa, es decir todos los requisitos que debe poseer la persona que va a ocupar el cargo.Cabe destacar que en el manual se recopilan de manera estructurada, ordenada y en secuencia, cada descripción de los cargos incluidos en una organización, siendo en consecuencia, la herramienta fundamental en la gestión del talento humano, su insumo fundamental que orienta sus acciones.

### **1.10 Importancia del manual de funciones**

(Ramos, 2013) En su artículo sobre la importancia del Manual de Organización y Funciones menciona que este 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. El autor menciona que el manual contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa, también se

suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Franklin Ríos Ramos Catedrático de la Facultad de Negocios de la UPC en su artículo menciona que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros.

La existencia de estos manuales en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración y también poner el manual a plena disponibilidad para el personal, por ejemplo colgarlo en la intranet institucional. A continuación se detalla la importancia del manual de funciones dentro de una organización:

1. Ayuda al Reclutamiento: Definiendo el mercado de Recursos Humanos, en el cual se debe reclutar, así como los datos necesarios para elaborar los avisos y técnicas de Reclutamiento.

Entendiéndose por Reclutamiento: Según Chiavenato “La divulgación en el mercado de las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseadas”.

2. Ayuda a la Selección de Personal. Perfil y características del ocupante al cargo, requisitos exigidos, definición de las pruebas y los test de selección.
3. Brinda material para el entrenamiento. Contenidos de programas de adiestramiento, conocimientos y habilidades exigidos al ocupante y actitudes frente al cliente.
4. Sirve de base para Evaluación y Clasificación de Cargos. Factores de especificación que se utilizan como factores de evaluación de cargos,

definición de franjas salariales, elección de cargos referenciales para integración de salarios.

5. Evaluación del Desempeño. Definición de criterios y estándares de desempeño para evaluar a los ocupantes, las metas y los resultados que se deben alcanzar.
6. Sirve de base para sistemas de Higiene y Seguridad. Informa sobre condiciones de insalubridad y peligrosidad comunes a determinados cargos.
7. Guía al Gerente. Informa sobre el contenido de los cargos y el desempeño de los trabajadores.

### **1.11 Sobre el Analista de puesto**

(Mondy & Noe, 2005) Señala que “la persona que realiza el análisis de puesto está interesada en reunir datos sobre las actividades que se llevan a cabo al desempeñar un puesto en particular.”

Sobre el tema el autor menciona que las personas que participan en el análisis del puesto deben incluir por lo menos, al empleado y a su supervisor inmediato. “Las grandes organizaciones tienen uno o más analistas de puesto, pero en las organizaciones pequeñas, los supervisores de línea son los responsables del análisis de puesto. Las organizaciones que carecen de experiencia técnica recurren con frecuencia a consultores externos para realizar un análisis del puesto.”

Sin tomar en cuenta el enfoque tomado, antes de realizar un análisis de puesto, el analista necesita conocer la información sobre el cargo tanto como sea posible, tomando como referencia organigramas y demás información que represente la estructura de la organización; y platicando con las personas que están familiarizadas con los puestos que se estudiarán.

Es importante que se presente al analista con los colaboradores y de esta manera explicarles el propósito del análisis del puesto. “Aunque las actitudes del empleado

hacia el empleo están fuera del control del analista de puestos, este debe tratar de desarrollar una confianza mutua con aquellos cuyos puestos se analizan.” El autor menciona que fallar en esta área le restara valor a un análisis de puesto que en otras circunstancias, podría ser técnicamente sólido.

### **1.12 Descripción de funciones en la gestión por procesos**

*“El complemento de una buena gestión empresarial es una adecuada documentación de los sistemas de trabajo” (Fernandez, 2003)*

La gestión por procesos en una empresa incorpora una descripción detallada de todos los procesos, que incluya la finalidad de cada uno de ellos, las funciones que lo integran, los objetivos y técnicas de control, los procedimientos, la delegación de autoridad y responsabilidad, la descripción de puestos de trabajo con las funciones que cada uno tiene asignadas y sus responsabilidades, la descripción de los sistemas informáticos, las especificaciones de cada producto, diafragmas, pautas de trabajo etc.

De esta manera, (Fernandez, 2003) explica como en una palabra toda la documentación que es necesaria para mantener estables las especificaciones y características de cada producto, así como los métodos de gestión que aseguren la satisfacción total del cliente a un costo que garantice la continuidad de la empresa.

En referencia a asignación de funciones el autor menciona que la gestión por procesos se plantea siguiendo las necesidades del ciclo, por lo que es frecuente que coincidan en un mismo puesto de trabajo funciones técnicas y de gestión y quien los desempeña deberá hacerlo con la dedicación que cada función requiera.

Debido a la importancia de la documentación del sistema, es importante que las funciones en puestos de trabajo estén agrupadas para poder identificar, definir y reflejar documentalmente la situación de cada uno en la organización y debe expresar lo que la institución desea que se haga, así como los resultados que de estas funciones se esperan.

### 1.13 Estatuto Orgánico por procesos

Sobre el diseño del estatuto orgánico por procesos el Ministerio de Relaciones Laborales establece una norma técnica para su creación publicada en el registro oficial N° 251 del 17 de Abril del 2006.

De esta manera los procesos que elaboran el portafolio de productos de una institución, se ordenan y clasifican en función de su grado de agregado al cumplimiento de la misión institucional:

- **Los procesos gobernantes** orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
- **Los procesos que agregan valor** generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan la especialización de la misión consagrada en la Ley y constituye la razón de ser de la organización.
- **Los procesos habilitantes** están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos viabilizando la gestión institucional.
- **Procesos Habilitantes de Asesoría** asesoran y fortalecen con sus conocimientos especializados a los procesos, en el momento que éstos lo requieran.
- **Procesos Habilitantes de Apoyo** permiten que los procesos se ejecuten, su función es proveer y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los procesos, lo que facilita el cumplimiento de la misión de la organización.
- **Procesos Desconcentrados** están encaminados a generar el portafolio de productos y prestar servicios de manera desconcentrada y directamente al cliente usuario; coordinan, implementan y ejecutan programas y proyectos en el ámbito de su competencia.

- **Usuarios Externos.**- Se identificará al usuario o cliente final que se beneficia del portafolio de productos o servicios y que es externo a la organización.
- **Usuarios Internos.**- Es el agente receptor del portafolio de productos y servicios generados por otros procesos relacionados de la organización y que son utilizados como insumos de trabajo para la generación de productos terminales

## **CAPÍTULO II**

### **2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ESCUELA PRIMARIA ARMADA NACIONAL**

#### **2.1 Historia de ESPRAN**

La Escuela Primaria Armada Nacional (ESPRAN) perteneciente a las Instituciones Educativas Navales de la Armada del Ecuador fue fundada el 9 de Mayo de 1967.

El 9 de Mayo de 1967 se inauguró el año lectivo 67-68 con 3 profesores y 36 alumnos, El mismo año 1967 por motivo de inaugurar y entregar el actual edificio en donde funciona el Casino de Tripulación de la Armada en ese entonces CLUTRI, aprovechando la camaradería que brindaba el señor Presidente de la Republica Interino ahí presente DR. Otto Arosemena Gómez, la directiva del Comité de Padres de familia solicitó directamente al Primer Mandatario que se incluya en el programa de “Una escuela por día” a la Armada que carecía de local propio, para que funcione la Escuela Primaria, lo que fue aceptado y concediendo casi de inmediato, instalándose en los Predios donde ahora funciona la actual edificación una estructura precaria de 6 aulas prefabricadas en México.

En Febrero de 1972 bajo el gobierno del Gral. Guillermo Rodríguez Lara, el Comandante General de Marina VALM Sergio Vásquez Pacheco, dispone que la Escuela Armada Nacional sea reorganizada, creando las jornadas matutina y vespertina, el sistema de enseñanza por cátedras en el 3er ciclo que se conserva hasta la actualidad, creando el área de marinería (Actual Conciencia Marítima), implementando un uniforme netamente marinero para los niños e incorporando personal especializado en Ingles, Cultura Estética, Música luego pasa la Escuela a depender de la Dirección de Bienestar de la Armada.

Actualmente la Escuela Primaria funciona en instalaciones propias privadas en el sur de la ciudad dando servicio de calidad educativa a estudiantes civiles e hijos de militares de la Armada del Ecuador.



## **2.2 Misión y visión**

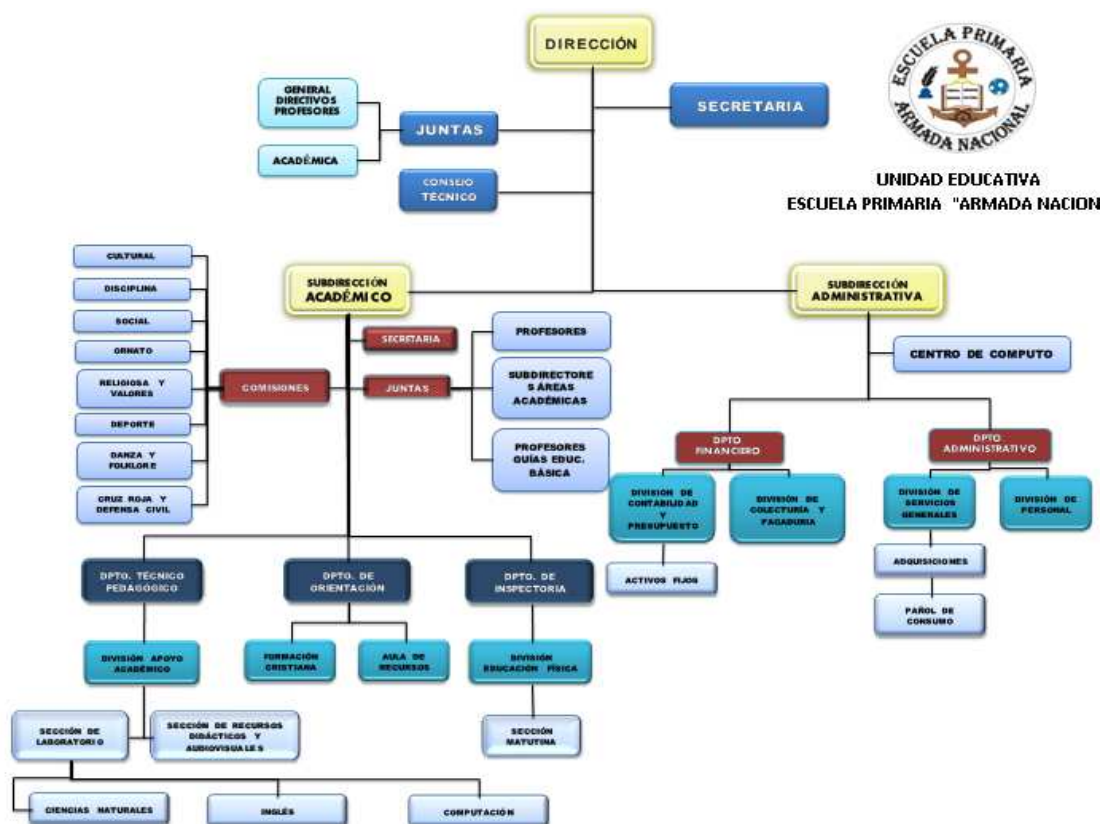
### **Misión**

Las Unidades Educativas Navales tienen como misión ofertar un servicio educativo de calidad y calidez acorde a los requerimientos de la sociedad, formando estudiantes con vocación transformadora y espíritu naval, basados en los principios de ciencia, honor y disciplina, capaces de ingresar y permanecer en Instituciones de Nivel Superior Nacionales e Internacionales.

### **Visión**

Las Unidades Educativas Navales se consolidarán como Instituciones de excelencia en la formación integral de líderes proactivos, con conocimientos científicos, conciencia moral, social, marítima y ecológica capaces de contribuir al crecimiento de una sociedad más libre, justa y solidaria.

## **2.3 Organigrama**



## 2.4 Productos/Servicios

La Escuela Primaria Armada Nacional brinda servicios de educación primaria a estudiantes hijos de miembros activos y/o pasivos de la Armada del Ecuador y comunidad en general.

## 2.5FODA

### SITUACIÓN ACTUAL DE ESPRAN



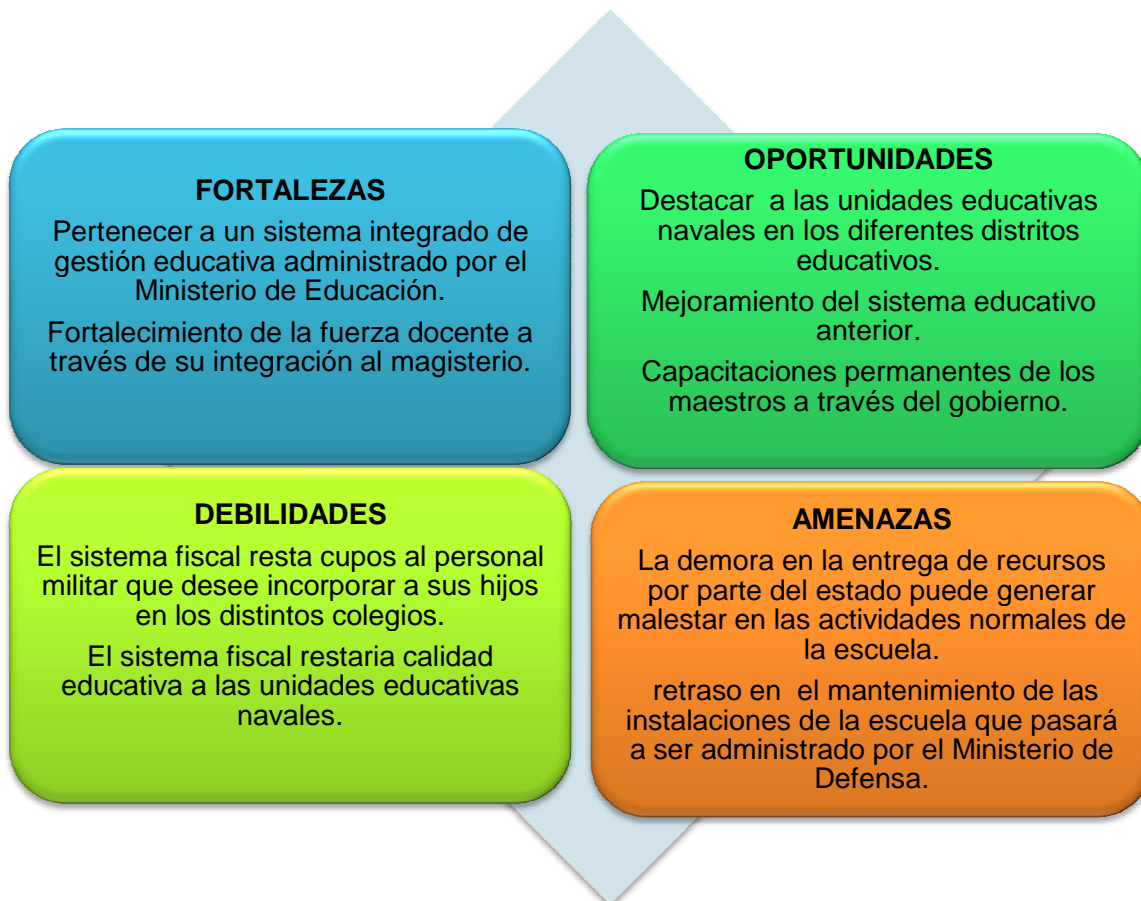
## **Análisis FODA**

Actualmente, ESPRAN es administrada 100% por las autoridades navales a través de la Dirección General de Educación y Doctrina de la Armada del Ecuador (DIGEDO) entidad que entrega los recursos necesarios para su normal funcionamiento; los maestros y personal administrativo reciben sus compensaciones de estos recursos y del financiamiento que tienen de las pensiones cobradas al personal militar y a padres de familia civiles.

Con el cumplimiento del acuerdo ministerial 010, la escuela primaria pasaría a formar parte del estado siendo administrada por el Ministerio de Educación en lo referente en planes y programas, y además de eso pasará por los cambios que el nuevo sistema educativo exige como lo es la nueva división de escuelas y colegios localmente por medio de distritos; los maestros pasarían a formar parte del magisterio esto una vez que sean aprobados por el mismo con las evaluaciones respectivas.

Las instalaciones y el mantenimiento de estas pasarán así como el personal administrativo a cargo del Ministerio de defensa el cual como autoridad máxima de las Fuerzas Armadas se encargará de la entrega de recursos para su funcionamiento. Estos son cambios drásticos en la administración educativa y financiera de la Escuela Primaria, lo que genera incertidumbres y expectativas al personal sobretodo docente sobre su estabilidad laboral, a los padres de familia sobre la gratuidad, y a la misma directiva sobre el rumbo que tendrá la institución; Para estos cambios deberán suscitarse alteraciones en la administración como la creación de nuevos procedimientos y procesos en los ámbitos financieros, contables, recursos humanos y administrativos.

## SITUACIÓN FUTURA ESPRAN



## 2.6 Fundamentación Legal

### Normativa legal vigente a las unidades educativas navales

Según el acuerdo 0023 – 13 del Ministerio de Educación; “la disposición Transitoria Octava de la ley ibídem, señala que “A partir del año 2011 las instituciones educativas que se encuentren administradas por las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Comisión de Tránsito del Guayas, Aviación Civil, pasarán a funcionar bajo la rectoría de la Autoridad Nacional de Educación, en lo referente a los planes y programas educativos.- El personal docente se incorporará a dicho ministerio observando el Sistema de escalafón y Sueldos del Magisterio Nacional, luego de la evaluación respectiva para su ubicación en la

categoría correspondiente del escalafón, y con nombramiento. El personal administrativo y de trabajadores se incorpora al Ministerio observando, respectivamente el régimen laboral de la ley orgánica del Servicio Público y el código de Trabajo.- se garantiza la estabilidad laboral del personal docente, administrativo y de trabajadores de los centros educativos contemplados en la presente disposición de acuerdo con la ley.”

“La Resolución N° MRL-2012-0532 de 01 de Agosto de 2012, el Ministerio de Relaciones Laborales resolvió calificar a las y los obreros amparados en el Código del Trabajo, a las y los servidores sujetos a la Ley Orgánica del Servicio Público; y, a sujetos a la ley Orgánica Intercultural de los Colegios Educativos Experimentales de la FAE y Liceos Navales”

Acuerdo Interministerial 010 del 12 de Agosto del 2013, firmado entre el Ministerio de Defensa y Ministerio de Educación, en el que se dispone la gratuidad en los colegios Militares y de las Fuerzas Armadas, estableciéndose procedimientos para la incorporación de todo el personal docente al Ministerio de Educación, estableciendo un plazo para el cumplimiento de esta normativa hasta el 30 de Septiembre del año en curso.

## **Reglamento general a la ley orgánica del servicio público**

### Título III

#### De la administración del talento humano de las y los servidores públicos

Art. 112.- Del Ministerio de Relaciones Laborales.- El Ministerio de Relaciones Laborales constituye el organismo rector en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones e ingresos complementarios de las y los servidores del sector público, y en virtud de las competencias otorgadas por la Constitución de la República y la Ley, y como órgano de aplicación de la LOSEP, es responsable de:

- a) Proponer políticas de Estado y de Gobierno en la administración del talento humano;

- b) Determinar las remuneraciones e ingresos complementarios de la administración pública y fijar los techos y pisos de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales, conforme dispone el artículo 3 de la LOSEP, y verificar su cumplimiento conforme lo determina la LOSEP;
- c) Emitir la norma técnica para la certificación de calidad del servicio público, para efectos de establecer las remuneraciones variables por eficiencia de conformidad con lo establecido en el artículo 130 de la LOSEP;
- d) Emitir criterios sobre la administración del talento humano, estructuras institucionales y posicionales y remuneraciones a las instituciones y las y los servidores públicos de la administración pública en los aspectos relacionados en la aplicación de la LOSEP, sus reglamentos e instrumentos técnicos;
- e) Realizar el seguimiento, monitoreo y control, conforme determina la LOSEP, sobre la aplicación de las políticas y normas en desarrollo del talento humano y remuneraciones e ingresos complementarios en la administración pública central e institucional;
- f) Brindar asesoría técnica y legal a las instituciones que se encuentran en el ámbito de la LOSEP;
- g) Absolver las consultas sobre la administración del talento humano, certificación de calidad de servicio y de las remuneraciones e ingresos complementarios que formulen las instituciones determinadas en el artículo 3 de la LOSEP;
- h) Emitir normas e instrumentos de desarrollo organizacional sobre diseño, reforma e implementación de estructuras institucionales y posicionales y del talento humano, mediante resoluciones que serán publicadas en el Registro Oficial a aplicarse en las instituciones que se encuentran en el ámbito de la LOSEP, en el ámbito de sus atribuciones y competencias;
- i) Requerir información a las UATH sobre la administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios;
- j) Diseñar mecanismos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, para orientar a las o los servidores acerca de los

derechos, deberes y prohibiciones, así como el desarrollo de estrategias en el ámbito de sus competencias, para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la Constitución y la Ley, pudiéndose considerar para ello ejecución de eventos de capacitación, la conformación de redes de asesoría y mejoramiento para las UATH y mesas de discusión, entre otros.

