



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA

INSTITUTO DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE
TALENTO HUMANO SEGUNDA COHORTE

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER
EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TÍTULO:

DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA JEFATURA DE
ACCION SOCIAL GADM DE SANTA ELENA AÑO 2021.

AUTOR:

ING. PRISCILA FIGUEROA MATIAS

TUTOR:

ING. LORENA REYES PHD.

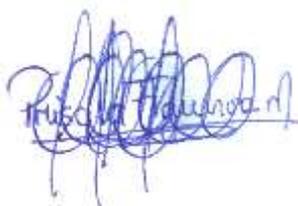
LA LIBERTAD, ECUADOR

FEBRERO DE 2022

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Magíster en Gestión de Talento Humano, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Priscila Andrea Figueroa Matías con cédula de identidad número 0919654350 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



Priscila Figueroa Matías

APROBACIÓN DEL TUTOR

TUTORÍAS COMPONENTE PRÁCTICO

En mi calidad de Tutor de Componente Práctico del Tema, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA JEFATURA DE ACCIÓN SOCIAL DEL GADM DE SANTA ELENA AÑO 2021**”, elaborado por la maestrante **Priscila Andrea Figueroa Matías**, egresada de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, segunda COHORTE**, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de **MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**LORENA
GISELLA REYES
TOMALA**

Ing. Lorena Reyes, PhD.

C.I.: 0913245205
DOCENTE TUTORA

DEDICATORIA

A Dios Padre, por la vida que me dio, por las bendiciones que día a día me da, porque siempre está a mi lado y no me deja desmayar.

A mis padres, quienes con ejemplo forjaron mi personalidad, y me indujeron a siempre creer en Dios, quienes me dieron la mejor herencia, el amor, la responsabilidad, la educación formándome como una mujer de valores y principios.

A mi esposo quién siempre me ha apoyado en mis metas trazadas, este nivel se lo debo a él, por ser mi soporte.

A mis hijos, quienes en varios momentos los deje solos para demostrarles que el ser humano no deja de aprender.

A mis familiares que siempre me han motivado a continuar adelante.

Priscila Figueroa Matías

AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos sinceros a la Ing. Lorena Reyes por el tiempo y aporte de sus conocimientos para este trabajo.

Agradezco a las entidades que me han permitido tener la experiencia laboral, Al GAD Municipal del cantón Santa Elena, en especial a la jefa de Acción Social, Msc Mary Sánchez Aquino, por la apertura para realizar la presente investigación.

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, formadores de grandes profesionales.

Priscila Figueroa Matías



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

**QF. Rolando Calero Mendoza, PhD.
DIRECTOR DE POSTGRADO**



Firmado electrónicamente por:
**LORENA
GISELLA REYES
TOMALA**

**Ing. Lorena Reyes, PhD.
DOCENTE TUTOR**

**Ing. Carola Alejandro L. Mrh
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, Mgt.
COORDINADOR MTH.**

**Ab. Víctor Coronel Ortiz, Mgt.
SECRETARIO GENERAL UP**

DISEÑO ORGANIZACIONAL, EN LA JEFATURA DE ACCIÓN SOCIAL DEL GADM DE SANTA ELENA AÑO 2021

RESUMEN

El diseño organizacional es un proceso que nos permite diagnosticar, ajustar estructuras para conseguir los objetivos organizacionales y lograr la eficiencia y eficacia de la entidad, el objetivo de esta investigación es diseñar un manual de funciones como herramienta de la estructura organizacional para la asignación de funciones y responsabilidades de acuerdo con los cargos de la Jefatura de Acción Social del GADM Santa Elena, que optimice su gestión administrativa. El tipo de investigación del presente estudio es de carácter descriptivo, utilizando instrumentos para la recopilación de información a través de un cuestionario de preguntas cerradas en escala de Likert con enfoque cuantitativo y cualitativo, se aplicó a 37 funcionarios que prestan servicio en la dependencia. De acuerdo con la información analizada, los resultados demuestran que el personal tiene desconocimiento parcial de sus responsabilidades y funciones; por lo que se propone un manual de funciones, que mejore la operabilidad y el desempeño de funciones del departamento.

Palabras Claves: Diseño organizacional, Manual de funciones, Estructura Organizacional

ABSTRACT

Organizational design is a process that allows us to build, adjust structures to achieve organizational objectives and achieve efficiency in the tasks and resources of the company, the objective of this research is to design a manual of functions as a tool of the organizational structure to the assignment of functions and responsibilities in accordance with the positions of the Social Action Headquarters of the GADM Santa Elena, which optimizes its administrative management. The fundamental methodology in the present study is the collection of information through a questionnaire of closed questions on a Likert scale with a quantitative and qualitative approach, it was applied to 37 officials who serve in the unit. According to the information analyzed, the results show that the staff is partially unaware of their responsibilities and functions; Therefore, a manual of functions is proposed, which improves the operationality and performance of functions of the department

Keywords: Organizational design, Function's Manual, Organizational structure

INTRODUCCIÓN

El diseño organizacional es el proceso administrativo relacionado con la distribución de cambio en cada uno de los puestos laborales, en este sentido una de las herramientas de estructura centra su estudio en la descripción de cargos; por tal motivo se propone diseñar un manual de funciones que permita la identificación de los cargos de esta dependencia, fundamentándose en cada una de sus funciones y responsabilidades laborales.

El diagnóstico efectuado analizó las dimensiones de la organización desde el punto de vista estructural y jerárquico para conocer la situación departamental enfocada a la gestión de procesos administrativos y técnicos de cada uno de los colaboradores, propone diseñar el manual de funciones como guía para orientar y ordenar funciones y tareas, considerando el perfil, los objetivos y las funciones de los cargos, las habilidades, conocimientos, experiencias y preparación académica.