*En las demás instituciones que no pertenecen a la Función Ejecutiva, administración central e institucional, se solicitará la información que se crea necesaria para las acciones pertinentes conforme lo determina la LOSEP.*

Art. 162.- Subsistema de clasificación de puestos.- El subsistema de clasificación de puestos es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos estandarizados para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos, que será aplicable para las instituciones descritas en el artículo 3 de la LOSEP.

Art. 163.- Principios y fundamentos del subsistema de clasificación de puestos.- La resolución que expida el Ministerio de Relaciones Laborales con el fin de establecer la clasificación de puestos, su nomenclatura y valoración, prevista en el artículo 61 de la LOSEP, reconocerá principalmente el tipo de trabajo, su dificultad, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud y experiencia necesarios para el desempeño de los puestos públicos.

La valoración y clasificación de puestos se realizará en aplicación de los procedimientos y procesos que deban ejecutarse para la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, y los objetivos contenidos en la planificación del talento humano y demás planes institucionales.

Art. 164.- Análisis y descripción de puestos.- Es el proceso que identifica, recolecta, analiza y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en las instituciones del Estado, a través de la



determinación del rol del puesto, atribuciones, responsabilidades, actividades e interrelación en función de la misión y objetivos institucionales. La descripción de un puesto determinará en forma técnica, su naturaleza, atribuciones y responsabilidades, su ubicación y el impacto o grado de contribución a la solución de problemas y al logro de objetivos de la organización.

El proceso de descripción se referirá únicamente a identificar y levantar las acciones y actividades que se ejecutan en los puestos y no a considerar las características de las personas que en calidad de servidoras o servidores ocupan los mismos; deberá ser realizada en base a factores comunes que permitan determinar con claridad y transparencia la posición comparativa de cada puesto dentro de la institución.

Art. 169.- Metodología de la estructura de puestos.- La estructura de puestos en las instituciones del Estado, se sujetará a la metodología señalada en este Reglamento General, tomando como base los criterios y objetivos de la estructura institucional y posicional; así como la valoración de puestos. Los puestos serán clasificados en grupos ocupacionales, conforme la normativa que se emita para el efecto.

Art. 172.- Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo.- El Ministerio de Relaciones Laborales, previo estudio y análisis correspondiente, y sobre la base de la normativa técnica que regula el subsistema de clasificación de puestos, elaborará y mantendrá actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos genéricos de los procesos habilitantes, de asesoría y apoyo, que será expedido mediante Acuerdo Ministerial. El manual indicado en el inciso anterior, será el resultado de describir, valorar y clasificar los puestos comunes en el sector público, a fin de definir características generales de la descripción y valoración, la clasificación y la correspondiente relación con los grados y grupos ocupacionales de las escalas de remuneraciones vigentes, emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 173.- Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional.- Las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados. El manual contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, la descripción y valoración genérica y específica de los puestos. Este Manual será elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales en el caso de la administración pública central e institucional y referencial para las demás instituciones comprendidas bajo el ámbito de esta ley.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

La elaboración del manual de funciones y el estatuto orgánico por procesos se fundamenta en una investigación de tipo descriptivo y propositivo, que permite identificar y conocer las actividades esenciales en cada uno de los puestos de trabajo. En el proyecto usaremos el método de Acción Participativa el cual consiste en tomar la realidad de la administración de Talento Humano de ESPRAN, a propósito del proceso de transición que está cursando elegiremos las opciones más adecuadas tendientes a contribuir su mejoramiento.

El proyecto tendrá una modalidad de investigación descriptiva con el fin de comprender la situación actual de la institución, recolectar la información necesaria para la elaboración de un Estatuto Orgánico por procesos y un manual de funciones que contribuya a la correcta administración del Talento Humano de ESPRAN.

El método de la investigación es Teórico- Aplicada, se realizará la búsqueda de información en base a las teorías de Recursos Humanos ejecutando las correcciones pertinentes plasmadas en documentos de utilidad para la institución. Se trabajará bajo un enfoque cualitativo, basado en la recolección de datos para la elaboración de Manuales Administrativos.

La técnica aplicada para la elaboración del presente manual toma como referencia lo definido por las teorías de Recursos Humanos y de conformidad a lo estipulado en el Capítulo IV del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público.

Como método de recolección de información se utilizarán instrumentos de enfoque cualitativo. La diferente información a recolectar se obtendrá gracias a la aplicación de las siguientes técnicas.

### **Revisión de archivos y documentos varios**

Se realizará un análisis sobre los procedimientos actuales del subsistema de aplicación en el Departamento de Talento Humano.

También se tomará información y revisaremos los documentos que se usan en cada una de las áreas, con el objetivo de identificar los procesos gobernantes y sustantivos para la creación del Estatuto Orgánico por Procesos lo que nos servirá después para la elaboración del manual de funciones.

### **Cuestionarios**

A través de los cuestionarios recolectaremos datos sobre las funciones de cada colaborador, para lo cual se diseñará un formato específico para el personal docente y administrativo.

### **Entrevistas**

Las entrevistas que haremos estarán dirigidas a la recolección de datos sobre cómo se llevan a cabo cada uno de los procesos y procedimientos de cada área, así también confirmar la información recogida en los cuestionarios, estos datos los confirmaremos y aprobaremos junto con la autoridad de la institución

La elaboración del manual de funciones y el estatuto orgánico por procesos abarca a toda la organización y cada uno de los colaboradores, por lo que participará el 100% de la población de personal docente y administrativo.


En la aplicación de la encuesta se trabajará sobre el 50% de la población para realizar un informe sobre la asimilación de los manuales por parte de los empleados.

## PLAN DE ACTIVIDADES

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABILIDAD
<p>Analizar los procedimientos del subsistema de aplicación en la Administración de Talento Humano en ESPRAN durante la transición de régimen particular a público de Fuerzas Armadas para el diseño de un Estatuto Orgánico por Procesos y un Manual de Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un estudio de los procesos actuales que se llevan a cabo en el Dpto de Talento Humano.</li> <li>Identificar la información que será de utilidad en la creación y diseño de los documentos.</li> <li>Elaborar un plan de recolección de datos por área.</li> <li>Establecer el formato a usar en cada uno de los procedimientos por área.</li> <li>Diseñar el Estatuto Orgánico por procesos</li> </ul>	<p>Computador Sala de reuniones</p> <p>Archivos/ Información de Recursos Humanos</p>	<p>Tres semanas</p>	<p>Pasante de RRHH Aprobado: Director ESPRAN</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el formato a utilizar en la descripción de funciones</li> <li>Realizar la descripción de funciones en conjunto con la dirección o jefatura de cada área y cada colaborador.</li> <li>Desarrollo del manual de funciones adaptado a las normativas propias de ESPRAN.</li> <li>Análisis y aprobación del Manual</li> </ul>	<p>Instrumentos: Entrevista y observación Computador Formato de descripción de cargos</p>	<p>Seis semanas</p>	<p>Pasante de RRHH Revisión y aprobación del Director. Aprobado: Jefe de Talento Humano</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charas dirigidas a todo el personal involucrado como medio de socialización al manual de funciones</li> <li>Evaluar la opinión del personal a través de encuestas sobre el manual y el contenido de la capacitación.</li> </ul>	<p>Computador Sala de reuniones</p> <p>Infocus</p> <p>Manual de funciones encuadernado</p>	<p>Seis semanas</p>	<p>Pasante de RRHH</p>

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### Formato de evaluación por parte del personal

	ESCUELA PRIMARIA ARMADA NACIONAL	
	<b>REGISTRO</b>	
	Evaluación de Actividad de Capacitación:	Fecha: 12/12/13

#### Inducción al Manual de Funciones y Estatuto orgánico de la Escuela Primaria Armada Nacional

Relator: Gladys Romero Fecha: 12/12/13 Horario: 10:00 am

*Por favor, conteste en la manera más honesta posible las siguientes preguntas. No es necesario que escriba su nombre. Toda sugerencia adicional que nos aporte se la agradeceremos e intentaremos realizar los mejoramientos pertinentes en las próximas actividades. Por favor, evalúe en la escala 1-7.*

***Muchas gracias.***

- 1. UTILIDAD DE LOS CONTENIDOS ABORDADOS EN EL CURSO.** Importancia y utilidad que han tenido para usted los temas tratados en el curso relacionados con el diseño del Manual de funciones de la Institución.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

- 2. METODOLOGIA UTILIZADA EN EL CURSO.** Respecto a los métodos y estrategias utilizadas por el relator para impartir los contenidos fue:

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

- 3. GRADO DE MOTIVACIÓN DEL RELATOR.** Nivel de participación y de motivación ofrecido por el relator fue:

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

- 4. CLARIDAD DE LA EXPOSICIÓN.** Respecto al lenguaje y orden dado al curso y al contenido que se impartió durante la jornada de capacitación.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5. **NIVEL DE ASIMILACIÓN Y COMPROMISO PERSONAL CON LOS TEMAS ABORDADOS.** Evalúese a usted mismo en el grado de motivación e interés personal para atender a la capacitación y al tema expuesto.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

6. **CALIDAD DEL MATERIAL ENTREGADO.** Evalúe el material que fue expuesto en cuanto al contenido del manual, el diseño y metodologías usadas en su creación así como el material usado durante la jornada.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

7. **CALIDAD Y CLARIDAD DE LOS EJEMPLOS ENTREGADOS.** Evalúe los cuadernillos entregados como ejemplares del Manual de funciones.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

8. **CUMPLIMIENTO DEL HORARIO Y DEL PROGRAMA.**

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

9. **SUGERENCIAS Y COMENTARIOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS PRÓXIMAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN:**

---

---

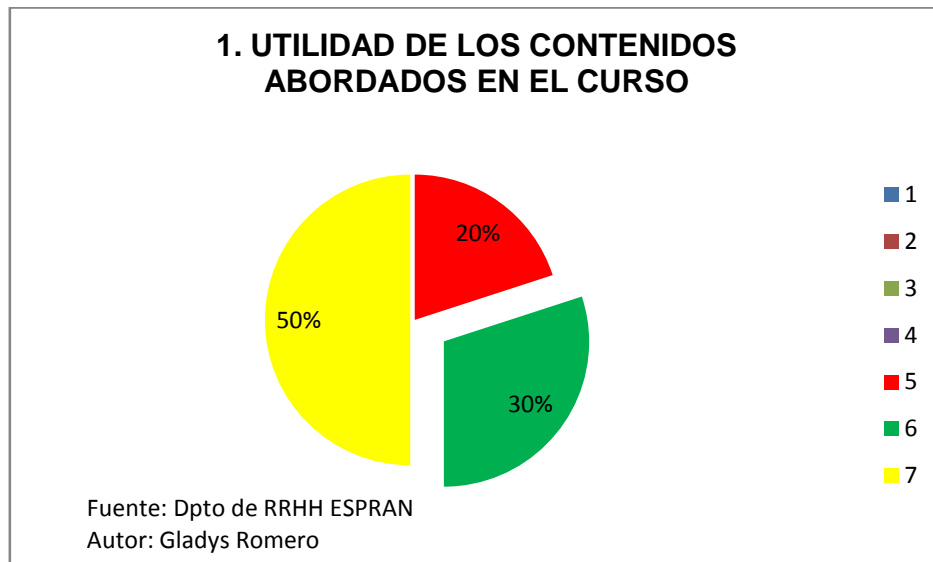
<b>Realizado por:</b> Talento Humano	<b>Revisado por:</b> Dirección	<b>Aprobado por:</b> Dirección
---	-----------------------------------	-----------------------------------

A continuación se detallarán los resultados de la evaluación del personal a la capacitación impartida acerca de la creación e implementación del Manual de Funciones y Estatuto orgánico en ESPRAN esta evaluación se llevó a cabo durante una jornada de capacitación dirigida al personal administrativo, docente y de servicios.

De la misma participaron aproximadamente 30 colaboradores, quienes asistieron a la charla informativa sobre estos documentos.

## CUADRO DE RESULTADOS

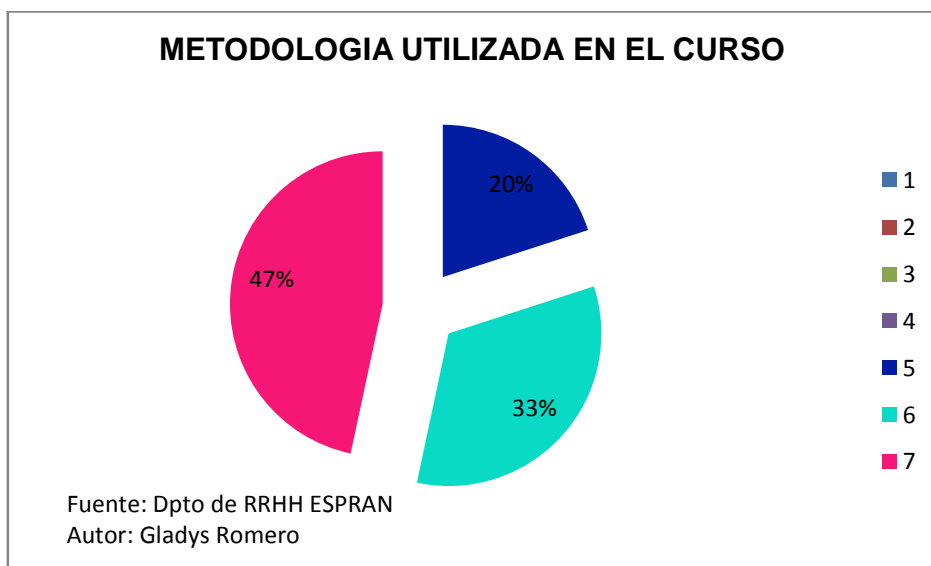
### 1. Utilidad de los contenidos abordados en el curso



- En este ítem las evaluaciones fueron del 20% para una calificación de 5; el 30% de los colaboradores calificó al contenido abordado en el curso con 6 y el 50% de los colaboradores calificó 7.

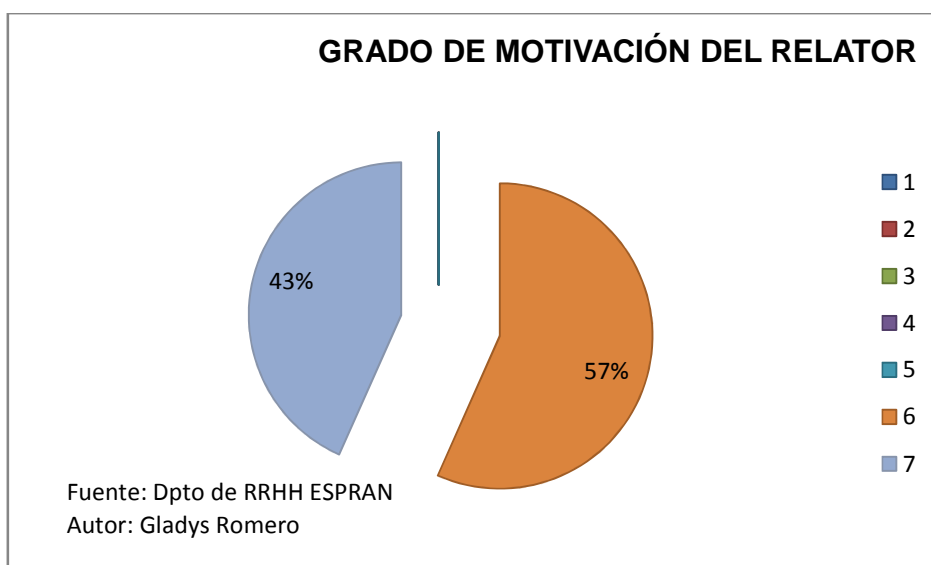
### 2. Metodología utilizada en el curso





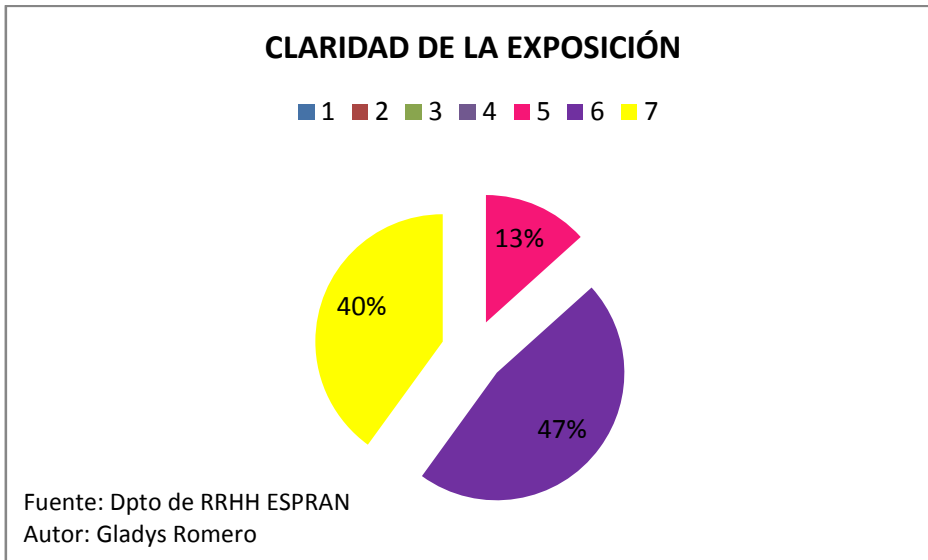
- En este ítem el 47% de los colaboradores calificaron con 7 a la metodología utilizada para impartir el curso, con 6 el 33% de los colaboradores y con 5 el 20%.

### 3. Grado de motivación del relator



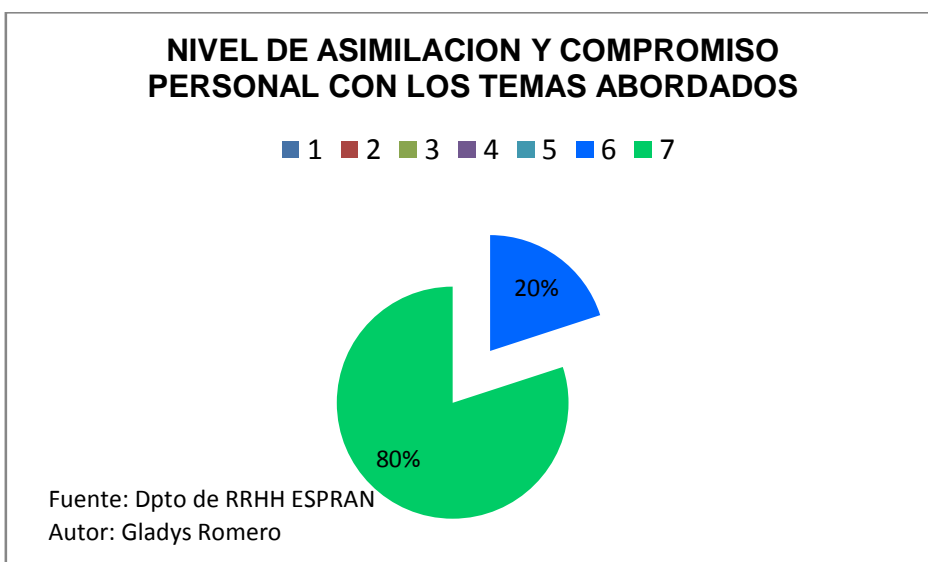
- En este ítem, las calificaciones para evaluar el grado de motivación del relator o expositor fue del 57% a una puntuación de 7 y del 43% a una puntuación de 6.

#### 4. Claridad de la exposición



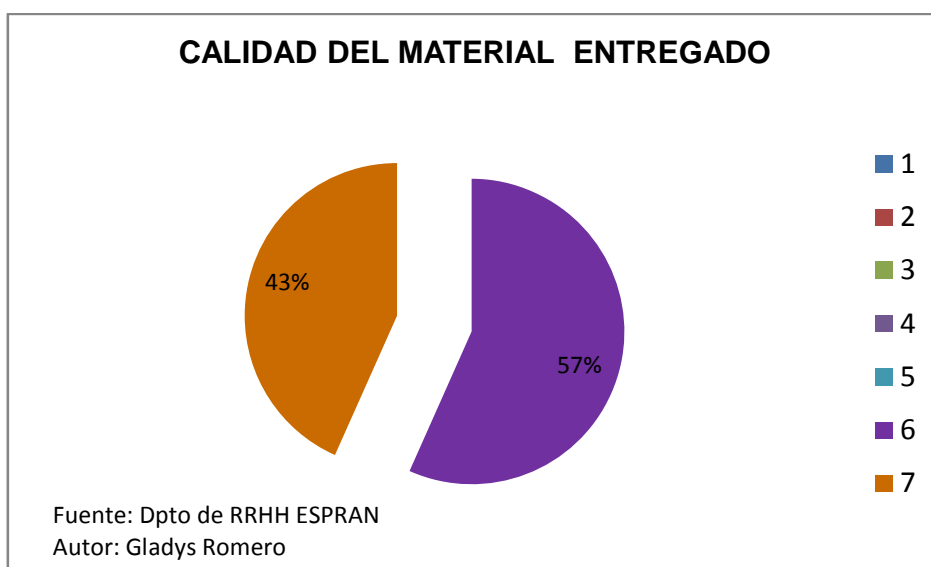
- En este ítem el 47% de los colaboradores califican a la claridad de la exposición con una puntuación de 7 mientras que el 40% y 13% califican a la exposición con 5 y 6 respectivamente.

#### 5. Nivel de asimilación y compromiso personal con los temas abordados



-En este ítem el 80% del personal califico con 7 su asimilación y compromiso con los temas abordados y el 20% coloco una puntuación de 6 a su compromiso con el tema.

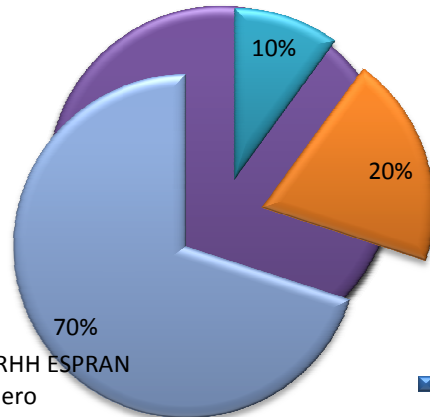
## 6. Calidad del material entregado



- En este ítem sobre la calidad del material entregado, en este caso el manual de funciones, los resultados obtenidos son de una puntuación de 7 por parte del 43% del personal y de 6 por parte del 57% de los colaboradores.

## 7. Calidad y claridad de los ejemplos entregados

## CALIDAD Y CLARIDAD DE LOS EJEMPLOS ENTREGADOS

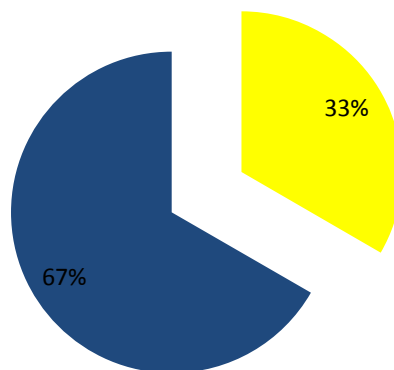


Fuente: Dpto de RRHH ESPRAN  
Autor: Gladys Romero

-En este ítem que aborda la evaluación de la calidad y claridad de los ejemplos entregados hace referencia al cuadernillo que contiene el manual de funciones y su contenido, de este modo los resultados son de una puntuación de 7 por parte del 70% de los empleados, el 10% y 20% calificación a los cuadernillos en estos ámbitos con 5 y 6 respectivamente.

### 8. Cumplimiento del horario y del programa

#### CUMPLIMIENTO DEL HORARIO Y DEL PROGRAMA



Fuente: Dpto de RRHH ESPRAN  
Autor: Gladys Romero

-Sobre el cumplimiento del horario y del programa de capacitación establecido para dar conocimiento al personal sobre la creación y aplicación del manual de

funciones de ESPRAN, los resultados son del 67% para una calificación de 7 y del 33% para una calificación de 6.

## **CONCLUSIONES**

La creación de un manual de funciones dentro de una organización como lo estudiamos anteriormente implica definir las características de cada puesto de trabajo, delimitar cuales son las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizar las relaciones entre cada función de la organización. A través de la identificación de cargos dentro de la institución se pudo plasmar de qué manera está formada la organización lo que resalta la importancia de este tipo de documentos ya que con el uso interno y diario del manual de funciones es posible minimizar los conflictos de áreas, marcar y delimitar responsabilidades, dividir el trabajo y fomentar el orden dentro de la organización.

Para una institución como ESPRAN la creación de un manual de funciones facilitó a los directivos la toma de decisiones en cuanto a la selección y atracción de personal específicamente el personal administrativo de las distintas áreas, mejoró la detección de necesidades de capacitación en el área docente y redujo los problemas o conflictos en cuanto al cumplimiento de tareas del personal de servicios varios.

Otro aspecto importante fue la socialización con el personal sobre la creación de este documento, fue necesario proceder con una jornada de capacitación con el fin de impartir los contenidos del manual e involucrar la participación del personal en el uso del mismo.

## **RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones para continuar con un programa que facilite la administración de talento humano en la institución corresponderían a una elaboración de un Plan anual de capacitación dirigido al personal docente y personal administrativo de cada una de las áreas. Con la existencia de un manual de funciones, las tareas de atracción y entrenamiento del talento humano de ESPRAN podrán perfeccionarse en la medida en que se lleve a cabo la administración del personal

Además de continuar con el seguimiento y actualización de documentos que habiliten a la institución formar parte del sector público educativo que fue en primera instancia una de las primeras necesidades para su creación, el manual de funciones servirá de gran ayuda para la elaboración de otros proyectos de administración de talento humano como un programa de inducción al nuevo cuerpo de docentes, a personal nuevo y las nuevas posiciones directivas que puedan requerirse posteriormente.

El respaldo que este tipo de manuales representa para la dirección es la oportunidad de agilizar el proceso por el cual ESPRAN está atravesando lo que lleva a otra recomendación, mantener a todo el personal informado sobre el mismo, y así mismo contar con las actualizaciones correspondientes.

## BIBLIOGRAFÍA

*TESIS: Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, procedimientos y analisis de riesgos para la empresa A&L ingenieria y servicios Ltda.* (Diciembre de 2013). Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/469/1/658306R397ds.pdf>

*Tesis: PROPUESTA DE UN MÉTODO DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN PARA LOS CARGOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA "MINI BRUNO SUCEORES C.A".* (Diciembre de 2013). Obtenido de <http://www.scribd.com/doc/74412237/Tesis-Valoracion-de-Cargos-Minibruno>

Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica S.A.

Aponte, J. C. (2006). *Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.

Bohlander, G., & Snell, S. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Cengage Learning Inc.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Editorial Mc Graw.

Dessler, G. (2001). *Administración de personal* (Octava ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Dessler, G., & Varela, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos: enfoque latinoamericano* (Segunda ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Ecuador, G. N. (2011). *Reglamento Ley del Servicio Publico (LOSEP)*. Quito, Ecuador.

Fernandez, M. A. (2003). *El control, el fundamento de la gestión por procesos y la calidad total*. Madrid: ESIC Editorial.

Gomez, I. C., & Arenas Gallego, E. (2007). *Cartilla del Trabajo* (Segunda ed.). (L. Correa Restrepo, Ed.) Medellin, Colombia.

Herrera, H. (Febrero de 2007). *Gestiopolis*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

Jimenez, D. P. (2011). *Manual de Recursos Humanos* (Segunda ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Laborales, M. d. (Diciembre de 2013). *Acuerdo Ministerial Unidades Educativas Navales*. Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Acuerdo-Ministerial-111-2011.pdf>

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Ramos, F. R. (Abril de 2013). *Perfil Centro de Desarrollo Personal y Profesional*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de <http://blog.pucp.edu.pe/item/95532/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones>

Rios, M. F. (1995). *Analisis y descripcion de puestos de trabajo*. España: Ediciones Diaz de Santos.

Rios, M. F. (1995). *Analisis y descripcion de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicios*. Juan Bravo, ESPAÑA: Ediciones Diaz de Santos S.A.

*Tesis: Propuesta de estatuto orgánico de gestion organizacional por procesos para el colegio militar N° 10 Abdon Calderon*. (s.f.). Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/4882/1/Tesis%20Roberto%20Bedon.pdf>

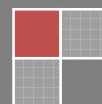
Valencia, J. R. (2007). *Administración Moderna de Personal*. Editorial Thomson.



# Manual de Funciones

Escuela Primaria Armada Nacional

DELL  
Toshiba  
[Selecione la fecha]



## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

- **NOMBRE:** ESCUELA PRIMARIA ARMADA NACIONAL
- **PROVINCIA:** Guayas
- **CANTÓN:**Guayaquil
- **DIRECCIÓN:**Cdla. Morán Valverde, Calle Vigia y 5 de Enero
- **TELÉFONO:**2-494259
- **JORNADA:** Matutina con horario: 07H:00 – 13H:00
- **REPRESENTANTE:** Señor Oficial de la Armada Nacional, Director
- **FECHA DE CREACIÓN:**9 de Mayo de 1967

#### Misión

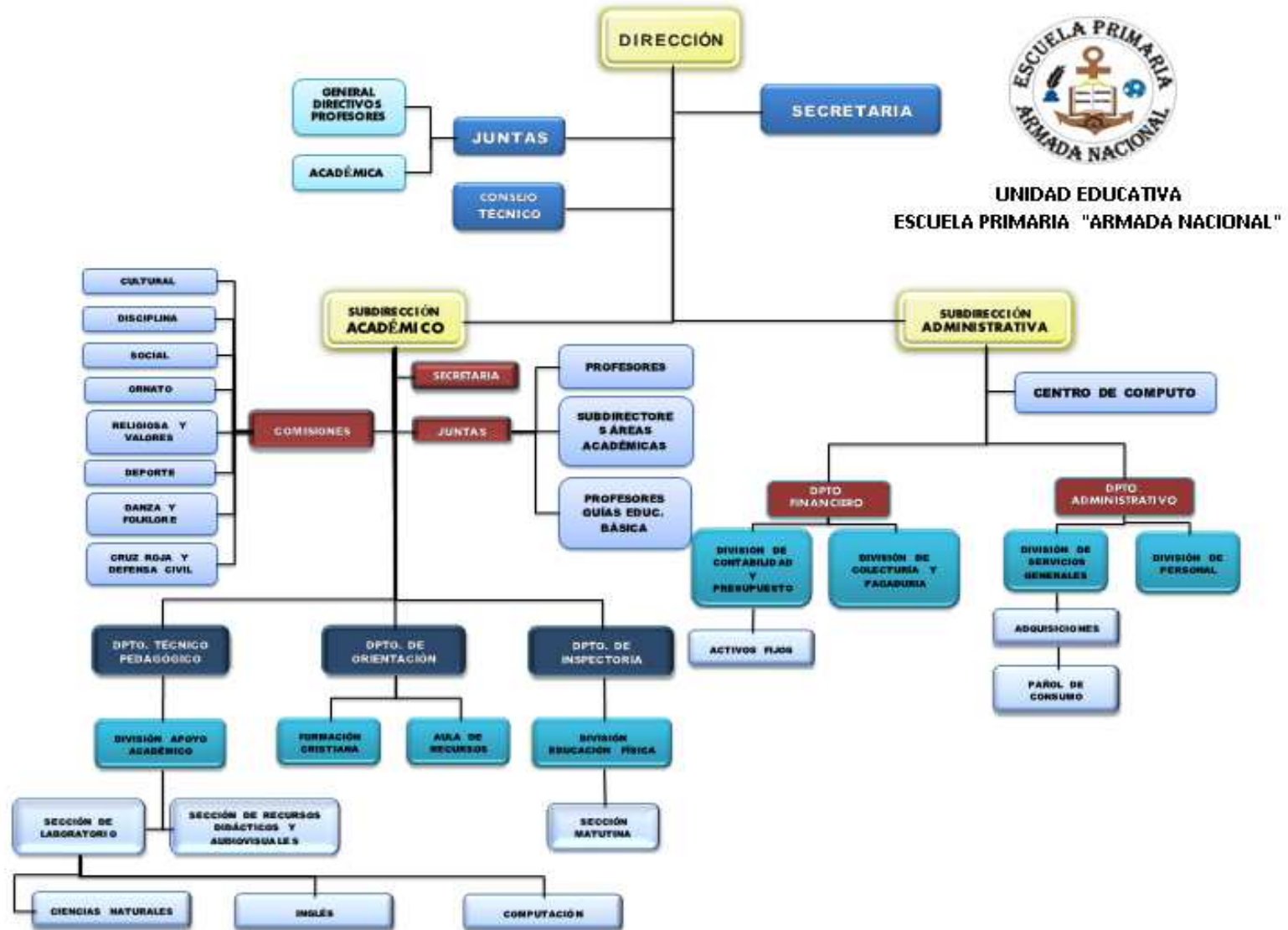
Las Unidades Educativas Navales tienen como misión ofertar un servicio educativo de calidad y calidez acorde a los requerimientos de la sociedad, formando estudiantes con vocación transformadora y espíritu naval, basados en los principios de ciencia, honor y disciplina, capaces de ingresar y permanecer en Instituciones de Nivel Superior Nacionales e Internacionales

#### Visión

Las Unidades Educativas Navales se consolidarán como Instituciones de excelencia en la formación integral de líderes proactivos, con conocimientos científicos, conciencia moral, social, marítima y ecológica capaces de contribuir al crecimiento de una sociedad más libre, justa y solidaria.

## CAPÍTULO II

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



## CAPÍTULO II

### Identificación de cargos

CARGOS	AREA	Nº DE PERSONAS
Director	Dirección	1
Sub director (a)	Dirección	1
Secretaria	Dirección	1
Chofer	Dirección	1
Auxiliar Oficina	Administrativo	1
Conserje	Administrativo	4
Jefe Centro de Cómputo	Administrativo	1
Jefe de Compras Públicas	Administrativo	1
Analista de presupuesto	Financiero	1
Secretaria Dpto. Financiero	Financiero	1
Asistente Contable	Financiero	1
Contador	Financiero	1
Docente Jardín	Personal docente Jardín	5
Auxiliar Parvulario	Personal docente Jardín	1
Coordinadora Inicial	Personal docente Jardín	1
Docente Computación	Personal docente Primaria	1
Docente de Planta	Personal docente Primaria	12
Docente Inglés	Personal docente Primaria	5
Jefe de RRHH	RRHH	1
Psicóloga	RRHH	1

### Descripción de funciones

La descripción de funciones es un proceso que implica enumerar las tareas o atribuciones que comprende un cargo y las diferencias entre los demás cargos que existen en la organización, la información recogida constituye un instrumento fundamental para la atracción, captación, mantenimiento, control y desarrollo del talento humano.

A continuación se detallan las funciones de los cargos que conforman cada área dentro de la Escuela Primaria Armada Nacional.

**NOMBRE DEL CARGO**

Director

**MISIÓN DEL CARGO**

Dirigir controlar y supervisar el correcto funcionamiento del plantel y del personal que allí labora.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Dirigir la elaboración del Plan Escolar de Desarrollo Educativo del plantel	Llevar a cabo reuniones con el Consejo Técnico Escolar para realizar las acciones de evaluación y seguimiento a los propósitos y contenidos del Programa Anual de Trabajo de la escuela correspondiente al ciclo escolar en curso.	10%
2.-Planear, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades docentes de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos y evaluar que el proceso técnico pedagógico sea aplicado de acuerdo al Plan de Educación Primaria.	Identificar las necesidades de formación y desarrollo de los docentes y personal de apoyo. Gestionar ante la autoridad competente las acciones necesarias para lograr la formación y desarrollo profesional del personal a su cargo.	10%
3.- Dirigir, controlar y supervisar al personal de la institución.	Asesorar y asistir permanentemente al personal en materia técnico pedagógica.	10%
4.- Analizar, diagnosticar y solucionar problemas relacionados a las condiciones económicas, físicas y pedagógicas de la institución.	Verificar que el personal docente utilice los métodos y estrategias pedagógicas adecuadas para la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje	10%
5.- Organizar actividades demostrativas de tipo académico, artístico y	Detectar las necesidades de incremento de personal. Control de instancias de faltas, permisos y licencias del personal.	10%

<p>cultural promoviendo la participación de los alumnos y la presencia de padres de familia.</p> <p>6.- Representar al plantel en los actos oficiales académicos, técnicos, sociales y cívicos, así como en las gestiones de carácter legal que se relacionen con el mismo.</p> <p>7.- Organizar, dirigir y controlar la operación y funcionamiento de la escuela</p> <p>8.- Atención a padres de familia</p> <p>9.- Coordinar y dirigir las reuniones con padres de familia.</p>	Organizar y evaluar el correcto funcionamiento de las áreas de la institución.	
	-	10%
	-	10%
	-	10%
	-	10%

#### AUTORIDAD DEL CARGO

Responsabilidad sobre todo el plantel, personal administrativo, personal docente y de servicios varios.

#### RELACIONES DE DEPENDENCIA

<i>Cargos que dependen de él:</i>	Todo el personal
<i>Cargos de los que depende:</i>	DIGEDO (Dirección General de Educación y Doctrina de la Armada) Ministerio de Educación
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Personal Docente Personal Administrativo Personal de servicios Varios	Padres de Familia Entidades Públicas, Ministerio de educación.
<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>	<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>

**NOMBRE DEL CARGO**

<i>Formación básica</i>	Licenciado en Educación	Liderazgo
<i>Formación complementaria</i>	Maestría en Gerencia Educativa	Toma de decisiones
<i>Experiencia Requerida</i>	3-5 años	Atención a detalles
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Manejo de conflictos
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Atención al cliente
<i>Horario:</i>	07:00-16:00	Proactividad
<i>Riesgos del cargo:</i>	Ninguno	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Dirección	

Sub-Director(a)

**MISIÓN DEL CARGO**

Responsable del control y supervisión del personal docente de la institución así como los coordinadores de nivel para asesoría del director en las actividades planificadas anualmente.