Los criterios de la estructura organizacional permiten optimizar los recursos laborales, con herramientas como el manual de funciones que define los perfiles del puesto, disminuye la duplicidad de cargos y facilita la gestión en el cumplimiento de las actividades asignadas, dando lugar al análisis ocupacional del individuo como ente responsable capaz de lograr un mejoramiento continuo, personal y organizacional.

Esta investigación comienza con la revisión de la literatura del Diseño Organizacional, Manual de funciones y Estructura organizacional, luego se plantea el problema a intervenir por la necesidad de un manual de funciones para mejorar la eficiencia de la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena, luego se

muestra los resultados del análisis descriptivo del objeto de estudio y finalmente se presentan las conclusiones de esta investigación.

Definición o Planteamiento del Problema

En el Ecuador los GADM cuentan con el manual de funciones como herramienta o instrumento departamental que les facilita ejecutar varios subsistemas de recursos humanos, dependiendo a la naturaleza de sus dependencias.

La estructura de los GADM tiene áreas de carácter social, sin embargo, es una de las dependencias más dinámicas en función del análisis de los perfiles, en este aspecto se requiere mayor especialización para los procedimientos con el personal; en el cantón Santa Elena el GADM tiene el departamento Jefatura de Acción Social en el cual se presentan observaciones por incumplimiento en la gestión de los procesos y la duplicidad u omisión de actividad.

Es importante mencionar que el GADM tiene manual de funciones de los cargos que son estáticos, sin embargo, en la Jefatura de Acción Social los puestos son dinámicos debido a la atención de las necesidades y la variedad de proyectos que se desarrollan. El desempeño del personal está relacionado con el diseño que tiene la organización, en el área social se atiende a usuarios de grupos vulnerables y prioritarios, los cuales merecen una atención especializada, sin embargo, los cargos que ese encuentran dentro del departamento no cuentan con un manual de funciones específicos.

Formulación del problema

¿De qué manera el diseñar un manual de funciones puede mejorar el entorno interno de la Jefatura de Acción Social del GADM Santa Elena?

Justificación

El diseño de la organización se analiza desde diferentes puntos de vista, la participación del colaborador dentro de la empresa, el cumplimiento de las actividades, funciones y responsabilidades que le ha sido asignados en el ingreso a laborar dentro del departamento social.

En el diseño organizacional de acuerdo a (Mintzberg, 2017) argumenta como “el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad”

El manual de funciones como parte del diseño organizacional de la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena permitirá asignar funciones y responsabilidades de los cargos así, como dar cumplimiento a los objetivos trazados, basados en la planificación estratégica de manera que las gestiones y procesos sean eficientes y eficaces y de este modo el usuario se sienta mejor atendido

Es necesario que el personal del departamento tenga un manual de las funciones técnicas para las cuales fue contratado donde conste las destrezas y habilidades que requiere el cargo, con los conocimientos adquiridos a través del tiempo, ya que la experiencia de las circunstancias aporta el cumplimiento de las metas y objetivos con calidad y eficacia de toda organización.

Objetivos de la Investigación

➤ **Objetivo General**

Diseñar un manual de funciones como herramienta de la estructura organizacional, para la asignación de funciones y responsabilidades de acuerdo con los cargos de la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena, que optimice la gestión administrativa del departamento.

➤ **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación organizacional en la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena con relación a las funciones y responsabilidades del personal.
- Establecer los cargos de la Jefatura de Acción Social considerando sus funciones a través de la información recopilada.
- Diseñar un manual de funciones fundamentado en el análisis ocupacional de la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena.

Marco Conceptual

Diseño Organizacional

Según (Robbins & Coulter, 2014) manifiestan que “cuando los gerentes crean o modifican la estructura, están poniendo en práctica el diseño

organizacional” por lo tanto el proponer para la Jefatura de Acción social el diseño de un manual de funciones se pondrá en práctica la estructura organizacional.

De acuerdo con (Chiavenato, 2009) al respecto del diseño organizacional menciona que “es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias”, de eso se desprende que las organizaciones se encuentran sujetas a cambios estructurales considerando el tipo de servicio que se presta para ello es necesario pasar por varios procesos que le permitan cumplir con los objetivos trazados.

El diseño organizacional tiene dimensiones básicas en las que se hace refiere a dos tipos de modelo de organización: el modelo mecanicista y el modelo orgánico con lo argumentan (Chiavenato, 2009) y (Robbins & Coulter, 2014), éste último manifiesta que hay tres tipos de diseños organizacionales tradicionales los cuales tienen estructura simple, funcional y divisional, mientras que el diseño organizacional contemporáneo tiene estructura de equipos, estructura matricial y de proyecto.

Naturaleza y propósito de la organización.

Para la naturaleza de las organizaciones se considera los argumentos de (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) la cual radica en la necesidad de formar una estructura organizacional en la que funciona mejor si se colabora, es decir se trabaja en equipo con el propósito de diseñar, establecer y conservar cada uno de los sistemas funcionales con información eficaz y oportuno, esto fundamenta que el

trabajo grupal facilita las gestiones departamentales y organizacionales de índole administrativo y operativo.

La organización informal:

Teniendo en cuenta los argumentos de (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) las organizaciones suelen ser formales pero al mismo tiempo informales, formales porque se encuentra estructurada de acuerdo a las funciones que se realizan, pero no significa que debe dejar de ser flexible, utilizando los beneficios de las capacidades y la creatividad del personal; y también son informales porque requiere de la colaboración de miembros de otras dependencias para el cumplimiento de las metas fijadas.