FUNCIONES	TAREAS (Como lo hace)	% OCUPACIÓN TIEMPO
1.- Elaborar el Cronograma de Actividades generales de la Escuela	Cronograma anual de la escuela, Horarios de Clases, FODA y POA	15%
2.- Presidir la Comisión Técnica Pedagógica	-	5%
3.- Dirigir el proceso, diseño y ejecución de planes o proyectos institucionales.	Realizar el seguimiento de los planes anuales de la institución y velar por su cumplimiento.	15%
4.- Dirigir los niveles de primer año básico, preparatoria, básica elemental, media y superior.	-	15%
5.- Dirigir Coordinadores de Nivel y Complementarios, comisiones.	Mantener informado a la dirección permanentemente las actividades de coordinación	15%
6.- Asesorar y supervisar el trabajo docente.	Revisar y aprobar instrumentos de evaluación elaborados por los docentes.	20%
7.- Realizar revisiones áulicas con el propósito de mejorar el cumplimiento de los estándares de calidad.	Elaborar el distributivo de trabajo del personal docente.	5%
8.- Otras Actividades y/o requerimientos de la Dirección	-	10%

**AUTORIDAD DEL CARGO**

Autoridad sobre todo el personal Docente de la Institución



--

RELACIONES DE DEPENDENCIA	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Personal Docente y Coordinadores
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal Docente Financiero	Ministerio de Educación Otras Instituciones Públicas y Privadas

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Docente	Liderazgo
<i>Formación complementaria</i>	Formación Administrativa Ingeniería en Administración de empresas o carreras afines	Trabajo en equipo
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares - varios como maestra	Resolución de conflictos
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de Utilitarios	Dinamismo
<i>Horario:</i>	07:00 – 16:00	
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Secretaria

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Brindar asistencia administrativa al Director en la elaboración de oficios y documentos que el mismo requiera.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Realizar los oficios, memos y otros documentos que se requieran en la Dirección.	Realizar memos, oficios, radiogramas etc.	30%
2.- Responsable del archivo de la correspondencia que ingrese y salga de la dirección.	-	15%
3.- Atender llamadas telefónicas	-	15%
4.- Responsable del archivo de documentación del alumnado.	Ingresar la nómina de los alumnos al archivo maestro. Ingresar la nómina de alumnos al sistema SIGEE. Llevar el control de los alumnos matriculados. Llevar el control de los alumnos que se han retirado de la institución.	10%
5.- Responsable del ingreso de nómina del personal docente al archivo maestro.	-	15%
6.- Realizar y archivar certificados que sean requeridos por docentes y alumnos.	-	15%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Ninguna

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Personal Docente Financiero	Ministerio de Educación Instituciones de la Armada Otras Instituciones Públicas y

	Privadas
--	----------

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Secretariado / carreras afines	Liderazgo
<i>Formación complementaria</i>	Conocimientos en redacción y elaboración de documentos.	Trabajo en equipo
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Resolución de conflictos
<i>Idiomas:</i>	Ninguno	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de Utilitarios	Dinamismo
<i>Horario:</i>	07:00 – 16:00	
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

**NOMBRE DEL CARGO**

Jefe de Compras Públicas

**MISIÓN DEL CARGO**

Administración y control de las adquisiciones de bienes materiales y servicios para la institución así como el correcto mantenimiento de las mismas.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Responsable de la elaboración del PAC (Plan anual de contratación)		10%
2.- Responsable de la operación del PAC	Coordinar y ejecutar los procesos de contratación y adquisición conforme a la disposición de la ley y reglamentos. Elaboración de informes de inicio de procesos. Realizar estudios de mercado (3 cotizaciones con el mejor precio) Elaboración de las resoluciones de compra. Publicación de la información en el portal de compras públicas según la ley y el reglamento. Registro de las compras y mantenimientos en el sistema SIGEIN. Validar las facturas en el SRI Verificación de la entrega de bienes materiales y servicios en el tiempo previsto. Entregar la documentación en el Dpto. de Contabilidad. Gestionar los cobros en los distintos medios de pago por cada cliente.	30%
3.- Ejecutar descargas de pensiones canceladas en el cuadro de control.	Elaborar e imprimir informes de alumnos con detalle de cursos y de forma global de pensiones no canceladas.	10%
4.- Ingreso de información en los	-	10%

módulos de facturación y recaudación.		
5.- Elaboración de reportes de cierre de caja de los ingresos por día.	-	10%
6.- Impresión y entrega de facturas a clientes.	-	5%
7.- Elaboración de reportes de facturas entregadas al Dpto. de Contabilidad.	-	10%
8.- Generación de reportes de cuentas por cobrar.	-	5%
9.- Elaboración de cargos para la recuperación de cuentas por cobrar.	-	5%
10.- Otras actividades y requerimientos de la institución.	-	5%

#### AUTORIDAD DEL CARGO

Responsabilidad sobre compras de bienes materiales y servicios para la institución

#### RELACIONES DE DEPENDENCIA

<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguno
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Dpto. Financiero	Portal de Compras Públicas Clientes externos Proveedores Padres de Familia Otras instituciones públicas y privadas.

#### REQUISITOS DEL CARGO

#### COMPETENCIAS REQUERIDAS

<i>Formación básica</i>	Ingeniería Comercial – Auditoría o carreras afines	Habilidad Numérica
-------------------------	--	--------------------

<i>Formación complementaria</i>	-	Trabajo en equipo
<i>Experiencia Requerida</i>	Experiencia en el manejo del portal de Compras Públicas	Manejo de conflictos
<i>Idiomas:</i>	Inglés Básico	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios Nivel superior	Compromiso
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Contador

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Administración y control de las operaciones contables y financieras de la institución para el buen funcionamiento económico y administrativo de la misma

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Responsable de la revisión de la información contable de la institución.	-	15%
2.- Control del ingreso de información contable al sistema de finanzas (ESIGEF) y de la Armada (SIGEIN).	-	15%
3.- Emisión de reportes bancarios de la Cta del Banco Central y Cta. Corresponsal del BGR.	-	15%
4.- Supervisión de funciones del área contable	-	10%
5.- Elaboración y revisión de informes y estados financieros.	-	20%
6.- Control del inventario de existencias.	-	15%
	-	10%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Autoridad sobre información contable y confidencial de la institución

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Asistente Contable
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección	SRI Instituciones bancarias Entidades de la Armada Otras entidades públicas y privadas

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>	<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
-----------------------------	--------------------------------

<i>Formación básica</i>	Contador Público Autorizado	Liderazgo
<i>Formación complementaria</i>	Ingeniería Comercial carreras afines	Toma de decisiones
<i>Experiencia Requerida</i>	2-3 años en cargos similares	Comunicación
<i>Idiomas:</i>	Inglés Básico	
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	



<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Secretaria Dpto. Financiero

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Brindar soporte y asistencia administrativa al departamento Financiero.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Gestión de cobro de pensiones y demás obligaciones económicas a padres de familia.	Realizar memos, oficios, radiogramas que se envíen desde él departamento.	25%
2.- Realizar Oficios y/o requerimientos del Dpto. Financiero	Controlar la enumeración de los oficios que se emiten. Emitir recordatorios de pago	
3.- Responsable del archivo de la correspondencia del departamento.	-	20%
4.- Control y registro de facturas de compras	-	15%
5.- Anotar en la bitácora las comunicaciones enviadas y recibidas.	-	10%
	-	15%
6.- otras actividades y/o requerimientos de la institución	Control de alumnos deudores Emisión de circulares – informativos para padres de familia.	15%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Ninguna

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Contador - Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Dpto. Financiero	Instituciones públicas y privadas Padres de Familia

--	--

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	ingeniería Comercial – Auditoria o carreras afines	Iniciativa
<i>Formación complementaria</i>	Ninguna	Compromiso
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Trabajo en equipo
<i>Idiomas:</i>	Inglés Básico	
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Auxiliar de Oficina

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Brindar soporte operativo y administrativo en las áreas de RRHH, Dirección, Financiero y docente de la institución con actividades encomendadas.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Responsable de la distribución de la correspondencia a cada una de las áreas.	-	40%
2.- Responsable de la distribución de circulares y también de la recolección de firmas del personal docente.	-	40%
3.- Otras actividades y/o requerimientos de la dirección.	Sacar copias de documentos. Imprimir documentos	20%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Ninguna

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Jefes de áreas- Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Dpto. Financiero Docentes	Ninguna

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>		<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
<i>Formación básica</i>	Bachiller	Trabajo en equipo
<i>Formación complementaria</i>	Ninguna	Compromiso

<i>Experiencia Requerida</i>	Ninguna	Comunicación
<i>Idiomas:</i>	Ninguna	
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	
<i>Horario:</i>	08:00 – 16:00	
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Jefe de Recursos Humanos

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Responsable de la planificación, control y supervisión de la relación del Talento humano con la institución así como el manejo de los subsistemas de RRHH.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Planificación, desarrollo y coordinación en los subsistemas de recursos humanos de la institución.	Responsable del reclutamiento, selección y contratación del personal de la institución Cálculo de beneficios sociales, liquidaciones, proformas presupuestarias del personal y para la planificación anual de la institución. Elaboración de roles de pago y plantillas del IESS para la validación del sistema de nómina de la escuela.	30%
2.- Atención a disposiciones de la dirección y depto. Financiero.	-	30%
3.- Emisión de informes y reportes técnicos de RRHH para la dirección.	-	20%
4.- Responsable y titular de las actividades del sistema ESIGEF y claves asignadas.		
5.- Reporte de faltos y atrasos del personal.		
6.- Control de licencias y permisos.		
7.- Responsable de comunicación Organizacional y motivación.	-	20%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Autoridad sobre procesos de RRHH y asesoría en dirección así como información confidencial de los sistemas que la institución usa.

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>
----------------------------------

<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna	
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director	
<b>INTERNAS</b>		<b>EXTERNAS</b>
Dirección Dpto. Financiero		Instituciones públicas y privadas IESS Otras instituciones de la Armada

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>		<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
<i>Formación básica</i>	Ingeniería en Administración de empresas, Recursos Humanos o carreras afines	Liderazgo
<i>Formación complementaria</i>	Administración de todos los subsistemas de Recursos Humanos	Compromiso
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Trabajo en equipo
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Manejo de conflictos
<i>Horario:</i>		Toma de decisiones
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Asistente Contable

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Brindar soporte al departamento Financiero en las operaciones contables de la institución.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Registro de la documentación de los pagos de la institución.	Responsable de subir información de declaraciones y pagos mensuales al SRI. Subir información y cargar plantillas para el pago de sueldos.	30%
2.- Obtención de información para el cálculo de valores a pagar y retener de la institución.	-	20%
3.- Preparación de comprobantes de pago y declaraciones de impuestos.	Preparación de comprobantes de retención	20%
4.- Responsable de la consolidación, revisión de las facturas que las mismas se encuentren legalizadas.	-	20%
5.- otras actividades y/o requerimientos de la institución.	-	10%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Ninguna.

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Contador - Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Dpto. Financiero	Instituciones públicas y privadas IESS Otras instituciones de la Armada

--	--

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Ingeniería Comercial, Auditoría o carreras afines	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Ninguna	Compromiso
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Trabajo en equipo
<i>Idiomas:</i>	Ingles Intermedio	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Manejo de conflictos
<i>Horario:</i>		Atención a detalles
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	Habilidad Numérica

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	



**NOMBRE DEL CARGO**

Analista de presupuesto

**MISIÓN DEL CARGO**

Responsable del control y planificación presupuestaria de la institución para la ejecución de las actividades planificadas.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Elaboración del proyecto presupuestario.	Procesar, analizar y evaluar información para la distribución presupuestaria anual. Análisis de la disponibilidad o certificación presupuestaria en relación a solicitudes, pagos de viáticos, pagos a proveedores, etc. Realizar traslados y modificaciones a las partidas presupuestarias en el sistema. (SIGEIN-ESIGEF)	10%
2.- Control y registros de gastos del presupuesto por partida.	-	10%
3.- Elaboración de reportes de gastos mensual.	-	10%
4.- Suministrar información técnica en materia presupuestaria a las unidades solicitantes (DIGFIN).	-	10%
5.- Elaboración de solicitudes de ajustes y modificaciones presupuestarias de acceso a los procedimientos y formularios de uso.	-	10%
6.- Gestión de cobros en los distintos medios de pagos usados por cada cliente.	-	5%
7.- Elaboración de descarga de pensiones canceladas en un cuadro de control.	-	5%
8.- Elaboración de listados de alumnos de manera global y por cursos de pensiones no canceladas.	-	5%
9.- Ingreso de información en los módulos de facturación y recaudaciones.	-	10%
10.- Elaboración de reportes de generación de caja de los ingresos.	-	10%

11.- Emisión y entrega de facturas y reportes de factura para el área contable.	-	5%
12.- Generación de reportes de cuentas por cobrar.	-	5%
13.- Otras actividades y /o requerimientos de la institución.	-	5%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>	
Responsabilidad sobre información presupuestaria de la institución	

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Recursos Humanos	Instituciones públicas y privadas IESS Otras instituciones de la Armada

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>		<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
<i>Formación básica</i>	Ingeniería Comercial, Auditoría o carreras afines	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Manejo de presupuestos empresariales.	Compromiso
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Trabajo en equipo
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Manejo de conflictos
<i>Horario:</i>		Atención a detalles
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	Habilidad Numérica

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

**NOMBRE DEL CARGO**

Jefe de Centro de Cómputo

**MISIÓN DEL CARGO**

Responsable del control y mantenimiento de los equipos informáticos del plantel, así como de la asistencia técnica a los usuarios para el correcto uso de los mismos.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Desarrollo de actividades tecnológicas dentro de la institución.	.	10%
2.- Realizar actividades de desarrollo de infraestructura e investigación científica y tecnológica por parte de los estudiantes.	-	10%
3.- Brindar soporte informático a docentes y personal en general.	Supervisión del uso de programas y antivirus.	
4.- Planificación y ejecución de mantenimiento preventivo y de conectividad a los equipos informáticos de la institución.	Mantener en óptimo estado los equipos del plantel.	10%
5.- Proponer a la dirección la creación de programas y acciones sobre el uso de software.	-	10%
6.- Responsable de la Pagina Web de la institución.	-	10%
7.- Evaluación de los procesos técnicos en la adquisición de tecnología para la institución.	Responsable de subir información para los docentes como roles de pago etc.	5%
8.- Responsable de la red académica, centro de cómputo de la institución.	Establecer reglamentos para el adecuado uso del centro de cómputo y equipos informáticos del plantel.	5%
9.- Responsable del respaldo de información de los servidores académicos y de información del área financiera.	Mantener actualizado el inventario del centro de cómputo.	10%
10.- Responsable del Dpto. de Audio	-	10%
11.- Otras Actividades y/o	-	10%

requerimientos de la institución.		
-----------------------------------	--	--

AUTORIDAD DEL CARGO	
Responsabilidad sobre equipos de audio y centro de cómputo	

RELACIONES DE DEPENDENCIA	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Dpto. Financiero Personal Docente	Empresas Publicas y Privadas

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Ingeniería en Sistemas o carreras afines	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Conocimientos en informática avanzada	Compromiso
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Trabajo en equipo
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Manejo de conflictos
<i>Horario:</i>		Atención a detalles
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Psicólogo (a)

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>
Responsable del diagnóstico y evaluación psicológica a los estudiantes con el fin de detectar y tratar problemas pedagógicos, conductuales o emocionales, y brindar asesoría y apoyo a docentes y padres de familia.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Diagnóstico y evaluación de los alumnos a nivel individual y colectivo.	Planificación y ejecución de programas de evaluación psicológica. Interpretación de resultados obtenidos a través de test psicométricos.	20%
2.-Prevención y detección de problemas de aprendizaje y problemas conductuales.	Planificación y ejecución de programas de recuperación pedagógica. Detección de casos de problemas académicos, conductuales y emocionales.	20%
3.- Brindar asesoría a los docentes en la línea de apoyo pedagógico.	Elaboración de ficha psicopedagógica de los estudiantes del nivel inicial. Brindar orientación a los docentes en cuanto a los problemas y necesidades de los estudiantes.	15%
4.- Desarrollo de proyectos educativos.	-	15%
5.- Brindar orientación psicológica a padres de familia.	Planificación y ejecución de charlas con padres de familia.	10%
7.- Otras Actividades y/o requerimientos de la institución.	-	10%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Responsabilidad sobre estudiantes

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>

Dirección Personal Docente Estudiantes	Padres de Familia
--	-------------------

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Psicología Clínica – Psicología educativa	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Conocimientos en pedagogía	Manejo de conflictos
<i>Experiencia Requerida</i>	2-3 años en cargos similares	Liderazgo
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Atención al cliente
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Manejo de conflictos
<i>Horario:</i>		Atención a detalles
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

**NOMBRE DEL CARGO**

Coordinador (a) Nivel Inicial

**MISIÓN DEL CARGO**

Coordinar, controlar y planificar las actividades del Nivel inicial en conjunto con los docentes de área.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Control y planificación de las diferentes actividades del nivel inicial con el director.	Presidir las Juntas de nivel inicial. Control de visitas áulicas. Brindar asesoramiento pedagógico en el nivel inicial. Elaboración de planes y programas pedagógicos. Elaboración de horarios académicos y turnos. Control del personal en cumplimiento de horarios. Control de actividades y comisiones del Jardín Naval. Control de los equipos del jardín y de la solicitud de materiales didácticos.	30%
2.-Atencion a padres de familia.	-	20%
3.- Elaboración de programas de recuperación pedagógica.	-	15%
4.- Desarrollo de proyectos educativos.	-	15%
5.- Brindar orientación psicológica a padres de familia.	-	10%
6.- Otras Actividades y/o requerimientos de la institución.	-	10%

**AUTORIDAD DEL CARGO**

Responsabilidad sobre docentes, estudiantes y equipos del nivel inicial (Jardín)

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de él:</i>	Docentes del nivel inicial
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Personal Docente Estudiantes	Padres de Familia

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>		<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
<i>Formación básica</i>	Licenciado (a) en Párvulos	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Experiencia en educación inicial	Liderazgo
<i>Experiencia Requerida</i>	1-3 años en cargos similares	Iniciativa
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Atención al cliente
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	



<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Docente Nivel Inicial

<b>MISION DEL CARGO</b>
Responsable de impartir clases a los niños del nivel inicial y de la ejecución de las actividades planificadas en el año lectivo.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Responsable de impartir clases en el nivel inicial y la programación de actividades dentro del plantel.	<p>Recibir a los niños en el salón de clases y mantener ordenadas las aulas al final de la clase.</p> <p>Preparar diariamente el material didáctico que se usara en clases.</p> <p>Ordenar archivar los trabajos realizados en clases así como las muestras de tarea que se envía a los niños.</p> <p>Llevar el registro de asistencia de los niños.</p> <p>Enviar notificaciones en las agendas.</p> <p>Preparar a los niños en actividades planificadas anualmente.</p> <p>Realizar actividades recreativas y musicales con los niños.</p> <p>Brindar apoyo y seguimiento pedagógico a los estudiantes.</p> <p>Brindar cuidado y acompañamientos a los niños en las clases de natación.</p> <p>Controlar a los niños en el momento del recreo.</p> <p>Brindar asistencia a los niños (casos de emergencia y necesidades bilógicas)</p>	20%
2.-Atencion a padres de familia.	-	20%
3.- Elaborar y presentar la planificación académica.	-	15%
	-	15%
4.- Realizar carteleras	-	10%

de comunicación en las instalaciones según los proyectos programados.		
5.- Otras Actividades y/o requerimientos de la institución.	-	10%
6.- Asistir a juntas de área y juntas pedagógicas.	-	10%

### AUTORIDAD DEL CARGO

Responsabilidad sobre estudiantes del nivel inicial (Jardín)

### RELACIONES DE DEPENDENCIA

<i>Cargos que dependen de el:</i>	Ninguna	
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director	
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>	
Dirección Personal Docente Estudiantes	Padres de Familia	

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Licenciado (a) en Párvulos	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Experiencia en educación inicial	Liderazgo
<i>Experiencia Requerida</i>	1-3 años en cargos similares	Iniciativa
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Atención al cliente
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Dinamismo
<i>Horario:</i>		Trabajo en equipo
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	Tolerancia

### REVISIÓN

<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

**NOMBRE DEL CARGO**

Docente de Ingles

**MISION DEL CARGO**

Responsable de impartir clases del idioma inglés a los niños de educación primaria del plantel, realizar actividades y eventos acordes a la materia dentro de la planificación anual del plantel.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Planificar e impartir clases de inglés a los niños del plantel.	Elaboración y presentación de planificación académica y cuadros de calificaciones. Elaboración de exámenes quimestrales y parciales. Planificación de clases de recuperación. Elaboración de informes académicos. Trabajos con alumnos en el laboratorio de ingles Preparar diariamente material didáctico para las clases Llevar el registro de asistencias Preparar a los niños en las actividades planificadas como culturales y sociales.	30%
2.-Atencion a padres de familia.	-	20%
3.- Elaboración de programas de recuperación pedagógica.	-	15%
4.- Realizar carteleras de comunicación en el plantel según las actividades y motivos sociales.	-	15%
5.- Coordinación del área de inglés (docente encargada).	-	10%
6.- Otras Actividades y/o requerimientos de la institución.	-	10%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Responsabilidad estudiantes durante las clases.