Estructura organizacional:

La estructura organizacional también denominado modelo organizacional según (Robbins & Coulter, 2014) es “la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización”, en ese mismo contexto se menciona que en el momento de efectuar alguna modificación o adaptación ejecuta el diseño organizacional, para lo cual se considera seis elementos que permite desarrollar las herramientas a aplicar de la teoría a la práctica como es la propuesta del manual de funciones de la Jefatura de Acción Social.

1. Especialización del trabajo
2. Departamentalización
3. Cadena de mando
4. Alcance de control
5. Centralización y Descentralización

6. Formalización.

En la estructura organizacional se genera una integración de los diferentes niveles jerárquicos sea por departamentalización o especialización laboral como es el caso de las atenciones que se brindan en la Jefatura de Acción Social, de esta manera es posible tener un mejor control del servicio brindado y oportuna gestión administrativa que efectúa el personal.

Jerarquización de las organizaciones.

Las organizaciones aplican herramientas que les permita tener una mejor coordinación en su estructura para ello se estima uno de los elementos que según (Robbins & Coulter, 2014) acota como cadena de mando o líneas de mando, es necesario conocer a quien reportar o dirigirse identificando la autoridad, responsabilidad y unidad de mando.

La jerarquización va teniendo cambios a medida que va creciendo la organización, pues es adaptable y variable de acuerdo con las necesidades que se vayan presentando en el transcurso de su ejecución, lo que le permita cumplir con los objetivos trazados de una manera estratégica.

La gestión por procesos.

En el artículo de (Mallar, 2010) manifiesta que la gestión por procesos es un sistema orientado a desarrollar la organización a través de la misión, buscando el bienestar y la satisfacción de los clientes, en el caso de la Jefatura de Acción Social se estaría enfocando en el bienestar de los usuarios de los proyectos que en ella se desarrollan, esto se cumplirá en la medida que los colaboradores conozcan cada uno de sus funciones y desarrollen un gestión correcta y oportuna.

Para que exista un proceso debe tener un ingreso, recursos o factores que se transforman, procesamiento y una salida que permita demostrar la eficiencia y eficacia en sus resultados. El proceso puede ser de 3 tipos estratégicos, operativos o de soporte, en el caso de la Jefatura de Acción Social se estima necesario considerar las 3 estrategias para los diferentes niveles de procesos

División del trabajo.

De acuerdo con (Robbins & Coulter, 2014) plantea que la división de trabajo también es conocido como especialización de trabajo donde manifiesta que “es la acción de dividir las actividades laborales en tareas específicas para distintos puestos de trabajo” esto ayuda a que los trabajadores sean más eficientes y de esta manera aumente su productividad o en este caso brinde un servicio de gestión administrativa adecuada.

Modelos de Cargos.

Los modelos de cargos es parte la planeación del recurso humano que tiene toda organización también conocida como descripción de cargos. Para (Chiavenato, 2017) el cargo está basado en las tareas, las obligaciones, las funciones que realizan y que se encuentra dentro del organigrama de la entidad, convirtiéndose en una unidad general dentro de la institución.

Importancia del manual de funciones

En el argumento de (Ramos, 2018) manifiesta que el manual de funciones es “un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas” y su

importancia radica en permite tener un control en el cumplimiento de las funciones que cada colaborador tiene.

El manual de funciones refleja las actividades, tareas y competencias de cada uno de los trabajadores para evitar la duplicidad de actividades o desorientación en los procesos administrativos o técnicos, así como la presentación de información eficiente y eficaz, esto permite que los trabajadores se encuentren listos para una evaluación de desempeño

Los aspectos que debe tener un manual de funciones son.

1. Descripción del cargo
2. Objetivos del cargo
3. Funciones básicas del cargo
4. Responsabilidad
5. Perfil del cargo (Habilidades y competencias – Experiencia – Formación)

Marco Metodológico

Diseño y alcance de la investigación

El diseño de la investigación se consideró en primera instancia varios factores que afectan el cumplimiento de las actividades del personal que labora en la Jefatura de Acción Social, estimando hacer una investigación no experimental, de acuerdo a la explicación de (Sampieri, 2014) considera que son “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”.

Mientras que su alcance es de diseño transeccional como argumenta (Sampieri, 2014), las “investigaciones que recolectan datos en un solo momentos y en tiempo único”, de acuerdo con la naturaleza del estudio es de tipo descriptivo (Pg. 155), ya que se enfoca en indagar una variable y la incidencia que ésta tiene en una población específica.

Métodos de Investigación

La información que se considera de acuerdo con lo que manifiesta (Álvarez, 2011) es de fuente primaria ya que se recoge la información de manera directa.

El instrumento de recolección de información para este estudio será un cuestionario de preguntas cerradas en escala de Likert, con enfoque cuantitativo y cualitativo, en este contexto (Sampieri, 2014) argumenta que el escalamiento de Likert “es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto entre tres, cinco o siete categorías”

Población

La población de esta investigación son los 37 funcionarios que laboran en la Jefatura de acción Social, del área técnica y administrativa, sin considerar a la Jefa del departamento ya que ese puesto por ser de características funcionales generales, si cuenta con el manual de funciones de su cargo

- Personal Administrativo. (5 personas)
- Técnicos de Proyecto de Discapacidad (8 personas)
- Técnicos de Adultos Mayores (4 personas)
- Facilitadores Desarrollo Infantil. (20 personas)

Debido a que se tiene acceso a la población completa no se hará muestreo sino un censo; de acuerdo con lo que manifiesta (Álvarez, 2011) cuando la población es pequeña y la economía no tiene mucha injerencia

Instrumento de recolección de datos

El instrumento para aplicar en el presente trabajo para su diagnóstico, que permitirá diseñar el manual de funciones de la Jefatura de acción Social es el cuestionario con preguntas cerradas conformada por 8 ítems el cual permitirá obtener resultados adecuados.