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de el:</i>	Coordinador (a) encargada tiene responsabilidad sobre la planificación del área del inglés del plantel.
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal Docente Estudiantes	Padres de Familia

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>		<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
<i>Formación básica</i>	Licenciado (a) en Lenguas extranjeras – carreras afines	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Experiencia en educación primaria.	Liderazgo
<i>Experiencia Requerida</i>	1-3 años en cargos similares	Iniciativa
<i>Idiomas:</i>	Inglés Fluido	Atención al cliente
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	Dinamismo
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Docente de Computación
<b>MISION DEL CARGO</b>
Responsable de impartir clases de informática a los niños de segundo a octavo año básico

FUNCIONES	TAREAS (Como lo hace)	% OCUPACIÓN TIEMPO
1.- Impartir clases de computación a los niños de segundo a octavo año básico.	-	20%
2.- Elaborar la planificación micro curricular del área de computación	-	10%
3.- Cumplir con los turnos de vigilancia durante la hora de recreo y hora de salida.	-	10%
4.- Coordinar y dar seguimiento de la planificación del área complementaria (Educación física, identidad institucional, computación).	-	10%
5.- Formar parte del comité cultural del plantel.	-	10%
6.- Atención a padres de familia.	-	10%
7.- Control del laboratorio de computación del plantel.	-	15%
8.- Otras actividades y /o requerimientos de la institución.	-	15%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Responsabilidad sobre equipos informáticos y estudiantes del plantel

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de el:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Docentes del área complementaria Estudiantes	Padres de familia

--	--

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Licenciado en informática – carreras afines	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Experiencia en docencia del primer nivel	Compromiso
<i>Experiencia Requerida</i>	1-2 años en cargos similares	Trabajo en equipo
<i>Idiomas:</i>	Inglés básico	Iniciativa
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Docente de Planta

<b>MISION DEL CARGO</b>
Impartir clases a los niños de ESPRAN de acuerdo a la planificación académica anual de la institución y preparar a los estudiantes en su carrera educativa.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Docente de planta (Materias: Lengua y literatura, Matemática, CCNN, EESS, Dibujo, Cultura estética, Música).	Dirigente de curso (Asignado) Elaboración y presentación de planificación académica y cuadros de calificaciones. Elaboración de exámenes quimestrales y parciales. Planificación de clases de recuperación pedagógica con alumnos. Elaboración de informes académicos. Preparar diariamente material didáctico para las clases Realizar control de visitas áulicas. Acompañar a los estudiantes durante las clases de natación.	20%
2.- Coordinar la comisión de padres de familia (Cargo asignado).	-	20%
3.- Realizar inspección en el plantel (turno asignado)	-	15%
4.- Elaboración de programas de recuperación pedagógica.	-	15%
4.- Cumplir con los turnos de vigilancia durante el recreo y en la puerta principal.	-	10%
5.- Atención a padres de familia.	-	10%
6.- Formar parte de la comisión social, comisión cultural, comisión de aseo y	-	10%



ornato, proyectos ambientales ect. Del plantel (cargo asignado)		
7.- Realizar carteleras de comunicación en el plantel según las actividades y motivos sociales.		
8.- Acudir a las reuniones de seguimiento de planificación académica.	-	10%
9.- Otras Actividades y/o requerimientos de la institución.		10%

### AUTORIDAD DEL CARGO

Responsabilidad sobre estudiantes de primaria del plantel

### RELACIONES DE DEPENDENCIA

<i>Cargos que dependen de el:</i>	Ninguno
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Personal Docente Estudiantes	Padres de Familia

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Licenciado (a) en Educación básica carreras afines	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Experiencia en educación primaria.	Liderazgo
<i>Experiencia Requerida</i>	1-3 años en cargos similares	Iniciativa
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio	Atención al cliente
<i>Informática:</i>	Manejo de utilitarios	
<i>Horario:</i>		

<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A
---------------------------	-----

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Conserje

<b>MISION DEL CARGO</b>
Responsable de mantener en óptimas condiciones de aseo y limpieza las instalaciones del plantel con el fin de mantener los estándares de calidad de la institución y el cuidado de los estudiantes.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Responsable del buen funcionamiento y limpieza de las instalaciones del plantel (aulas, jardines, patio principal, oficinas, piscina)	-	35%
2.- Realizar trámites varios requeridos por la dirección.	Coordinar transportes en comisiones sociales fuera del plantel.	10%
3.- Mantener las paredes del plantel limpias (pintarlas según la necesidad).	-	10%
4.- Organización de los expresos escolares fuera del plantel a la hora de salida.	-	10%
5.- Mantenimiento y control del sistema eléctrico del plantel.	-	10%
6.- Otras actividades y /o requerimientos de la institución.	-	5%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Ninguna

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de el:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Personal Docente Estudiantes	Ninguna

REQUISITOS DEL CARGO		COMPETENCIAS REQUERIDAS
<i>Formación básica</i>	Bachiller	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Ninguna	Trabajo en equipo
<i>Experiencia Requerida</i>	Ninguna	Iniciativa
<i>Idiomas:</i>	Ninguno	
<i>Informática:</i>	Ninguno	
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

REVISIÓN		
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES
RRHH	Director	

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>
Chofer

<b>MISION DEL CARGO</b>
Responsable de cumplir con el régimen de transporte del director en horarios de oficina.

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS (Como lo hace)</b>	<b>% OCUPACIÓN TIEMPO</b>
1.- Responsable del transporte del director en horarios de oficina. 2.- Realizar trámites varios requeridos por la dirección. 3.-Responsable de las comunicaciones enviadas y recibidas de los diferentes repartos de la Armada. 4.- Coordinar el transporte para el uso de la piscina. 5.- Otras actividades y /o requerimientos de la institución.	-	60 %
	-	20%
	-	20%

<b>AUTORIDAD DEL CARGO</b>
Ninguna

<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<i>Cargos que dependen de el:</i>	Ninguna
<i>Cargos de los que depende:</i>	Director
<b>INTERNAS</b>	<b>EXTERNAS</b>
Dirección Personal Docente Estudiantes	Ninguna

<b>REQUISITOS DEL CARGO</b>		<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>
<i>Formación básica</i>	Bachiller	Comunicación
<i>Formación complementaria</i>	Licencia de conducir (profesional)	Trabajo en equipo

<i>Experiencia Requerida</i>	Ninguna	Iniciativa
<i>Idiomas:</i>	Ninguno	
<i>Informática:</i>	Ninguno	
<i>Horario:</i>		
<i>Riesgos del cargo:</i>	N/A	

<b>REVISIÓN</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>APROBADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
RRHH	Director	

# ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS DE LA ESCUELA PRIMARIA “ARMADA NACIONAL”



<p><b>ELABORADO:</b> <b>ESPRAN</b></p> <p>TNNV-SU Cristhian Ramón C. <b>DIRECTOR DE ESPRAN</b></p>	<p><b>REVISADO:</b> <b>DIGEDO</b></p> <p>CALM Jaime Ayala Salcedo <b>DIRECTOR GENERAL DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA</b></p>	<p><b>APROBADO:</b> <b>ESMAAR</b></p> <p>CALM. José Noritz Romero <b>JEFE DEL ESTADO MAYOR DE LA ARMADA</b></p>
<p>FECHA: 02 NOV 2013</p>	<p>FECHA: 02 NOV 2013</p>	<p>FECHA:</p>
<p>FIRMA:</p>	<p>FIRMA:</p>	<p>FIRMA:</p>





## TITULO I

### CAPITULO I

#### **DE LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL.-**

##### **Art. 1 DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE FUERZAS ARMADAS.-**

El Comando Conjunto de Fuerzas Armadas emite los lineamientos estratégicos a la Fuerza Naval bajo los siguientes Objetivos para el Sector de la Defensa:

- 1.- Mejorar la vigilancia, control, alerta temprana y defensa de la integridad territorial.
- 2.- Incrementar el alistamiento operacional de Fuerzas Armadas.
- 3.- Incrementar las capacidades estratégicas conjuntas de Fuerzas Armadas.
- 4.- Incrementar el talento humano idóneo, sano, capacitado, motivado vocacionalmente y comprometido con los intereses institucionales y del Estado.
- 5.- Incrementar la participación de Fuerzas Armadas con su contingente en programas de apoyo al desarrollo nacional.
- 6.- Incrementar la investigación de las tecnologías y el desarrollo de la industria de la defensa.
- 7.- Incrementar la presencia internacional de personal y unidades militares en operaciones multinacionales, de operaciones de paz, ayuda humanitaria y fomento de la confianza y seguridad mutua.
- 8.- Mejorar la capacidad de cooperación con los organismos de seguridad interna del Estado y la capacidad de respuesta ante emergencias, desastres naturales y situaciones de crisis.
- 9.- Mejorar el sistema integrado de gestión institucional.
- 10.- Mejorar la Capacidad Financiera de FF.AA.

##### **Art. 2 DE LOS OBJETIVOS DE CONTRIBUCIÓN DE LA ARMADA.-**

Para el cumplimiento de su misión institucional y el alineamiento al escalón superior; la Armada establece los siguientes Objetivos de Contribución los mismos que están alineados a los objetivos Estratégicos de Fuerzas Armadas:

- OBJ 1.** Incrementar y desarrollar las capacidades estratégicas y operacionales del Poder Naval determinados en el Concepto Estratégico Naval.
- OBJ 2.** Mejorar el empleo, la formación y el perfeccionamiento de las capacidades y potencialidades del talento humano y satisfacer sus necesidades básicas.
- OBJ 3.** Fortalecer el desarrollo institucional y la infraestructura tecnológica para una administración eficiente de la Fuerza Naval.
- OBJ 4.** Incrementar la seguridad y protección marítima, así como prevenir la contaminación de los espacios acuáticos.
- OBJ 5.** Participar en actividades económicas relacionadas con la defensa; contribuir al desarrollo nacional, fortalecer la investigación científica y proyectar los intereses marítimos y fluviales hacia las Cuencas del Pacífico, Amazonía y la Antártida.

**Art. 3 DE LOS OBJETIVOS DE CONTRIBUCIÓN DE LA DIGEDO.-**

La Dirección General de Educación y Doctrina se alinea al Objetivo Estratégico Institucional No. 2

**OEI 2:** Mejorar el empleo, la formación y el perfeccionamiento de las capacidades y potencialidades del talento humano y satisfacer sus necesidades básicas.

**Art. 4 DE LA MISIÓN DE LA DIGEDO.-**

Administrar la formación, especialización, perfeccionamiento y capacitación de los miembros de la Fuerza Naval; generar la Doctrina Institucional y gestionar la educación regular.

**Art. 5 DE LA VISIÓN DE LA DIGEDO .-**

Un Sistema Educativo que garantice a la Armada del Ecuador, la entrega del Talento Humano profesional, especializado, capaz de trabajar en equipo de acuerdo a la Doctrina Naval y que responda a los retos y desafíos institucionales y nacionales, con pensamiento crítico, mentalidad proactiva y elevada calidad moral.

**Art. 6 DE LOS VALORES INSTITUCIONALES.-**

El conjunto de principios, creencias que regulan las convicciones y actitudes de sus miembros son los siguientes:

- 1.- Honor.
- 2.- Valor
- 3.- Liderazgo
- 4.- Integridad
- 5.- Lealtad
- 6.- Disciplina

## CAPITULO II

### DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA ESCUELA PRIMARIA ARMADA NACIONAL

Art. 7 **MISIÓN**

Formar estudiantes con amplia conciencia moral, social y marítima, crítica y creativa; con sólidos conocimientos científicos que posibiliten su ingreso y permanencia en Instituciones de Nivel Superior del País.

Art. 8 **VISIÓN**

Las Unidades Educativas Navales se constituirán en Instituciones de excelencia en la formación integral de líderes proactivos, que propongan y participen en la transformación social del País.

Art. 9 **VALORES**

- Altruismo cívico y patriótico
- Ciudadanía plural y democrática
- Justicia ecológica y de género
- Solidaridad intergeneracional
- Valoración de la multi e interculturalidad
- Identidad Naval

Art. 10 **PRINCIPIOS**

- Ciencia
- Honor
- Disciplina

Art. 11 **POLÍTICA DE CALIDAD**

Proporcionar a la comunidad una educación integral acorde al avance tecnológico y científico, con servicios, normas y certificados de calidad; con énfasis en el

fortalecimiento de valores, identidad nacional e implementación de proyectos que contribuyan al mejoramiento y compromiso institucional.

## **Art. 12 OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Formar a la niñez y juventud para que ejerza liderazgo transformacional y aporte a la construcción de una sociedad más democrática, justa y solidaria.

### **Objetivos Específicos**

- OBJ 1.** Asumir el Referente Curricular del Ministerio de Educación sistematizando su aplicación en el aula mediante la planificación, mediación y evaluación de destrezas con criterios de desempeño.
- OBJ 2.** Promover el desarrollo integral y armónico de las potencialidades y valores de los estudiantes en todos los niveles, a través de proyectos específicos con los ejes transversales.
- OBJ 3.** Consolidar la identidad institucional a través del fortalecimiento de la conciencia marítima y ambiental en el quehacer educativo institucional priorizando el impacto propositivo de las actividades de este tipo hacia el entorno y la comunidad circundante.
- OBJ 4.** Crear espacios y ambientes favorables al desarrollo armónico, propositivo–creativo y de acción emprendedora para los estudiantes de las UEN mediante la implementación de clubes académicos, deportivos y programas de participación estudiantil.
- OBJ 5.** Mantener en el currículo institucional la enseñanza del Idioma Extranjero (Inglés), desde nivel inicial hasta 10mo año de educación básica; mediante el tratamiento curricular de la asignatura por niveles estandarizados en educación básica.
- OBJ 6.** Desarrollar proyectos de investigación con trascendencia social que permitan a los estudiantes contribuir con la solución de los problemas de la comunidad.

- OBJ 7.** Afianzar la capacitación y mejoramiento del talento humano para lograr su identificación y compromiso institucional y fortalecer sus competencias de desempeño profesional.
- OBJ 8.** Mejorar los recursos didácticos, tecnológicos e infraestructura acorde a las exigencias actuales para garantizar el aprendizaje productivo y significativo en los estudiantes.
- OBJ 9.** Ejecutar procesos de evaluación sistemática al proyecto educativo, a la gestión institucional, al trabajo pedagógico y a los aprendizajes.
- OBJ 10.** Propiciar la integración de los padres de familia o representantes de los estudiantes a las actividades formativas de sus representados a través de las escuelas para padres, talleres y encuentros sociales, deportivos y/o culturales que organice la Unidad Educativa.
- OBJ 11.** Fortalecer los procesos de Consejería, Bienestar Estudiantil, a fin de lograr un ámbito óptimo para el desarrollo de la actitud vocacional y sugerir alternativas de solución a dificultades de aprendizaje y emocionales.
- OBJ 12.** Desarrollar la gestión educativa en el aula mediante el uso de técnicas interactivas que propicien el desarrollo de pensamiento y destrezas.
- OBJ 13.** Fomentar y aplicar procesos de lectura acorde a los intereses y edad de los estudiantes.

**Art. 13 PRODUCTOS (Entregables).**

- Educación Inicial
- Educación General Básica

## CAPÍTULO III

### **DE LA ESTRUCTURA POR PROCESOS DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS DE FF.AA.**

#### **Art. 14 DE LOS MACRO PROCESOS DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS DE FF.AA.-**

Las Unidades Educativas para el cumplimiento de su misión y objetivos de contribución institucionales, desarrollan su gestión a través de sus procesos internos que se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución.

##### **1.- PROCESOS GOBERNANTES.-**

Son aquellos responsables de emitir políticas, directrices y objetivos de contribución a los objetivos estratégicos de la DIGEDO; se define como Macro Proceso Gobernante para la Unidad Educativa: DIRECCIONAMIENTO EDUCATIVO, compuesto por los procesos de:

- Planificación, y;
- Seguimiento y Evaluación.

##### **2.- PROCESOS SUSTANTIVOS.-**

Son aquellos responsables de ejecutar la actividad razón de ser de la Institución y generan productos o servicios que permiten cumplir la misión y los objetivos estratégicos de la Unidad Educativa; se define como Macro Proceso Sustantivo para la Unidad Educativa: GESTIÓN ACADÉMICA, compuesto por los procesos de:

- Planificación Académica,
- Administración Académica,
- Evaluación Académica, e;
- Investigación Académica.

##### **3.- PROCESOS ADJETIVOS.-**

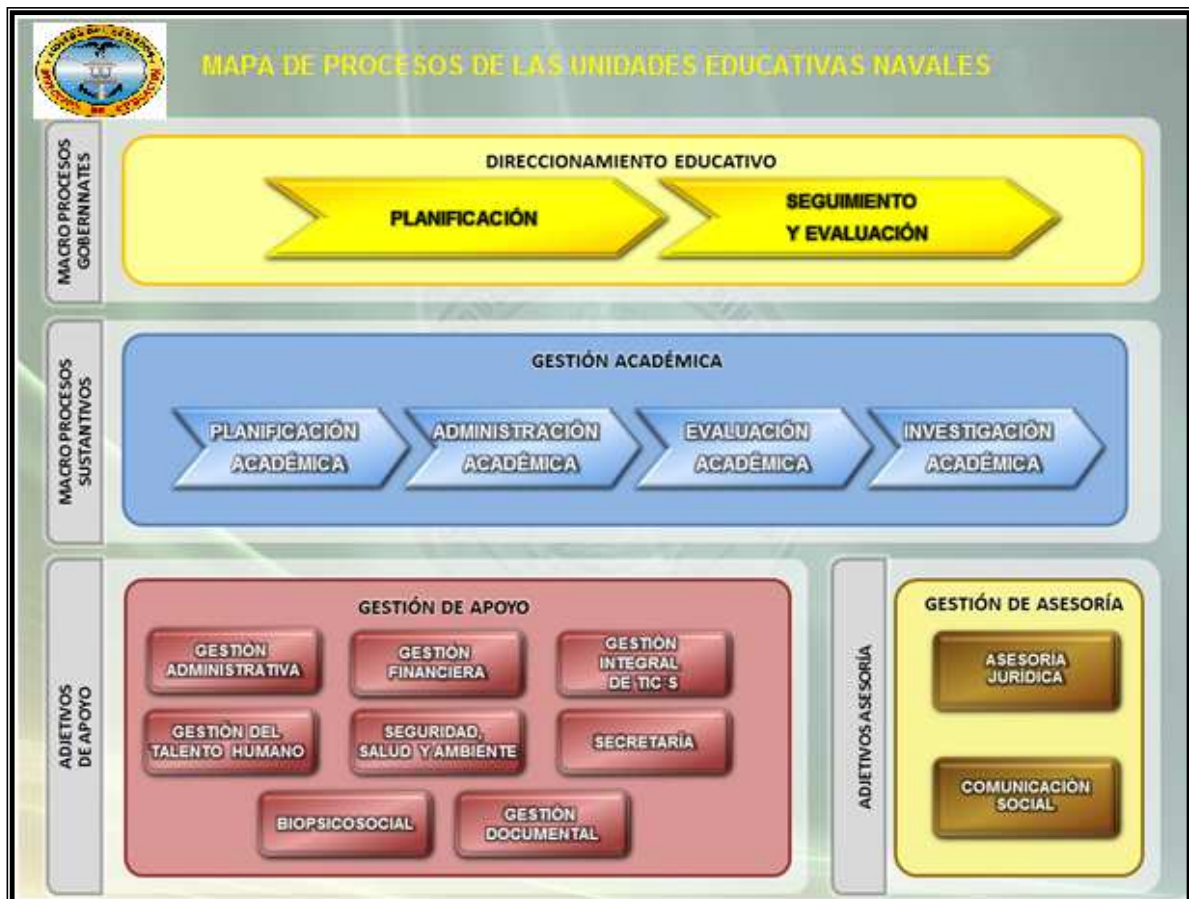
Son aquellos responsables de brindar asesoría y apoyo requerido para generar los productos demandados por la Unidad Educativa. Se define como Macro

Proceso adjetivos para la Unidad Educativa: ADJETIVOS DE APOYO Y DE ASESORÍA, compuesto por los procesos de:

ADJETIVOS DE APOYO	ADJETIVOS DE ASESORÍA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTIÓN ADMINISTRATIVA</li> <li>• GESTIÓN FINANCIERA</li> <li>• GESTIÓN DOCUMENTAL</li> <li>• GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</li> <li>• SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE</li> <li>• GESTIÓN INTEGRAL DE LAS TICs.</li> <li>• BIOPSIOSOCIAL</li> <li>• SECRETARÍA GENERAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASESORÍA JURÍDICA</li> <li>• COMUNICACIÓN SOCIAL</li> </ul>

#### 4.- DEL MAPA DE MACRO PROCESOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA.-

Es la representación gráfica de los procesos gobernantes, procesos sustantivos y procesos adjetivos que intervienen en la Gestión Institucional Integral de la Unidad Educativa en procura de alcanzar la misión consagrada en la Ley Orgánica de Educación Intercultural.