Se consideró las cuatro dimensiones en estudio con sus respectivos indicadores

Organización: Estructura – Jerarquía

Subsistema de provisión: Reclutamiento – Selección

Gestión de proceso: Proceso estratégico de soporte y Operativo

Manual de funciones: Tareas y funciones

Análisis de Resultados

El cuestionario va dirigido al personal de la Jefatura de Acción social, los resultados también son verificados porcentualmente. Para lo cual se efectúa el análisis individual del cuestionario.

1. **¿Conoce usted cual es el órgano jerárquico de la dependencia que usted labora?**



La pregunta que permite identificar si conoce el nivel jerárquico que tiene la Jefatura; demuestra que el 27% de los censados está de acuerdo en que si conoce, mientras que el 32% se encuentra indeciso y el 41% desconoce sobre el nivel jerárquico.

2. **¿Conoce usted el orden jerárquico donde debe solicitar información?**



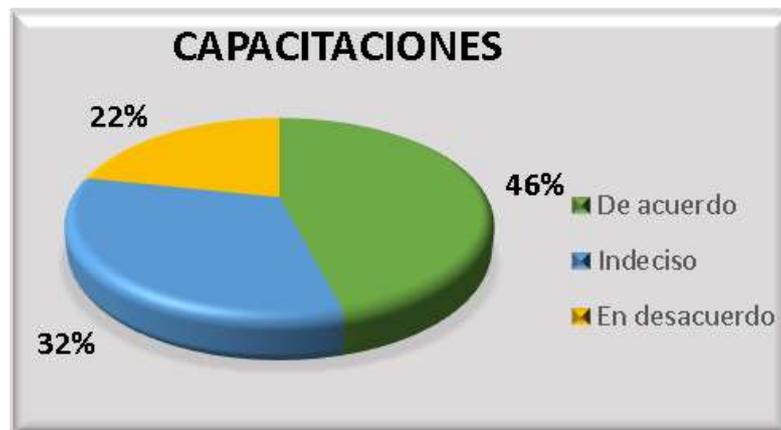
El resultado permite identificar que el 22% está de acuerdo en conocer a quien solicitar información, el 35 % se encuentra indeciso y el 43 % está en desacuerdo.

3. ¿Usted al ingresar a laborar, recibió instrucciones de parte de su inmediato superior?



El resultado demuestra que el 16% del personal está de acuerdo haber recibido las instrucciones de su inmediato superior, el 43% está indeciso y el 41% no recibió la instrucción de su inmediato superior.

4. ¿Usted recibe capacitaciones de la Jefatura de Acción Social?



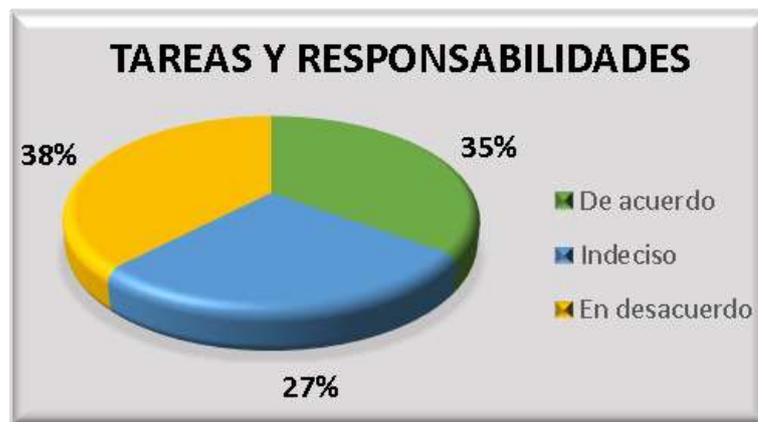
En este resultado el 46% del personal está de acuerdo que ha recibido capacitaciones, el 32 % esta indeciso y el 22 % está en desacuerdo que recibieron capacitaciones.

5. ¿Está usted de acuerdo como se organizan los procesos de servicio con los usuarios?



En esta pregunta se demostró que el 24 % está de acuerdo la manera como se organizan los procesos de servicio en el departamento, el 30% está indeciso, y el 46 % está en desacuerdo.

6. ¿Considera usted que las tareas y responsabilidades asignadas están relacionadas con su perfil?



El resultado de esta pregunta identifico que el 35% está de acuerdo en que las tareas y responsabilidades van en concordancia con su perfil, el 27% se encuentra indeciso, mientras que el 38 % está en desacuerdo con las asignaciones emitidas.

7. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones en la Jefatura de Acción

Social?



El resultado de la pregunta permitió conocer que el 24% del personal está de acuerdo en conocer sus funciones del puesto que ocupa, mientras que el 43% está indeciso y el 33% está en desacuerdo.

8. ¿Considera usted necesario diseñar un manual de funciones?



El resultado de esta pregunta permitió identificar que el 57 % del personal está de acuerdo que es necesario diseñar un manual de funciones, el 32% tiene indecisión, mientras que el 11% está en desacuerdo en la necesidad de diseñar un manual de funciones.

En la elaboración del presente trabajo se realizó una encuesta directa identificando las debilidades en los diferentes proyectos del área de trabajo, donde laboran 37 personas, nos permitió conocer las funciones y tareas que realizan los trabajadores, obteniendo la información necesaria para el desarrollo y análisis sobre los juicios, valoraciones y las necesidades laborales de realizar un manual de funciones.

Los resultados de la investigación evidencian la falta de un manual de funciones que permita conocer cada cargo y puesto de trabajo, el desconocimiento parcial de las tareas y las responsabilidades puede ocasionar la duplicidad de funciones y omisiones de los mismos.

La propuesta del diseño de manual de funciones tiene como finalidad brindar una herramienta organizacional para el jefe de Acción Social, y una guía para los trabajadores el conocimiento con precisión y exactitud de cuáles son sus funciones o tareas, de esta forma garantizar un buen funcionamiento de gestión en el departamento.

Análisis De Caso

Manual de funciones para la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena

Fundamentación

La Jefatura de Acción Social es una dependencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, la cual brinda atenciones a usuarios pertenecientes a grupos vulnerables y prioritarios entre los que constan los niños de la primera infancia, personas con discapacidad mayores de 18 años y

adultos mayores que se encuentran en pobreza y pobreza extrema, al ser grupos prioritarios requieren atenciones integrales y especializadas con personal capacitado, responsable y comprometido con sus actividades que brinden resultados eficientes y eficaces sin que sientan una carga laboral.

Diagnóstico

De los resultados obtenidos en la dependencia de la Jefatura de acción Social, se muestran las falencias que dificultan la fluidez de los procesos administrativos y técnicos; y estos dan como resultado un cumplimiento poco satisfactorio debido a que el personal no cuenta con un manual de funciones, que les permita tener una orientación adecuada para cumplir sus funciones y responsabilidades.

Objetivos

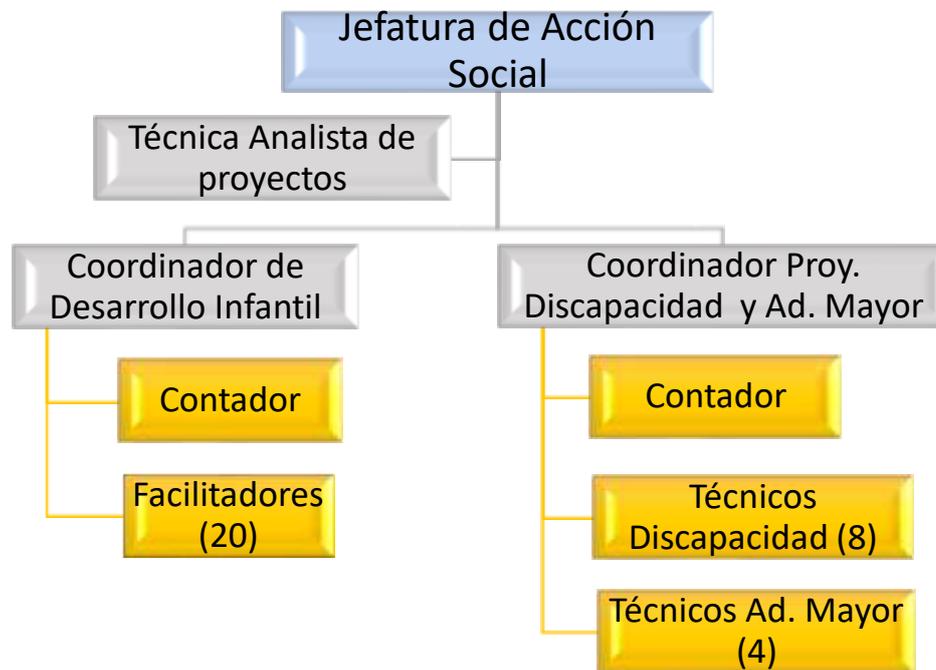
Servir como herramienta de apoyo que defina la función formal, los tramos de control, la responsabilidad, los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa.

Estrategias competitivas

- Tener un manual de funciones que permita informar al personal el conocimiento claro de sus tareas y responsabilidades de acuerdo con el cargo para el que fueron contratados.
- Fortalecer los conocimientos técnicos y administrativos del personal a través de capacitaciones dependiendo los cambios que se vayan generando en el transcurso de la ejecución de los proyectos sociales, de esta manera se vaya brindando un mejor servicio a los usuarios.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional del proyecto está conformada por personal administrativo y técnico. El personal técnico es quien tiene un acercamiento directo con los usuarios de los diferentes proyectos que se administran en la Jefatura de Acción social, ante las necesidades diagnosticadas en el proyecto se propone este manual de funciones como herramienta que permita generar una orientación a los funcionarios de esta Jefatura.



La Jefatura tiene subdivisiones de acuerdo con el tipo de atención o servicio prestado, se detalla los cargos que según la naturaleza de cada proyecto se ejecuta.

Jefatura de Acción Social (1 funcionario)			
	Proyecto Desarrollo Infantil	Proyecto a personas con discapacidad	Proyecto de atención a Adultos Mayores
Administrativo	1 técnico de proyectos		

	1 coordinador 1 contador	1 coordinador 1 contador	
Técnico	20 facilitadores	8 técnicos	4 técnicos

Descripción del cargo

La descripción del cargo es uno de los elementos que va a permitir conocer con especificación las tareas, las responsabilidades de cada funcionario, y va a permitir que desarrollen sus actividades con mayor facilidad dependiendo del área o proyecto en el que se desenvuelven, además al referirse a este tema se tendrá un mejor control en el cumplimiento de las actividades que realiza el personal.

La descripción del cargo permite desarrollar un manual de funciones, el cual va a facilitar en el momento de hacer el subsistema de provisión (Reclutamiento y selección), además evitaría que exista duplicidad de funciones, optimiza esfuerzos tanto y evita que las responsabilidades sean deslindadas.

La propuesta del manual de funciones lleva como encabezado el logo del GADM de Santa Elena en el cual se estructuró una codificación de la descripción y el perfil de cada uno de los cargos el cual va a tener cada uno de los elementos que a continuación se detalla.