**Art. 15 NIVELES JERÁRQUICOS.-**

La jerarquía administrativa se refiere al número de niveles de administración que tiene la Unidad Educativa para garantizar la realización de los productos, servicios y la consecución de sus objetivos.

La descripción que se cita a continuación, refleja niveles de Administración y **NO** de Procesos.

**1.- NIVEL DIRECTIVO**

De acuerdo al Art. 43 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012 señala que las Unidades Educativas que tengan más de 500 estudiantes tendrá un directorio que es el encargado de direccionar a la organización para el cumplimiento de la misión.

<b>DIRECTIVO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>NIVEL</b>
RECTOR	DIRECTIVO
VICERRECTOR	DIRECTIVO
INSPECTOR GENERAL	DIRECTIVO
JEFE DE COORDINACIÓN Y APOYO	DIRECTIVO

**2.- NIVEL DE ASESORAMIENTO Y CONTROL**

Los servicios proporcionados por este nivel, ayudan con la asistencia técnica específica para la toma de decisiones y solución de problemas organizacionales.

<b>ASESORÍA Y CONTROL</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>NIVEL</b>

GESTIÓN DE LA CALIDAD	ASESOR (CONTROL)
CONSEJOS Y JUNTAS	ASESOR
ASESORÍA JURÍDICA	ASESOR
COMUNICACIÓN SOCIAL	ASESOR

### 3.- NIVEL DE APOYO

Proporcionan apoyo administrativo y logístico entregando oportunamente recursos a la organización y permitiéndoles alcanzar sus objetivos.

<b>APOYO &amp; TÉCNICO – ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>NIVEL</b>
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	APOYO
GESTIÓN FINANCIERA	APOYO
GESTIÓN DOCUMENTAL	APOYO
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	APOYO
SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE	APOYO
GESTIÓN INTEGRAL DE LAS TICs.	APOYO
BIOPSIKOSOCIAL	APOYO
SECRETARÍA GENERAL	APOYO

### 4.- NIVEL OPERATIVO

Los servicios proporcionados por este nivel, son los encargados de la ejecución de los productos que están directamente relacionados con el cliente externo.

<b>OPERATIVO</b>
------------------

DESCRIPCIÓN	COMPETENCIA
<b>AÑO / CURSO</b>	
EDUCACIÓN INICIAL EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA	OPERATIVO DE EDUCACIÓN
<b>GESTIÓN EDUCATIVA</b>	
DESCRIPCIÓN	NIVEL
PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	OPERATIVO
ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA	OPERATIVO
EVALUACIÓN ACADÉMICA	OPERATIVO
INVESTIGACIÓN ACADÉMICA	OPERATIVO

**Art. 16 DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS.-**

La unidad educativa es un órgano operativo de la Dirección General de Educación y Doctrina de la Fuerza Naval, su estructura organizacional se alinea con su misión consagrada en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, que se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

**1.- ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA ESCUELA PRIMARIA “ARMADA NACIONAL”:**

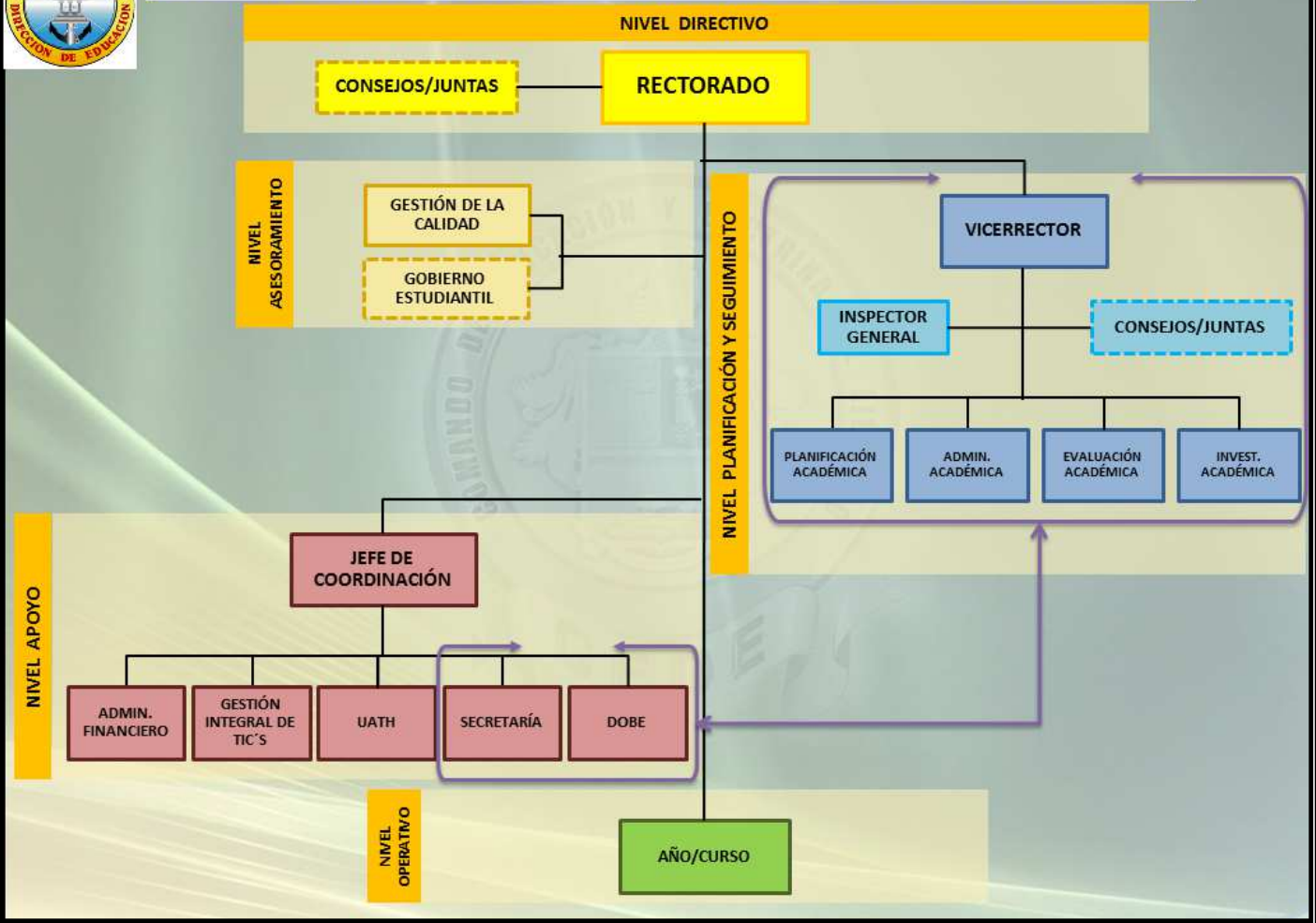
Es la representación gráfica de la estructura organizacional sustentada en el marco jurídico legal vigente conforme a su campo de acción.

- a.- Órganos directivos.
- b.- Organismos Escolares
- c.- Órganos de Asesoramiento.
- d.- Órganos de planificación y ejecución.

- e.- Órganos de seguimiento y evaluación.
- f.- Órganos operativos.
- g.- Órganos de apoyo & técnico – administrativos.



# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS NAVALES



## **2.- DE LOS PUESTOS Y CARGOS.-**

### **a.- Puestos Directivos.-**

- 1) Rector.
- 2) Vicerrector
- 3) Inspector General
- 4) Jefe de Coordinación y Apoyo

### **b.- Jefes Departamentales.-**

- 1) Jefe de Gestión de la Calidad.
- 2) Jefe de Planificación y Administración Académica.
- 3) Jefe de Evaluación e Investigación Académica.
- 4) Jefe Administrativo y Financiero.
- 5) Jefe de Talento Humano.
- 6) Jefe de TIC's.
- 7) Jefe del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (DOBE).
- 8) Secretario(a) General.

## TÍTULO II

### ESTRUCTURA ORGÁNICA DESCRIPTIVA.-

#### CAPÍTULO I

#### DEL NIVEL DIRECTIVO DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS.-

##### **Art. 17 DEL RECTORADO.-**

Es el máximo organismo de la Institución, conforme al Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012.

##### 1.- MISIÓN.-

Gestionar las actividades académicas, administrativas y financieras encaminadas al cumplimiento de la misión de la Institución de acuerdo a las políticas educativas emitidas por el escalón superior y el Ministerio de Educación.

##### 2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.-

Además de las descritas en el Art. 44 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012 las siguientes:

- a.- Establecer objetivos, políticas y estrategias que normen la administración general y educativa de las unidades educativas navales.
- b.- Dirigir y participar en la planificación estratégica, operativa y presupuestaria y anual de las unidades educativas navales
- c.- Garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el sistema educativo regular, sobre la base del marco legal vigente a fin de promover el mejoramiento de la enseñanza y del desarrollo educativo mediante una acción sistemática y permanente.
- d.- Promover y coordinar las actividades de integración e investigación interinstitucional tendientes al desarrollo y mejoramiento de la imagen institucional.

- e.- Dictar las medidas adecuadas para cumplir los principios de la Institución y evitar acciones que se interpongan al funcionamiento del plantel.
- f.- Acoger las iniciativas del personal docente, administrativo, padres de familias y cadetes para su análisis respectivo.
- g.- Coordinar con la Dirección Provincial de Educación las disposiciones legales y demás actividades que deberán cumplirse, por el objeto de la ley.
- h.- Promover la capacitación y perfeccionamiento del equipo docente, administrativo y de servicios del plantel.
- i.- Disponer que se presente toda la documentación e información pertinente en la Dirección Provincial de Educación conforme a lo establecido.
- j.- Presidir la Junta Académica en los casos que ameriten.
- k.- Dirigir y controlar la gestión del plantel en lo relativo al régimen académico, económico, administrativo y disciplinario.
- l.- Responsabilizarse en la administración del presupuesto económico del plantel.
- m.- Arbitrar las medidas adecuadas para cumplir los principios de la Institución y evitar acciones que se interpongan al funcionamiento del plantel.
- n.- Hacer cumplir las disposiciones emitidas por la Dirección General de Educación y Doctrina de la Fuerza Naval (DIGEDO).
- o.- Aplicar lo que determina la LOSEP para la administración del talento humano.
- p.- Autorizar la concesión de becas, estímulos y subsidios a los cadetes de acuerdo con la normativa vigente.
- q.- Celebrar contratos y autorizar inversiones de conformidad con la Ley de la Contraloría General del Estado y de acuerdo al Reglamento de Contrataciones de las FF.AA. y directivas emanadas de la DIGEDO
- r.- Conceder vacaciones y licencia al personal militar y servidores públicos según la planificación interna.
- s.- Dar a conocer el informe anual de labores a todo el personal docente y administrativo del plantel.



t.- Las demás que contemplen la Ley.

3.- CONFORMACIÓN DEL RECTORADO.-

- a.- Rector con Grado Militar (Oficial Superior O subalterno en servicio activo)
- b.- Secretaria
- c.- Conductor

**Art. 18 DEL VICERRECTORADO.-**

Es la autoridad académica de la Institución, conforme al Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012.

1.- MISIÓN.-

Hacer cumplir los objetivos y metas establecidas en el sistema educativo, sobre la base del marco legal vigente a fin de promover el mejoramiento de la enseñanza y del desarrollo educativo mediante una acción sistemática y permanente.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.-

Además de las descritas en el Art. 45 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012 las siguientes:

- a.- Supervisar el cumplimiento de los objetivos, políticas y estrategias emanadas por el Rector que norman la administración general y educativa del centro educativo.
- b.- Participar en la planificación estratégica, operativa, presupuestaria y anual del centro educativo.
- c.- Supervisar la ejecución del plan estratégico institucional, sobre la base de los proyectos del plan operativo y presupuestario del centro educativo.
- d.- Hacer cumplir los objetivos y metas establecidas en el sistema educativo, sobre la base del marco legal vigente a fin de promover el

mejoramiento de la enseñanza y del desarrollo educativo mediante una acción sistemática y permanente.

- e.- Participar en la planificación, organización, dirección y control del campo técnico - pedagógico.
  - f.- Presidir la Junta de Coordinadores Académicos y adoptar resoluciones en materia educativa para ponerlas a consideración del Rector.
  - g.- Coordinar y supervisar el trabajo de las Comisiones Permanentes
  - h.- Presidir la comisión encargada de elaborar los horarios de clases que estará conformada por: el Coordinador Académico y del sistema de educación bilingüe, el Investigador, un psicólogo educativo del nivel.
  - i.- Presidir el Consejo de Orientación y el Comité Interno de Contrataciones.
  - j.- Coordinar y supervisar junto con el Inspector General la Instrucción Militar, con las unidades militares.
  - k.- Cumplir y velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas y disposiciones emitidas por el Ministerio de Educación, Dirección Provincial de Educación, Dirección General de Educación y Doctrina de la Armada
  - l.- Consolidar los instrumentos curriculares del ME y del Departamento de Educación Regular de DIGEDO.
- 3.- CONFORMACIÓN DEL VICERRECTORADO.-
- a.- Vicerrector
  - b.- Secretaria

**Art. 19 DEL INSPECTOR GENERAL.-**

Es la autoridad disciplinaria de la Institución conforme al Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012.

1.- MISIÓN.-

La Inspección General, creará y mantendrá el control y evaluación de la disciplina de los cadetes, docentes y personal administrativo dentro y fuera de la institución con el objeto de obtener un proceso que facilite el óptimo desarrollo de las actividades socio-educativas, combinados con la

Instrucción militar, comprometidos con el cambio social que requiere la sociedad ecuatoriana; fortaleciendo sus valores cívicos, éticos y morales; donde se desarrollen individuos autónomos, capaces de resolver y enfrentar los problemas en el futuro.

## 2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.-

Además de las descritas en el Art. 46 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012 las siguientes:

- a.- Participar en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, en lo referente a la Instrucción Militar.
- b.- Diseñar, planificar y ejecutar planes operativos para fortalecer el orden y disciplina de los cadetes, de acuerdo a los lineamientos establecidos en las normas disciplinarias de la Unidades Educativas Navales.
- c.- Planificar y ejecutar proyectos educativos en coordinación con el DOBE tendientes a mejorar el rendimiento académico, la disciplina y el fortalecimiento de los valores y relaciones humanas.
- d.- Mantener reuniones semanales con los psicólogos de cada nivel para prevenir problemas académicos y disciplinarios.
- e.- Presentar al vicerrector los reportes diarios de novedades, y actividades realizadas para solucionar los problemas existentes.
- f.- Fomentar, las buenas relaciones de comunicación y comportamiento con toda la comunidad.
- g.- Orientar la coeducación, respetando la equidad de género con responsabilidad para su integración en la vida social, para el cumplimiento de sus deberes y derechos.
- h.- Verificar el cumplimiento de las comisiones encomendadas a los cadetes por las autoridades de la Unidad Educativa y la reglamentación vigente.
- i.- Recomendar estímulos a los cadetes por actos relevantes de acuerdo a las normas vigentes.

## 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

- a.- Responsabilizarse por la disciplina, control y seguimiento de las actividades diarias de los cadetes de la Unidad Educativa Naval.

- b.- Garantizar el buen trato físico y psicológico a los cadetes.
  - c.- Controlar las actividades desarrolladas por las divisiones de Subinspectores, Cultura Física y Deportes, y de Instrucción Militar, e informar por escrito al Rector a través del Vicerrector Académico las novedades presentadas.
  - d.- Reporte de las novedades de los docentes a la Administración Académica y Talento Humano.
- 4.- CONFORMACIÓN DE LA INSPECCIÓN GENERAL.-
- a.- Inspector General con Grado Militar (Suboficial en servicio activo)
  - b.- Sub-inspector
  - c.- Secretaria

**Art. 20 DEL JEFE DE COORDINACIÓN Y APOYO.-**

Responsable de realizar actividades que conlleven a la gestión efectiva de las Unidades Administrativas bajo su responsabilidad.

- 1.- MISIÓN.-
- Planificar y ejecutar el apoyo administrativo, financiero y tecnológico a todos los Departamentos y componentes de la Unidad Educativa.
- 2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.-
- a.- Planificar el Apoyo Administrativo en forma anual
  - b.- Coordinar y Gestionar las necesidades de cada Departamento que conforma la Unidad Educativa
  - c.- Será el Relator de la Unidad Educativa.
  - d.- Gestionará el buen uso de los recursos.
  - e.- Reemplazar al Rector en caso de ausencia temporal y ejercerá las mismas atribuciones y responsabilidades del Rector detalladas anteriormente.
- 3.- CONFORMACIÓN DE LA JEFATURA DE COORDINACIÓN Y APOYO.-
- a.- Jefe de Coordinación y Apoyo con grado militar (TNFG ó ALFG)
  - b.- Secretaria

## CAPÍTULO II

### DEL NIVEL ASESOR.-

#### **Art. 21 PARA EL RECTOR.-**

Los organismos escolares, para asesorar al Rector y que podrán estar o no presididos por éste serán:

	<b>Órganos Colegiados</b>
Preside	<ul style="list-style-type: none"><li>• Junta General de Directivos y Profesores</li><li>• Consejo Ejecutivo</li><li>• Comité de Gestión de Desarrollo Institucional</li></ul>
No preside	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gobierno Escolar</li></ul>

#### CONFORMACIÓN.-

La Junta General de Directivos y Docentes estará conformada y cumplirán con los deberes y atribuciones especificadas en el Art. 49 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, expedido en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012; y, el Consejo Ejecutivo estará conformado y cumplirán con los deberes y atribuciones especificadas en los Artículos 50, 51, 52 y 53 del mismo Reglamento.

#### **Art. 22 PARA EL VICERRECTOR.-**

Los organismos escolares, para asesorar al Vicerrector y que podrán estar o no presididos por éste serán:

	<b>Órganos Colegiados</b>
Preside	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comisión Técnico-pedagógica</li><li>• Junta de Directores de Área</li><li>• Consejo de Orientación y Bienestar Estudiantil Profesores</li></ul>

No preside	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juntas Académicas</li> <li>• Junta de docentes de grado o curso.</li> </ul>
------------	--

#### CONFORMACIÓN.-

El Consejo de Orientación y Bienestar Estudiantil cumplirá con los deberes y atribuciones especificadas en el Art. 58 y 59 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedido en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012; y, la Junta de Docentes de Grado o Curso estará conformada y cumplirán con los deberes y atribuciones especificadas en el Art. 54 del mismo Reglamento.

### TÍTULO III

#### **LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA.-**

#### CAPÍTULO I

#### **MACRO PROCESOS GOBERNANTES.-**

#### **Art. 23 DIRECCIONAMIENTO EDUCATIVO DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS.-**

##### UNIDADES INVOLUCRADAS

- Dirección General de Educación y Doctrina.
- Rectorado de la Escuela Primaria Armada Nacional
- Gestión de la Calidad

UNIDAD RESPONSABLE.- Gestión de la Calidad.

RESPONSABLE.- Jefe de Gestión de la Calidad.

##### 1.- MISIÓN.-

Fortalecer la estructura y funcionamiento institucional, a través del diseño, implementación, y mejorar el Sistema Gerencial Integrado (SIGEIN), mediante una eficaz y eficiente, organización, control, seguimiento y

retroalimentación de los procesos y procedimientos del SIGEIN; considerando las necesidades de todas las partes interesadas.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a.- Implementar y mantener un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño.
- b.- Desarrollar las actividades y recursos relacionados como un proceso.
- c.- Desarrollar los procesos interrelacionados e interdependientes como un sistema integrado.
- d.- Supervisar y monitorear el cumplimiento de las actividades de calidad de los procedimientos.
- e.- Establecer una cultura de decisiones basada en análisis de datos, información y marco legal vigente.