- Denominación del cargo: En este parámetro se anota el nombre del cargo a contratar
- Código asignado: Cada funcionario se asignará un código que le permita identificarse como personal de proyectos dentro de la entidad que presta sus servicios (GADMSE-JAS-(iniciales del proyecto)-(Iniciales del cargo)-(Número de puesto asignado)

- Numero de cargos: Se anota el número de asignación estimados
- Tipo de cargo: la identificación del cargo dependiendo su naturaleza sea administrativo o técnico
- Objetivo: El objetivo principal del cargo a ser contratado
- Funciones del cargo: se detalla con claridad cada una de sus funciones, tareas o actividades.
- Responsabilidades: nivel de personalización de actividades.
- Conocimientos y habilidades: Los conocimientos básicos y de especialidad, y las habilidades que debe tener para que le permita tener un mejor desenvolvimiento
- Estudios: El nivel de estudio que el funcionario debe tener como mínimo
- Experiencia: este elemento le va a permitir desarrollar con mayor precisión sus conocimientos que se hagan con un desempeño óptimo.
- Tipo de esfuerzo: sea físico, visual, mental
- Horario Laboral: de acuerdo con el que estime el inmediato superior

El manual de funciones es desarrollado tanto para el personal del área administrativa como para el personal de facilitadores para el proyecto Desarrollo infantil, Técnicos del proyecto discapacidad y técnicos del proyecto de atención a Adulto Mayor. En total se realizará 5 manuales de funciones. El manual de funciones será generado de manera que sea entendible sin ambigüedad, de manera detallada pero concisa, y sobre todo que sea de mucha utilidad para el mejoramiento del servicio que se presta en bienestar de los usuarios que son atendidos en los proyectos.

Denominación del Cargo	Coordinador de Proyecto Desarrollo Infantil
Código asignado	GADMSE-JAS-CDI-COORD-01
Número de cargos	1
Tipo de cargo	Administrativo - Territorio
Inmediato superior	Jefe de área
<p>Objetivo Coordinar y gestionar el adecuado funcionamiento del proyecto Desarrollo Infantil considerando los lineamientos y cronograma, para una mejor atención de los niños y niñas de la primera infancia.</p>	
<p>Funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el técnico de proyecto y la jefa del área el adecuado funcionamiento para las acciones en las mesas intersectoriales cantonales. • Implementar estrategias cantonales que permitan el mejoramiento del servicio brindador • Realizar seguimientos a cada una de los facilitadores para el cumplimiento de la planificación realizada de manera mensual • Planificar reuniones mensuales con el personal a su cargo para retroalimentación de las metas mensuales no alcanzadas. • Verificar que la cobertura de atención sea completa o empezar una nueva focalización para tener el 100% de atenciones • Elaborar informes de reuniones, seguimientos, actividades o gestiones realizadas y emitirlos inmediatamente • Elaborar un informe mensual de manera general del proyecto • Verificación de asistencia y atenciones de las facilitadoras. • Fomentar capacitaciones al personal a su cargo con temas de relevantes tanto del área administrativa como al área técnica. • Apoyar a las facilitadoras que tiene a su cargo. 	
<p>Responsabilidades Velar por el bienestar de los usuarios y los facilitadores del proyecto desarrollo infantil y familiar</p>	
<p>Conocimientos y habilidades Planificaciones, Atenciones relacionadas con la niñez y Adolescencia y políticas públicas Gestión estratégica y control, habilidad de análisis, y entornos organizacionales</p>	
<p>Estudio Profesional de tercer nivel especialidad en Organización y Desarrollo Comunitario, Sociología, Psicopedagogía, Ciencias de la Educación mención en Educación inicial, Gestión social.</p>	
<p>Experiencia Mínimo 1 año en cargos relacionados a las funciones</p>	
<p>Horario Laboral Jornada igual a las del GADM de Santa Elena o las que estime su inmediato superior</p>	

Denominación del Cargo	Coordinador de Proyecto Discapacidad y Adulto Mayor
Código asignado	GADMSE-JAS-PDyAM-COORD-02
Número de cargos	1
Tipo de cargo	Administrativo - Territorio
Inmediato superior	Jefe de área
<p>Objetivo Coordinar y gestionar el adecuado funcionamiento del proyecto Discapacidad y Adulto Mayor considerando los lineamientos y cronograma, para una mejor atención en las personas discapacidad y adulto mayor.</p>	
<p>Funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el técnico de proyecto y la jefa del área el adecuado funcionamiento para las acciones en mesas de trabajo con el personal. • Programar y ejecutar los planes de mejoramiento de la unidades de atención. • Realizar seguimientos a cada uno de los técnicos para el cumplimiento de la planificación realizada de manera mensual • Planificar reuniones mensuales con el personal a su cargo para retroalimentación de las metas mensuales no alcanzadas. • Verificar que la cobertura de atención sea completa o empezar una nueva focalización para tener el 100% de atenciones • Elaborar informes de reuniones, seguimientos, actividades o gestiones realizadas y emitirlos inmediatamente • Elaborar un informe mensual de manera general del proyecto • Verificación de asistencia y atenciones de los técnicos. • Fomentar capacitaciones al personal a su cargo con temas de relevantes tanto del área administrativa como al área técnica. • Apoyar a los técnicos que tiene a su cargo. 	
<p>Responsabilidades Velar por el bienestar de los usuarios y los técnicos del los proyectos Discapacidad y adulto Mayor</p>	
<p>Conocimientos y habilidades Planificaciones, Atenciones relacionadas con personas con discapacidad y adulto mayor, políticas de discapacidad y adulto mayor, leyes de personas con discapacidad y adulto mayor</p>	
<p>Estudio Profesional de tercer nivel especialidad en Organización y Desarrollo Comunitario, Sociología, Psicología.</p>	
<p>Experiencia Mínimo 2 años en cargos relacionados a las funciones</p>	
<p>Horario Laboral Jornada igual a las del GADM de Santa Elena o las que estime su inmediato superior</p>	

Denominación del Cargo	Contador de proyectos
Código asignado	GADMSE-JAS-CONT-01
Número de cargos	1
Tipo de cargo	Administrativo
Inmediato superior	Jefe de área – Técnico
<p>Objetivo Apoyar en la información financiera del proyecto de manera periódica dando cumplimiento al cronograma valorado.</p>	
<p>Funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer registro de informes financieros de manera mensual. • Gestionar los procesos administrativos y contables • Realizar un estudio estadístico de las atenciones brindadas mensuales • Realizar un análisis de sueldos generados y provisiones de beneficios de ley • Hacer requerimientos de cada uno de los rubros que reflejan en el cronograma valorado. • Realizar el seguimiento a cada una de los requerimientos realizados • Informar mensualmente el monto ejecutado de los rubros. 	
<p>Responsabilidades Cumplir con los valores programados de acuerdo al cronograma valorado</p>	
<p>Conocimientos y habilidades Análisis de informes financieros, Contabilidad, gestión en compras publicas y diferentes tipos de adquisiciones</p>	
<p>Estudio Profesional de tercer nivel especialidad contable, ingeniero comercial, administración de empresas,</p>	
<p>Experiencia Mínimo 1 año en cargos relacionados a las funciones</p>	
<p>Horario Laboral Jornada igual a las del GADM de Santa Elena o las que estime su inmediato superior</p>	

Denominación del Cargo	Facilitador de Desarrollo Infantil
Código asignado	GADMSE-JAS-CDI-FACILITADOR-01
Número de cargos	01
Tipo de cargo	Territorio
Inmediato superior	Coordinador
<p>Objetivo Realizar atenciones a los niños y niñas de educación inicial de una manera integral y especializada.</p>	
<p>Funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar y comprometer a las familias la importancia del desarrollo de las motricidades de los niños • Atender a los niños con mucha eficiencia. • Cumplir con la planificación mensual efectuada en conjunto con la coordinación del proyecto • Generar informes mensuales con las novedades que se hayan presentado en el proyecto o con los niños. • Realizar actividades para fomentar la destreza que tienen los niños. • Hacer que cada uno de los espacios de los niños se genere una enseñanza y aprendizaje acorde a su necesidad. 	
<p>Responsabilidades Dar un servicio de atención integral</p>	
<p>Conocimientos y habilidades Planificaciones, Atenciones relacionadas con la niñez y Adolescencia, habilidad de análisis, y entornos organizacionales</p>	
<p>Estudio Profesional de nivel tecnológico en desarrollo infantil o relacionadas.</p>	
<p>Experiencia Mínimo 1 año en cargos relacionados a las funciones</p>	
<p>Horario Laboral Jornada igual a las del GADM de Santa Elena o las que estime su inmediato superior</p>	

Denominación del Cargo	Técnico de proyecto Discapacidad
Código asignado	GADMSE-JAS-PD-TEC-01
Número de cargos	01
Tipo de cargo	Territorio
Inmediato superior	Coordinador
<p>Objetivo Brindar un servicio integral de manera eficiente y eficaz de tal manera que los usuarios vayan mejorando su forma de vida.</p>	
<p>Funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar a los usuarios de acuerdo al desarrollo de las habilidades y capacidades mensualmente. • Realizar las planificaciones quincenales y mensuales para alcanzar las metas programadas. • Ejecutar los procesos técnicos que den cumplimiento al plan de mejores que se realiza con cada uno de los usuarios • Realizar las articulaciones interinstitucionales con entidades que aporten a que usuario tenga una calidad de vida • Realizar informes mensuales de los procesos efectuados en el transcurso del mes. • Gestionar con el Ministerio de Salud local para que los usuarios tengan controles médicos • Fomentar en los familiares que el entorno en el que el usuario desarrolla sus actividades son muy importante para el mejoramiento de la calidad de vida. 	
<p>Responsabilidades Brindar un servicio de atención íntegro y eficaz</p>	
<p>Conocimientos y habilidades Planificaciones, Atenciones relacionadas con personas que posean discapacidad, y entornos organizacionales</p>	
<p>Estudio Profesional de tercer nivel especialidad en Organización y Desarrollo Comunitario, Psicología, Trabajo y Servicio Social.</p>	
<p>Experiencia Mínimo 1 año en cargos relacionados a las funciones</p>	
<p>Horario Laboral Jornada igual a las del GADM de Santa Elena o las que estime su inmediato superior</p>	

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El estudio realizado permitió diagnosticar la situación organizacional de Jefatura de acción social del GADM de Santa Elena, de acuerdo con la relación de las funciones y responsabilidades del personal.
- Se logró establecer cada uno de los cargos que hay dentro de la Jefatura de Acción Social con la información recopilada a través del cuestionario cerrado, obteniendo de esta manera cuáles son las funciones y responsabilidades para considerar en la descripción de los puestos.
- Se elaboró la propuesta del manual de funciones, en el análisis ocupacional y especializado en cada uno de los colaboradores, de acuerdo con el perfil profesional, experiencia de los funcionarios.

En base al diagnóstico realizado se recomienda hacer el seguimiento y retroalimentación de manera semestral, considerando que los proyectos pueden ir variando en su atención de acuerdo con las necesidades sociales que existan en el cantón Santa Elena.