3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

a.- Planificación.-

- 1) Planificación estratégica
- 2) Planificación Plurianual Institucional (PPI)
- 3) Planificación Operativa Anual (POA)
- 4) Seguimiento y evaluación Planificación estratégica
- 5) Seguimiento y evaluación PPI
- 6) Seguimiento y evaluación POA

b.- Control.-

- 1) Control Interno
- 2) Auditoría Interna
- 3) Examen especial (Auditados)
- 4) Auditoría financiera (Auditados)
- 5) Auditoría de gestión (Auditados)

4.- CONFORMACIÓN.-

- a.- Jefe de Gestión de la Calidad
- b.- Auxiliar de Auditoría (DIGEDO o Interno)

## **CAPÍTULO II**

### **MACRO PROCESOS ADJETIVOS.-**

#### **(DE ASESORIA).-**

Son Macro Procesos que contribuyen a la toma efectiva de decisiones; su accionar se orienta mucho más a los Macro Procesos Gobernantes.

#### **Art. 24 PROCESO: COMUNICACIÓN SOCIAL.-**

SECCIÓN RESPONSABLE.-Comunicación Social.

RESPONSABLE.-Comunicador(a) Social.

##### 1.- MISIÓN.-

Difundir y promocionar la gestión institucional a nivel interno y externo para fortalecer la imagen e identidad institucional; y, mantener los vínculos con la comunidad a fin de contribuir con el cumplimiento de la misión.

##### 2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a.- Efectuar la Planificación de la Comunicación Institucional de la Unidad Educativa alineado al Plan Estratégico Institucional.
- b.- Asesorar y capacitar a la máxima autoridad en asuntos relacionados con la comunicación.
- c.- Realizar el ceremonial militar y protocolo en eventos castrenses.
- d.- Analizar y monitorear la información que influye en el accionar de la institución.
- e.- Elaborar y difundir los diferentes productos comunicacionales entre los públicos internos y externos.
- f.- Realizar el plan de medios para la difusión y ejecución de los proyectos y campañas comunicacionales.
- g.- Ejecutar la evaluación de impacto de la estrategia de comunicación para la imagen e identidad institucional.
- h.- Establecer las relaciones públicas con los diferentes grupos de interés.
- i.- Minimizar la afectación de la imagen institucional en situación de crisis.



- j.- Fortalecer y mantener la imagen institucional y de directivos a través de la organización, promoción y difusión de actividades relevantes de la Institución, y que además propicien la integración de sus miembros.
  - k.- Consolidar y establecer los canales apropiados de información a la comunidad educativa interna y externa de la Institución.
- 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-
- a.- Comunicación Institucional.-
    - 1) Preparación de eventos Sociales, Académicos y Otros Institucionales
    - 2) Preparación de Conferencias
  - b.- Promoción y Difusión.-
    - 1) Planificación y Promoción de la Oferta Académica.
    - 2) Convenios y Alianzas
    - 3) Enlace con los medios de comunicación
  - c.- Ceremonial y Protocolo.-
    - 4) Preparación de Ceremonias Internas
    - 5) Coordinación de Eventos Externos
- 4.- CONFORMACIÓN.-
- a.- Comunicador Social.

### **CAPÍTULO III**

#### **MACRO PROCESOS ADJETIVOS.-**

Son Macro Procesos que aportan con mecanismos efectivos (recursos) a la organización; principalmente a la Cadena de Valor, su accionar efectiviza el control y disposición apropiada del: conocimiento, talento humano competente, tecnología de información y comunicación, infraestructura, manejo de recursos financieros, entre otros.

#### **Art. 25 MACRO PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA.-**

UNIDAD RESPONSABLE.-Unidad de Gestión Administrativa.

RESPONSABLE.-Jefe Administrativo.

##### 1.- MISIÓN.-

Gestionar efectivamente la administración y mantenimiento de los servicios de apoyo a la Unidad Educativa: instalaciones, bienes, infraestructura y servicios complementarios en forma permanente; asegurándolos y manteniéndolos protegidos y funcionales.

##### 2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a.- Mantener asegurados las instalaciones y bienes de la institución.
- b.- Garantizar la seguridad física de la Institución.
- c.- Mantener operativas las instalaciones físicas de la Institución y de los Servicios de Apoyo.
- d.- Proveer del soporte administrativo y logístico para establecer el control de los recursos existentes de cada Unidad administrativa.
- e.- Asegurar el control efectivo de los seguros y pólizas contratados para proteger los bienes de la institución.

##### 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- a.- Gestión Documental.

1. Administración Documental.
  - a) Administración documental
  - b) Archivo

b.- Logística

1. Abastecimiento
  - a) Planificación de abastecimientos
  - b) Requerimientos de abastecimientos
  - c) Elaboración de ordenes de gasto
  - d) Ingreso y egreso de bodega
  - e) Control de abastecimientos
2. Mantenimiento
  - a) Planificación de Mantenimiento
  - b) Preventivo
  - c) Correctivo
3. Transportes y Servicios
  - a) Administración de vehículos
4. Compras Públicas
  - a) Adquisición por Catálogo y SIE
  - b) Adquisición por menor cuantía, Cotización y Licitación
  - c) Adquisición por Ínfima Cuantía
  - d) Adquisición por Régimen Especial

c.- Apoyo Educativo

1. Administración de biblioteca
  - a) Ingreso y almacenamiento de libros
  - b) Préstamo de libros
2. Administración de equipos
  - a) Administración de audiovisuales
3. Administración de infraestructura deportiva
  - a) Uso de instalaciones deportivas
  - b) Administración de Bodegas deportivas

4.- CONFORMACIÓN.-

- a.- Jefe de Apoyo Administrativo
- b.- Asistente Administrativo

- c.- Analista de Compras Públicas
- d.- Administrador de Apoyo Educativo

**Art. 26 MACRO PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA.-**

SECCIÓN RESPONSABLE.- Administrativo - Financiero.

RESPONSABLE.-Jefe Financiero

1.- MISIÓN.-

Gestionar los procedimientos de Planificación, Ejecución, Control y Liquidación financiera a fin de optimizar la utilización de los Recursos Económicos durante la Ejecución de la Gestión Integral de la Unidad Educativa Naval.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a.- Asegurar que se cumple el ciclo presupuestario en la Institución.
- b.- Asegurar la ejecución del Plan Anual de la Política Publica (PAPP) aprobado.
- c.- Cumplir y hacer cumplir la normativa financiera legal vigente.
- d.- Establecer acciones de mejora sobre el ciclo presupuestario.
- e.- Asegurar la razonabilidad de los saldos contables.
- f.- Asegurar que la programación y ejecución presupuestaria se cumpla según lo planificado.
- g.- Realizar modificaciones presupuestarias y reprogramaciones financieras únicamente en caso de ser necesarias y bajo el sustento motivado del caso.
- h.- Supervisar la calidad del gasto, recomendar y emitir observaciones sobre acciones que mejoren la efectividad del gasto.
- i.- Supervisar la aplicación oportuna de la normativa en los procedimientos financieros establecidos.
- j.- Administración y manejo del Sistema ESIGEF, ESIPREN, y SIGEIN.
- k.- Asegurar un estricto control interno financiero como parte del sistema de contabilidad.

- l.- Supervisar que se registre contablemente todas las transacciones que se realicen en la Institución, mantener actualizada la información para la toma de decisiones oportunas.
- m.- Supervisar y controlar que todos los desembolsos y recaudaciones que se realice en la Institución como consecuencia de las actividades que se ejecutan en la institución, sean efectivos, así como; se realice la custodia de los valores recibidos.
- n.- Actualizar y mantener vigente el sistema de control de activos fijos.
- o.- Cumplir y hacer cumplir los demás deberes y obligaciones constantes en las Leyes, Reglamentos, Directivas y Manuales de la Armada, en materia de administración financiera y control (previo, concurrente y posterior), con ética y responsabilidad profesional para la función a ellos designados.
- p.- Dar estricto cumplimiento a todas las Leyes y normas vigentes de Administración Financiera del Sector Público, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (Normas de Control Interno) y otros en vigencia.
- q.- Organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades de administración financiera en la Unidad Educativa Naval.
- r.- Mantener las coordinaciones permanentes con el Relator y Ordenadores del Gasto para la elaboración y ejecución del presupuesto anual de los diferentes planes y proyectos.
- s.- Responsable solidario de la recaudación de los recursos económicos en la Unidad Educativa Naval
- t.- Recopilar la información del área financiera de manera oportuna a fin de dar cumplimiento con los requerimientos del escalón superior y los organismos de control.
- u.- Asesorar a la máxima autoridad para la adopción de decisiones en materia de administración financiera, en coordinación con el ordenador de gasto en base a la planificación plurianual.
- v.- Asegurar el pago oportuno de las obligaciones económicas que mantiene la entidad con terceros, dando prioridad al pago de servicios básicos, aportes al IESS, y obligaciones con el Servicio de Rentas Internas.

- w.- Verificar la documentación soporte debidamente legalizada previo a la aprobación de las modificaciones presupuestarias solicitadas.
- x.- Revisar y Legalizar el informe de evaluación presupuestaria y remitir al escalón superior
- y.- Verificar y coordinar con el Jefe administrativo el pago oportuno de las cauciones de todo el Personal.
- z.- Intervenir en la entrega y recepción de funciones entre los Analistas Presupuestarios, Tesoreros, Contadores, Encargado de los Activos Fijos y Auxiliares de cada uno de ellas en caso de existir, cuando estos hayan cesado temporal o definitivamente en sus cargos, de cuya gestión levantará las actas correspondientes que suscribirá conjuntamente con los servidores entrantes – salientes y el rector de la Unidad Educativa Naval o su delegado, dejando constancia de las novedades encontradas, para la toma de decisiones inmediatas en caso de faltantes o pérdidas, consignas y recomendaciones.
- aa.- Informar al rector sobre la situación económica-financiera de la Unidad Educativa Naval, en base a los reportes emitidos por el contador acorde a lo actuado según el sistema contable (ingresos y gastos).
- bb.-Asesorar al rector sobre la prohibición de destinar recursos financieros para operaciones que no se encuentren aprobadas en los planes y programas presupuestarios y controlados en documentos extracontables.
- cc.- Designar un funcionario independiente del registro, autorización y custodia para que realice constataciones físicas periódicas de los activos fijos y bienes de control interno (los que no tienen características de activos fijos) y existencias en la Unidad Educativa Naval, de lo que se dejará constancia en acta escrita con las novedades detectadas (faltantes, obsoletas, préstamos, bajas, etc). Esta constatación será independiente de las que realice el encargado del control de Inventarios y Activos Fijos. (NTCI. Nro. 137-03).
- dd.-Designar al contador o al Auxiliar de Contabilidad o si no lo hubiere, o a un funcionario independiente del manejo y registro, a fin de que realice las conciliaciones bancarias; las mismas que serán legalizadas y aprobadas por un funcionario de nivel superior en conformidad a la

disposición de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público que dispongan de Recursos Públicos (NTCI. Nro. 138-09).

- ee.-Supervisar al tesorero y recaudador que el dinero en efectivo recibido por fondos de garantía sea depositado como máximo a las de su recepción en forma intacta.
- ff.- Verificar que el proceso de control interno previo al desembolso haya sido cumplido y que la documentación esté completa antes de autorizarlos con su firma; constatando la propiedad, veracidad y legalidad de la documentación de respaldo de los egresos, en forma previa a la transferencias electrónicas a los beneficiarios.
- gg.-Supervisar, controlar y disponer el análisis de las cuentas contables oportunas que se mantienen en el sistema de gestión financiera ESIGEF, por parte del contador de cada colegio.
- hh.-Designar por escrito a un servidor público del área financiera que se encargue de controlar la utilización de la secuencia numérica de las especies valoradas, e informe de cualquier novedad por falta de recibos de caja, comprobantes de contabilidad y comprobantes de egreso de los servicios (NTCI. Nro. 130-07).
- ii.- Realizar el análisis económicos para determinar el costo por concepto de matrículas y pensiones que requiere dentro de la institución en apego a las disposiciones de la Coordinación Distrital y visto bueno del organismo superior de control, en coordinación con el Sr. Rector, Relator, Analista de Presupuesto y Jefe Administrativo.

### 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

#### a.- Presupuesto

##### 1. Ejecución Presupuestaria:

- a) Programación Indicativa Anual
- b) Programación Cuatrimestral de Compromiso PCC
- c) Programación Mensual del Devengado PMD
- d) Tramitación de Ordenes de Gasto

##### 2. Reprogramación presupuestaria

- a) Ampliación o Disminución de Ingresos/Gastos
- b) DISMI Gastos (Disminuye el techo presupuestario)

- c) INTER. Traspaso de espacio presup a nivel de Grupo
- d) INTRA1 G. Traspaso de Presup. De un Grupo a Otro
- e) INTRA2 G. Traspaso de Presup. De un Item a otro
- f) AMPLI Ingreso (Incrementa al techo )
- g) DISMI Ingreso (Disminuye el Techo)
- h) TRANS Reformas de ingresos
- i) INTRAUE traspaso presupuestario de un UE dentro de un mismo sector y su reforma a nivel de ítem.

b.- Contabilidad

- 1. Compromiso Devengado
  - a) Control Previo
  - b) Compromiso Devengado
- 2. Egresos no Presupuestados
  - a) Anticipo Remuneraciones Tipo A
  - b) Anticipo Remuneraciones Tipo B
  - c) Anticipo Contratistas
  - d) Fondos de Terceros

c.- Tesorería

- 1. Cuenta de Ingresos
  - a) Arqueos de Caja
  - b) Transferencias
- 2. Impuestos
  - a) Declaración de impuestos
  - b) Devolución de impuestos
- 3. Nómina
  - a) ESIPREN ingreso al sistema

d.- Activos Fijos

- 1. Administración de Activos Fijos
  - a) Ingreso de Activos Fijos SAF.
  - b) Movimientos de A.F
  - c) Control de Activos Fijos
  - d) Baja de Activos Fijos SAF.

4.- CONFORMACIÓN.-

- a.- Jefe Financiero (Oficial Subalterno)



- b.- Contador.
- c.- Analista de Presupuesto.
- d.- Auxiliar de Contabilidad.
- e.- Tesorero
- f.- Administrador de Activos Fijos

**Art. 27 MACROPROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.-**

UNIDAD RESPONSABLE.-Unidad de Administración del Talento Humano.

RESPONSABLE.- Jefe de Talento Humano.

- 1.- MISIÓN.-
- 2.- Gestionar el Talento Humano de la Institución, proporcionando personal competente, e información acorde a las necesidades institucionales, a fin de apoyar al cumplimiento de la misión institucional fundamentado en el respeto al marco legal vigente.
- 3.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-
  - a.- Asesorar al Rector en el conocimiento, estudio, planificación, dirección y control de las actividades referidas a la administración del talento humano, sean estas de carácter individual o colectivo.
  - b.- Cumplir las políticas para la aplicación del derecho al trabajo contempladas en la Constitución y el marco legal vigente.
  - c.- Administrar eficientemente el sistema de información del Talento Humano de la Unidad Educativa y proporcionar información estadística actualizada y confiable.
  - d.- Administrar al personal de la Institución de acuerdo a las leyes vigentes y reglamentos internos de la gestión del talento humano.
  - e.- Asegurar la integración y el cumplimiento de los subsistemas de la Gestión del Talento Humano,
  - f.- Proporcionar los servicios que aporten al desarrollo y mejoramiento del ambiente de trabajo.
  - g.- Desarrollar programas de bienestar social.
  - h.- Garantizar la existencia de un clima organizacional favorable y adecuado, que permita incrementar los niveles de desempeño profesional.

- i.- Asegurar que se disponga de las condiciones idóneas para el personal vulnerable de acuerdo a la Ley.
  - j.- Asegurar la salida del personal de manera apropiada cumpliendo con el marco legal vigente.
- 4.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-
- a.- Talento Humano
    - 1. Administración de Personal
      - a) Planificación de RRHH.
      - b) Reclutamiento, selección y contratación
      - c) Inducción
      - d) Capacitación
      - e) Evaluación del desempeño
    - 2. Control de personal
      - a) Monitoreo del Personal
      - b) Partes e Informes de Personal
      - c) Trámites Varios
    - 3. Compensaciones
      - a) Pago de honorarios
      - b) Viáticos, subsistencias y pasajes
      - c) Incentivos y reconocimientos
    - 4. Bienestar de personal
      - a) Servicio social
      - b) Asistencia Social
      - c) Clima laboral
      - d) Seguros
- 5.- CONFORMACIÓN.-
- g.- Jefe de Talento Humano.
  - h.- Asistente Administrativo (a).

**Art. 28 MACROPROCESO: GESTIÓN INTEGRAL DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES.-**

UNIDAD RESPONSABLE.-Tecnología de la Información y Comunicaciones.

RESPONSABLE.-Jefe de TIC´s.

1.- MISIÓN.-

Gestionar el empleo integral de los sistemas de Tecnologías de Información, Comunicaciones y procesos administrativos de la Institución por medio del desarrollo y administración de las tecnologías informáticas, comunicaciones y conectividad.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a.- Apoyar al desarrollo de las actividades académicas, administrativas y financieras por medio de la gestión integral de las TIC'S.
- b.- Definir, justificar, implantar y actualizar la infraestructura relacionada con las TIC's en la organización.
- c.- Instalar, explotar y mantener los sistemas de comunicaciones.
- d.- Elaborar las normas, procedimientos e instructivos para el uso y mantenimiento de los sistemas de comunicaciones e informática.
- e.- Asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información digital que se gestiona por los sistemas bajo su responsabilidad.
- f.- Proteger y salvaguardar la Información digital que se gestiona por los sistemas bajo su responsabilidad.
- g.- Contribuir al desarrollo, mantenimiento y administración del Sistema Informático.
- h.- Cumplir y hacer cumplir la normativa técnica relacionada con las TIC's.
- i.- Asegurar la interoperabilidad y estandarización de los sistemas de toda la Institución.

3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

a.- Administración de la TICs.-

1. Diseño y Desarrollo

- a) Plan Anual de Desarrollo Informático (Especificación de requisitos)
- b) Especificaciones de Diseño

2. Mantenimiento

- a) Plan Anual de Mantenimiento de Software y Hardware
- b) Informe de Ejecución de Mantenimiento de Software y Hardware

- c) Auditorias Informáticas
- d) Informe de Auditoría Informática
- 3. Administración
  - a) Página Web Institucional
  - b) Mapa de Redes de Comunicación
- 4.- CONFORMACIÓN.-
  - a.- Jefe de TIC's

**Art. 29 MACROPROCESO: BIOPSIICOSOCIAL.-**

UNIDAD RESPONSABLE.-Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (DOBE).

RESPONSABLE.-Jefe del DOBE.

1.- MISIÓN.-

El Servicio de Orientación y Bienestar Estudiantil, brindará a los educandos durante su permanencia en la Institución, atención, seguimiento y solución oportuna a sus problemas, sean éstos de índole personal, socio-familiar, procurando su bienestar bio-psicosocial.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a.- Proporcionar a los educandos atención profesional, especializada y oportuna en los campos psicológicos y social, con la finalidad de que el educando se incorpore al sistema educativo.
- b.- Investigar, planificar, organizar, ejecutar, asesorar y evaluar acciones que permitan la preservación de la salud biopsicosocial de la comunidad educativa.
- c.- Brindar a los educandos atención y asesoramiento permanente para que puedan superar sus problemas e integrarse a los ámbitos educativo, familiar y social.
- d.- Brindar asistencia a los educandos con capacidades especiales.
- e.- Planificar y ejecutar acciones biopsicosociales en beneficio de los educandos, la institución y la Comunidad Educativa en general.

3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

a.- DOBE.-

- 1) Plan Anual, Código de Convivencia
- 2) Informe de evaluación y/o asesoramiento psicopedagógico
- 3) Informe de Seguimiento Psicopedagógico (bimensual y anual)
- 4) Informe de Investigación Psicopedagógica

4.- CONFORMACIÓN.-

- b.- Jefe del DOBE
- c.- Personal de Psicólogos
- d.- Trabajadora Social

**Art. 30 MACROPROCESO: SEGURIDAD, SALUD Y GESTIÓN AMBIENTAL.-**

SECCIÓN RESPONSABLE.-Seguridad, Salud y Ambiente

RESPONSABLE.- Jefe de Seguridad, Salud y Ambiente.