Referencias

- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Granica.
- Almeida, L. (2015). Diseño y documentación de un plan de gestión de talento humano en la E.S.E. hospital integrado San Pedro Claer de Mogotes. Bucaramanga.
- Álvarez, C. (2011). *Metodología y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: LIMUSA S.A.
- Bastidas, V. (2018). La estructura Organizacional y su relacion con la calidad de servicio en Centros de educacion inicial. Quito.
- Business, E. (07 de Diciembre de 2016). *Conexion esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/pensando-estrategicamente-en-el-diseno-organizacional-en-la-empresa#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20organizacional%20es%20un,pueden%20representar%20en%20un%20organigrama>.
- Cáceres, F., & Romero, D. (2016). *Manual de funciones y procedimientos de la Empresa Sarmiento y Farieta agentes inmobiliarios S.A.S*. Obtenido de Repositorio de universidad Coopertia de Colombia: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/5498/1/2016_manual_funciones_procedimientos.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional "La dinámica del éxito en las organizaciones"* (Segunda Edición ed.). México: Mc Graw - Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Cortes, L. (2009). Diseño Estructural Organizacional Servicentro técnico Toyota. Colombia.
- Cuervo, C., Carranza, G., & Cravelli, M. (s.f.). *Estrategia, Cultura y Estructura Organizacional*.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Echavarría, M. (s.f.). *Escuela de organizacion Industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarría/2012/02/27/diseño-organizacional/>
- Goodin, R. (2003). *Teoría del diseño institucional*. España: Gedisa.
- Higuita, D. (2011). Parámetros de diseño organizacional: incidencia en la productividad y en los vínculos sociales. *Revista facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*.
- Huamán, L., & Rios, F. (2011). *Meodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Perú.

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración "Una perspectiva global y empresarial"*. México: Mc Graw Hill.
- Latinoamérica, S. (s.f.). *SMS Ecuador, auditores y Asesores Gerenciales*. Obtenido de <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>
- Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de futuro"*, 1-23.
- Mintzberg, H. (2017). Desafíos del Diseño Organizacional frente a los paradigmas actuales en las organizaciones. *Desafíos del Diseño Organizacional frente a los paradigmas actuales en las organizaciones*.
- Montúfar, R. G. (2013). *Desarrollo Organizacional, principios y Organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Pacífico, U. d. (Junio de 2017). *upacifico*. Obtenido de http://upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf
- Ramos, W. (Diciembre de 2018). *Repositorio insitucional Universidad M Mayor de San Andrés*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24281>
- Rico, R., Fernández, M., Rascado, P., & Sánchez, M. (2004). Teorías implícitas, diseño Organizacional y Eficacia. *Revista interamericana de Psicología*.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Décimo Segunda Edición ed.). México: Pearson.
- Rodríguez, I., González, A., Noy, P., & Perez, S. (2012). Metodología de diseño organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *SCIELO*.
- Saltos, R., & Oviedo, M. (2011). *Diseño Organizacional y Estructura de puestos*. Ecuador: IAEN.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw - Hill.
- Tamayo, Y., & Tamayo, J. (2020). El diseño Organizacional en las organizaciones. *Revista Granmense de Desarrollo Local*.
- Tejada, G., Rengifo, R., Boy, A., & Rodríguez, J. (2020). Estructura Organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Urquiza, C. (Noviembre de 2013). *Repositorio Institucional de la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE*. Obtenido de *Diseño de manual de funciones bsado en competencias para la empresa Backoffice Sericios Empresariales S.A.:* <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/8762>

ANEXOS

Anexo A.- Operacionalización de la variable

OBJETIVO GENERAL	VARIABLE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<p>Diseñar un manual de funciones como herramienta de la estructura organizacional para la asignación de funciones y responsabilidades de acuerdo con los cargos de la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena, que optimice la gestión administrativa del departamento</p>	<p>Diseño Organizacional</p>	<p>Diagnosticar la situación organizacional en la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena, con relación a las funciones y responsabilidades del personal</p>	<p>Organización</p>	<p>Estructura y Jerarquía</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Conoce usted cual es el órgano jerárquico que tiene la dependencia que usted labora? 2. ¿Conoce usted el orden jerárquico donde debe solicitar la información?
<p style="text-align: center;">PROBLEMA ¿De qué manera el diseñar un manual de funciones puede mejorar el entorno interno de la Jefatura de Acción Social del GADM Santa Elena?</p>		<p>Establecer los cargos de la Jefatura de Acción Social, considerando sus funciones a través de la información recopilada.</p>	<p>Sistema de provisión</p>	<p>Inducción y reclutamiento</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. ¿Usted al ingresar a laborar recibió las instrucciones de parte de su inmediato superior? 4. ¿Usted recibe capacitaciones de la Jefatura de Acción Social?

			Gestión de procesos	Proceso Estratégico de soporte y operativo	5.¿Está usted de acuerdo como se organizan los procesos del servicio con los usuarios?
		Diseñar un manual de funciones fundamentado en el análisis ocupacional de la Jefatura de Acción Social del GADM de Santa Elena	Manual de Funciones	Perfil, objetivos y funciones del cargo	6.¿Considera usted que las tareas y responsabilidades asignadas están relacionadas con su perfil? 7.¿Conoce usted cuáles son sus funciones en la Jefatura de Acción Social? 8.¿Considera usted necesario diseñar un manual de funciones?

CARTA AVAL

En virtud de la solicitud recibida por parte de la Ing. Priscila Andrea Figueroa Matías, portadora de la cédula de identidad 0919654350, egresada de la Maestría de Gestión de Talento Humano, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, se ha conllevado a analizar para que desarrolle el trabajo de Titulación con el tema DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA JEFTURA DE ACCIÓN SOCIAL GADM DE SANTA ELENA AÑO 2021, se procede a dar el Aval para levantar la información necesaria para el desarrollo del respectivo Componente Práctico de examen Complexivo, autorizando a la Universidad Estatal Península Santa Elena para que el referido trabajo sea publicado en la plataforma web de la institución

Atentamente



Firmado electrónicamente por:
**MARY YANINA
SANCHEZ
AQUINO**

Lcda. Mary Sánchez Aquino
JEFA DE ACCIÓN SOCIAL
GAD Municipal de Santa Elena