1.- MISIÓN.-

Prevenir accidentes, enfermedades ocupacionales y reducir los efectos ambientales en forma permanente desarrollando procesos estandarizados de prevención e investigación, a fin de precautelar los recursos humanos y materiales de la Institución.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL SUBPROCESO.-

- a.- Cumplir con el marco legal vigente, política y normativa del sistema integrado de seguridad.
- b.- Desarrollar planes y programas de seguridad operacional, higiene, salud ocupacional, y ambiente; gestionar y coordinar su gestión.
- c.- Elaborar y/o coordinar la elaboración de manuales, instructivos y procedimientos internos en materia de Seguridad Operacional, Salud Ocupacional, Gestión Ambiental e Investigación de Accidentes y elevar para la aprobación de la autoridad competente.
- d.- Supervisar y elevar para aprobación de la autoridad competente, los manuales, instructivos y procedimientos internos en materia de Seguridad Operacional, Salud Ocupacional, Gestión Ambiental e

Investigación de Accidentes remitidos por las Unidades de Seguridad Integrada con dependencia orgánica directa.

- e.- En Coordinación con las áreas involucradas, elaborar planes de emergencia y/o contingencia ante desastres naturales y antrópicos.
- f.- Establecer medidas preventivas, acciones correctivas y dar seguimiento a su ejecución a fin de disminuir los índices de accidentabilidad, siniestralidad, morbilidad e impactos ambientales negativos.
- g.- Desarrollar investigaciones de accidentes y enfermedades ocupacionales (morbilidad), estableciendo acciones que eliminen la causa raíz de los problemas.
- h.- Desarrollar procesos de mejoramiento continuo para la gestión seguridad operacional, higiene, salud ocupacional y ambiente.
- i.- Identificar peligros operacionales, ocupacionales y ambientales dentro de su jurisdicción.
- j.- Ejecutar la gestión técnica (medición, evaluación, control, verificación, vigilancia) de riesgos operacionales, ocupacionales y ambientales dentro de su jurisdicción.
- k.- Establecer procedimientos de mejora continua dentro de su jurisdicción, en el ámbito de la Seguridad Operacional, Salud Ocupacional y Gestión Ambiental y dar seguimiento y/o asesoramiento para su adecuada ejecución.
- l.- Gestionar la investigación de accidentes dentro de su jurisdicción dando cumplimiento a la normativa correspondiente.
- m.- Coordinar la formación y capacitación de su personal dependiente.
- n.- Dar asesoramiento técnico en materia de Seguridad Operacional, Salud Ocupacional y Gestión Ambiental.
- o.- Realizar y/o coordinar Inspecciones y Auditorias de Seguridad Operacional, Salud Ocupacional y Gestión Ambiental.
- p.- Conformar el Comité de Seguridad Integrada y realizar reuniones periódicas con sus miembros.
- q.- Coordinar la promoción de la cultura de seguridad integrada a todo el personal.

- r.- Mantener un registro y evaluación estadística de resultados de accidentabilidad, siniestralidad, morbilidad e impactos ambientales negativos generados dentro de su jurisdicción.
- s.- Actualizar los datos requeridos dentro del Sistema Automatizado de Seguridad Integrada.
- t.- Recopilar y supervisar los requerimientos realizados (PAPP/otros requerimientos) y gestionar los mismos ante la máxima autoridad.
- u.- Elaborar Planes de Inversión en formato SEMPLADES (de existir la necesidad).
- v.- Desarrollar procesos de mejoramiento continuo para la investigación de accidentes y enfermedades ocupacionales.
- w.- Desarrollar inspecciones y auditorias técnicas de acuerdo a la normativa y políticas establecidas.
- x.- Asegurar el trabajo en equipo con los Comités de Seguridad y Salud de los Trabajadores.

### 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

#### a.- Salud

1. Acciones preventivas
  - a) Prevención de emergencias médicas
  - b) Exámenes médicos de admisión
  - c) Saneamiento Ambiental
2. Consulta médica
  - a) Consulta médica
  - b) Emergencia medica
3. Administración de Seguros
  - a) Seguro medico estudiantil y del personal.

#### b.- Seguridad

1. Seguridad Física
  - a) Seguridad de Instalaciones
  - b) Seguridad documental
  - c) Seguridad de Personal
  - d) Control de Visitas
2. Seguridad Electrónica
  - a) Sistema Control de Acceso

3. Prevención de accidentes
  - a) Elaboración de instructivo para la seguridad en instrucción
  - b) Administración de Círculos de Seguridad
  - c) Informes Preliminares de Accidentes
  - d) Plan contra incendios
  - e) Seguridad de Transporte
- c.- Gestión Ambiental.-
  1. Salud Ocupacional
    - a) Conferencias y charlas
    - b) Seguridad Industrial
- 4.- CONFORMACIÓN.-
  - a.- Jefe de Seguridad.
  - b.- Médico

**Art. 31 MACROPROCESO: SECRETARÍA GENERAL.-**

UNIDAD RESPONSABLE.-Secretaría General.

RESPONSABLE.-Secretario(a) General.

1.- MISIÓN.-

La Secretaria General ejecutará de manera ágil, eficaz y eficiente los procesos de admisión, matriculación, legalización y acreditación de los educandos y de la institución, cumpliendo con responsabilidad las obligaciones establecidas en el marco legal vigente.

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

Además de las descritas en el Art. 46 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el Registro Oficial No 754 del 26 de julio del 2012, cumplirá las siguientes:

- a.- Certificar los actos administrativos y normativos expedidos por la Institución.
- b.- Admitir, Matricular, avalar los procesos académicos del estudiante.
- c.- Certificar el funcionamiento legal de la Institución.



- d.- Asesorar jurídicamente en la toma de decisiones a las autoridades y demás miembros de la Institución.
- e.- Administrar el Sistema de Gestión Documental.

### 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

#### a.- Admisión.-

- 1) Inscripción de aspirantes.
- 2) Nómina de aspirantes aprobados.
- 3) Libro de matrículas.
- 4) Nómina de estudiantes.
- 5) Expedientes de KDTs.
- 6) Libretas de calificaciones
- 7) Archivos maestro por año lectivo.

#### b.- Acreditación.-

- 1) Diploma.
- 2) Certificado de terminación de Inicial y EGB.
- 3) Acta de grado.

### 4.- CONFORMACIÓN.-

- a.- Secretario (a).
- b.- Asistente Administrativa.

## TITULO IV

### **MACRO PROCESOS SUSTANTIVOS.-**

#### **CAPÍTULO I**

Los Macro Procesos centrales, agregadores de valor, o procesos sustantivos son los procesos que están ahí para satisfacer las necesidades del cliente de acuerdo a la misión institucional "IMPACTO AL ESTADO Y A LA COMUNIDAD",son la razón de ser de la institución, si faltara uno de ellos la organización carecería de un sentido de trabajo.

#### **Art. 32 MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA.-**

##### **PROCESO: ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACION ACADÉMICA.-**

UNIDAD RESPONSABLE: Administración y Planificación Académica.

RESPONSABLE.-Administrador y Planificador Académico.

#### 1.- MISIÓN.-

Supervisar y ejecutar el proceso de Interaprendizaje, para dar cumplimiento a la planificación académica y estar en condiciones de ser evaluado permanentemente a fin de retroalimentar la gestión educativa y

elaborar la planificación meso y microcurricular de la Institución, en coordinación con las diferentes áreas del conocimiento, a fin de facilitar la ejecución del proceso de administración académica y gestionar los procesos educativos de todas las áreas, mantener actualizada la oferta académica para verificar la continuidad y secuencia de los contenidos programáticos planificados en función de los perfiles de egreso de los estudiantes de educación básica.

#### 2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

a.- Realizar la Planificación educativa en sus diferentes niveles que faciliten el proceso de administración académica, observando el cumplimiento del marco legal vigente.

- b.- Cumplir y hacer cumplir la Planificación Educativa sobre: número mínimo y máximo de docentes, perfil de los docentes por asignaturas, cumplimiento de horarios generales, horas clase y períodos de ejecución.
- c.- Sistematizar y ejecutar todas las actividades planificadas en el currículo académico y el seguimiento permanente al cadete para identificar el avance de aprendizajes y las posibles dificultades académicas y disciplinarias, que a la vez permita tomar acciones de control y prevención para cumplir con los requerimientos de la comunidad educativa.
- d.- Alcanzar calidad del proceso de inter aprendizaje mediante el registro y análisis permanente de datos que permitan identificar oportunidades de mejora.
- e.- Planificar los requerimientos anuales de materiales, suministros, insumos, y demás artículos que se requiera para el proceso de enseñanza – aprendizaje en el área académica y extracurricular.
- f.- Emitir lineamientos para distribución de paralelos, y cumplir la distribución y designación de las comisiones.
- g.- Gestionar y promover la capacitación de los docentes, y entrenadores de la Unidad Educativa.
- h.- Gestionar a través de la sección de personal la contratación de docentes, entrenadores para la ejecución del proceso educativo.
- i.- Coordinar con Planificación Académica la ejecución de las actividades especiales, programadas dentro del Plan Estratégico Institucional.
- j.- Orientar y dirigir los procesos metodológicos en función de la optimización del aprendizaje
- k.- Tomar decisiones frente a los resultados de evaluación del desempeño académico de los profesores y cadetes conforme las normas técnicas.
- l.- Aplicar una política doctrinaria acorde con el nivel de instrucción que corresponde a la Institución.

En el Inter aprendizaje

- a.- Supervisar la ejecución de los programas analíticos de asignatura conjuntamente con los Administradores de nivel y área.
- b.- Realizar reuniones para optimizar el proceso de inter aprendizaje con los Administradores de nivel, área y docentes.
- c.- Revisar periódicamente, los instrumentos curriculares como elementos básicos del mejoramiento cualitativo, para verificar el avance y tratamiento de los contenidos de las asignaturas.
- d.- Proporcionar al Vicerrector la información pertinente de las resoluciones de la Junta de Curso.
- e.- Mantener una adecuada y oportuna coordinación Técnico Pedagógica con los demás Departamentos.
- f.- Asesorar a las autoridades en el campo de su competencia.
- g.- Presentar informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad, avance programático en el tratamiento de las áreas, asignaturas y módulos.
- h.- Sistematizar y ejecutar todas las actividades planificadas en el currículo académico y el seguimiento permanentemente al cadete para identificar el avance de aprendizajes y las posibles dificultades académicas y disciplinarias, que a la vez permita tomar acciones de control y prevención para cumplir con los requerimientos de la comunidad educativa.
- i.- Alcanzar calidad del proceso de inter aprendizaje mediante el registro y análisis permanente de datos que permitan identificar oportunidades de mejora.
- j.- Realizar la Planificación educativa en sus diferentes niveles que faciliten el proceso de administración académica, observando el cumplimiento del marco legal vigente.

### 3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

- a.- Administración de Docentes y Estudiantes.-
  - 1) Distributivo de trabajo de los docentes.
  - 2) Expediente académico del docente.
  - 3) Nómina de estudiantes por año y paralelo.
  - 4) Expediente del estudiante (DOBE).

5) Actas de Reuniones Académicas.

b.- Administración curricular.-

- 1) Informe de Avance académico.
- 2) Informe de Recuperación Pedagógica.
- 3) Informe del material Bibliográfico (Lista de Útiles).
- 4) Reporte mensual al Inspector General
- 5) Informe de la Instrucción Militar con las notas a secretaria general
- 6) Reporte a la Administración Académica y Talento Humano
- 7) Requerimiento por áreas (materiales didácticos, recursos, materiales de oficina)
- 8) Distributivos de carteleras
- 9) Distributivos de conferencias

c.- Meso Curricular.-

- 1) Proyecto Educativo Institucional.
- 2) Cronograma de Actividades anuales y especiales.
- 3) Distributivos de docentes
- 4) Elaboración de Horarios.

d.- Micro curricular.-

- 1) Plan de Clase (Educación General Básica) Proyecto de Aula - (Inicial).
- 2) Proyectos educativos (Institucional, aula, área o interdisciplinario).

4.- CONFORMACIÓN.-

- a.- Administrador y Planificador Académico

**Art. 33 MACROPROCESO: GESTIÓN ACADÉMICA.-**  
**PROCESO: INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN ACADÉMICA.-**

UNIDAD RESPONSABLE: Investigación y Evaluación Académica.

RESPONSABLE.-Jefe de Investigación y Evaluación Académica.

1.- MISIÓN.-

Gestionar el proceso de evaluación del desempeño del docente, diseño curricular y del interaprendizaje, brindando asesoramiento pedagógico a las instancias que lo requieran con el fin de mejorar la gestión educativa y

cumplir con los objetivos, políticas y estrategias emanadas por el Rector para determinar las causas que originan los problemas académicos y determinar los cursos de acción para mejorar el proceso educativo

2.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL MACRO PROCESO.-

- a. Realizar en forma técnica una investigación al currículo, a través de un análisis de las encuestas realizadas a los directivos, jefes departamentales, psicólogos, docentes, padres de familia, alumnos y alumnos egresados; a fin de plantear alternativas viables de reorientación de las acciones y tareas de los actores del proceso curricular.
- b. Proponer alternativas metodológicas y psicopedagógicas de inter-aprendizaje, a través de un proceso de investigación que coadyuven a una educación integral de calidad.
- c. Controlar, analizar y evaluar la eficiencia del sistema de evaluación normado a fin de proponer alternativas de mejora.
- d. Evaluar y acreditar las competencias y valores que adquiere el cadete en la acción educativa en los niveles de Educación Inicial y Educación Básica.
- e. Analizar las características relevantes del proceso de inter-aprendizaje con el propósito de proponer alternativas que promuevan una mejor calidad del proceso educativo en todos los niveles.
- f. Analizar los resultados obtenidos a toda la comunidad educativa del proceso de Aprendizaje, mediante la verificación, uso de datos estadísticos y la utilización de tablas, gráficos y cuadros para la correcta apreciación de los datos, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos educativos planteados por la institución

3.- PRODUCTOS Y SERVICIOS.-

a.- Investigación y Evaluación Curricular.-

1. Informe Investigación Curricular y/o Proyecto o Plan de Acción
  2. Informe de Investigación del Aprendizaje y/o Proyecto o Plan de Acción
  3. Informe de Investigación de la Enseñanza y/o Proyecto o Plan de Acción
  4. Informe de Evaluación Curricular/Evaluación de Proyectos Educativos
  5. Informe de Evaluación del Aprendizaje
  6. Informe de Evaluación de la Enseñanza
- 4.- CONFORMACIÓN.-
- a.- Investigador y Evaluador Académico.

**TÍTULO II**  
**DISPOSICIONES FINALES.-**

**CAPÍTULO I**

**Art. 34 SUPLETORIAS.-**

En todo lo no previsto en el Estatuto, se estará a lo establecido en la Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento; y, demás normas jurídicas que rigen la materia.

**Art. 35 DEROGATORIA.-**

Derogase el Manual de Organización vigente y todas las normas de igual o menor jerarquía que se opongan al presente Estatuto.

**Art. 36 VIGENCIA.-**

El presente Estatuto regirá a partir de la fecha en la cual el MRL emite dictamen favorable, y el Ministerio de Finanzas ratifique dicha autorización.

**CAPÍTULO II**  
**DISPOSICIONES GENERALES.-**

**Primera:** Apartir de la aprobación de la presente Resolución, la Escuela Primaria Armada Nacional, debe cumplir con los productos y servicios establecidos en el presente Estatuto Orgánico, para lo cual la máxima autoridad, dispondrá las acciones administrativas necesarias para el cumplimiento de lo previsto en las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

**Segunda:** Todas las unidades administrativas, respetarán la línea jerárquica de autoridad que este Estatuto establece; así como mantendrá en forma permanente los niveles de coordinación que aseguren la participación y el trabajo armónico para el cumplimiento de los objetivos.

**Tercera:** En todo lo que no estuviere previsto en el presente Estatuto Orgánico, se aplicarán las disposiciones legales que corresponda para cada unidad administrativa.



- Cuarta:** La Unidad de Gestión de la Calidad en coordinación con el personal involucrado podrá ajustar, incorporar o eliminar productos o servicios de acuerdo a los requerimientos institucionales en función de procesos y comunicar este particular al escalón superior para su aprobación en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Quinta:** Deróguese todas las disposiciones que contravengan al presente Estatuto de Gestión Organizacional por Procesos de la Escuela Primaria Armada Nacional.
- Sexta:** A partir de la aprobación del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (año 2012) se crea en la Institución la Jefatura del Departamento de Coordinación y Apoyo subordinado a la máxima autoridad.

### CAPÍTULO III

#### DISPOSICIONES TRANSITORIAS.-

**Primera:** El presente Estatuto Orgánico aprobado, constituirá el instrumento base para la rectificación o incorporación de puestos en el Manual de Clasificación y Valoración.

**Segunda:** Para la implementación y funcionamiento del presente Estatuto Orgánico, se deberá considerar dentro del presupuesto anual el correspondiente financiamiento, que permita cumplir con las misiones y el portafolio de productos y servicios que son de vital importancia para el desarrollo de la gestión institucional.

El presente Estatuto Orgánico entrará en vigencia desde la fecha de su aprobación por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, y sanción por parte de las instancias respectivas, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.



## ANEXOS

REPUBLICA DEL ECUADOR



El Ecuador ha sido, es  
y será País Amazónico.

**ARMADA DEL ECUADOR**  
**DIRECCION GENERAL DE EDUCACION**  
**Y DOCTRINA**  
**ESCUELA PRIMARIA "ARMADA NACIONAL"**



### Informe de Aprobación del Manual de Funciones de ESPRAN

En la ciudad de Guayaquil, a los 10 días del mes de Diciembre del dos mil trece, la Dirección de la Escuela y el departamento de Talento Humano se reunieron para recibir el Manual de Funciones de la institución, detallando las tareas o atribuciones que comprende cada cargo y las diferencias entre los demás existentes.

A través del presente informe se da a conocer la aprobación del Manual de Funciones y las directrices para su correcta utilización dentro de la institución que permitirán la optimización de los procesos que se desarrollan en esta Unidad Educativa.

Para conocimiento de todo el personal se llevará a cabo una jornada de capacitación donde se evaluará el contenido del mismo para su posterior aplicación como un instrumento fundamental para la atracción, captación, mantenimiento, control y desarrollo del talento humano de la institución.

  
**Cristhian RAMON Carrión**  
Teniente de Navío-SU  
Director del Plantel



  
Ing. Vanessa Acuña Cantos  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

## **CAPACITACIÓN AL PERSONAL SOBRE LA CREACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES.**

Fecha: Viernes 06 de Diciembre del 2013





### CRONOGRAMA GENERAL

ACTIVIDAD	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE 2013			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Elaboración del Organigrama</i>																								
<i>Identificación de puestos claves</i>	-	-																						
<i>Formato de descripción</i>	-	-	-	-																				
<i>Recolección de información</i>	-	-	-	-	-																			
<i>Elaboración del Manual de funciones</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								
<i>Análisis y aprobación del Manual</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								
<i>Capacitación:</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								
<i>Charlas informativas al personal</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								
<i>Evaluación por parte del personal</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								
<i>Elaboración de informe estadístico</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								
<i>Presentación a la dirección de ESPRAN</i>	-	-	-	-	-				-	-	-	-	-	-	-	-								

## FORMATO DE ENTREVISTA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

<b>FORMATO DE ENTREVISTA PARA LA DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>	
<p>Nombre del Puesto</p> <p>Reporta a:</p> <p>Le reporta:</p>	<p><b>PROPOSITO DEL PUESTO</b></p> <p>¿Qué hace?</p> <p>¿Cómo lo hace?</p> <p>¿Para qué lo hace?</p>
<b>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES</b>	
<p><i>Funciones</i></p>	
<b>RELACIONES DEL PUESTO CON OTRAS AREAS</b>	
<p><b>REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO</b></p> <p>HABILIDADES Y APTITUDES</p> <p>AREA DE CONOCIMIENTO</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL</p>	